

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi saat ini, berbagai perusahaan baik yang bergerak di bidang industri, perdagangan, maupun jasa berusaha keras untuk mencapai tujuan yang telah mereka tetapkan. Perusahaan harus mampu bertahan dan mengatasi berbagai tantangan dalam meraih tujuannya, terutama di tengah persaingan yang semakin ketat. Karena itu, SDM yang kompeten sangat dibutuhkan perusahaan untuk menjalankan operasionalnya secara efektif. Manusia sendiri dinilai sebagai aset terpenting dalam organisasi (Farooqui, dan Nagendra, 2014). SDM yang berkualitas merupakan salah satu penentu keberhasilan perusahaan dalam bersaing (Zakiy, 2024).

Rifqi dan Ningsih (2022), salah satu peran krusial manajemen SDM adalah menjamin keberlanjutan tenaga kerja yang kompeten, karena mereka merupakan dasar fundamental bagi perkembangan perusahaan. Salah satu upaya yang dapat dilakukan organisasi adalah memaksimalkan pengelolaan SDM melalui penugasan SDM yang sesuai dengan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan masing-masing individu (Sayuga, Ambarwati, dan Fatmawati, 2023). Pertumbuhan dan keinginan suatu perusahaan sangat bergantung pada kualitas dan kinerja para karyawannya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal (Alfani dan Hadini, 2018). Wahida (2018) menunjukkan bahwa kinerja karyawan dapat ditingkatkan oleh *person-environment fit*. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengembangkan mekanisme yang lebih baik untuk memastikan keselarasan antara nilai-nilai karyawan dengan tuntutan pekerjaan, mengingat kesesuaian dengan nilai lingkungan organisasi berdampak signifikan terhadap kinerja.

Keterkaitan *person-environment fit* dengan kinerja karyawan didasarkan pada *self-determination theory* yang berfokus pada tiga kebutuhan psikologis fundamental, otonomi, kompetensi, dan keterkaitan yang menjadi kunci bagi kesejahteraan dan kinerja optimal karyawan (Denci dan Ryan, 2001; Gregus dan Diefendorff, 2009). Dimana berdasarkan konsep tersebut dapat dijelaskan bahwa kecocokan antara individu dengan lingkungan kerja (meliputi pekerjaan, organisasi,

kelompok, dan atasan) menciptakan kondisi yang mendukung pemenuhan kebutuhan psikologis tersebut. Ketika karyawan merasa nilai, kemampuan, dan gaya kerja yang selaras dengan tuntutan pekerjaan, budaya organisasi, dinamika tim, serta gaya kepemimpinan atasan, motivasi intrinsik mereka meningkat, yang pada akhirnya mendorong kinerja yang lebih baik (Denci dan Ryan, 2001; Gregus dan Diefendorff, 2009).

Konsep *person-environment fit* merupakan kerangka kerja yang relevan untuk memahami hubungan antara karakteristik individu dengan tuntutan lingkungan kerja. Kristof-Brown, Zimmerman, dan Johnson (2005:281) mendefinisikan *person-environment fit* (kesesuaian orang dan lingkungan) sebagai kecocokan antara seorang individu dengan lingkungan kerjanya, di mana karakteristik individu tersebut selaras dengan karakteristik lingkungan kerja tempatnya berada. *Person-environment fit* merupakan topik yang banyak dipelajari dalam manajemen (Seong, Kristof-Brown, Park, Hong, dan Shin, 2012). Ada empat dimensi *person-environment fit* yaitu: *person job fit*, *person organizational fit*, *person group fit*, dan *person supervisor fit* (Keane, Kwon, dan Kim, 2024). Keempat dimensi *person environment fit* mempunyai hubungan yang signifikan terhadap hasil kinerja karyawan (Vequer, Beehr dan Wagner 2003). Shahidan, Hamid, dan Ahmad (2018); Shahidan, Azizan, Arifin, Abumandil, dan Arshad (2021) menemukan bahwa *person environment fit* yang diukur dari *person job fit*, *person team/group fit*, dan *person supervisor fit* memiliki keterkaitan positif signifikan pada kinerja adaptif. Chang, Liu, Hsieh, dan Chen (2020) menemukan bahwa *person-job fit*, *person-organizational fit*, dan *person-supervisor fit* pada tingkat individu mempunyai dampak positif terhadap kinerja.

Kajian Bangun, Supartha, dan Subudi (2017) menemukan bahwa secara simultan *person job fit*, *person organizational fit* meningkatkan komitmen *organizational* dan *organizational citizenship behavior (OCB)*. Sementara Mulyani dan Santosa (2024) menemukan bahwa *person environment fit* diukur dengan *person job fit* dan *person organizational fit* berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja individu karyawan. Kesesuaian antara kemampuan, kepribadian

dan minat karyawan dengan tuntutan pekerjaan akan membuat karyawan merasa nyaman dan termotivasi dalam memenuhi amanahnya.

Konsep *person-job fit* menggambarkan sejauh mana kompetensi dan kebutuhan karyawan selaras dengan tanggung jawab dan persyaratan suatu posisi kerja (Kristof-Brown, dkk., 2005). *Person-job fit* mengacu pada tingkat kesesuaian antara karakteristik individu dengan pekerjaan yang dilakukannya. Konsep ini mencakup dua aspek utama: (1) keselarasan antara kebutuhan karyawan dengan sumber daya yang disediakan pekerjaan, dan (2) kecocokan antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki karyawan (Cable dan DeRue, 2002 dalam Sayuga dkk., 2023). Definisi ini mencakup keselarasan antara kebutuhan karyawan dengan sumber daya yang disediakan organisasi, serta kesesuaian antara tuntutan pekerjaan dengan kompetensi pegawai, menjadikan pekerjaan itu sendiri sebagai faktor kunci dalam menciptakan kesesuaian antara pegawai dan organisasi.

Person-job fit secara langsung dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan oleh Alfani dan Hadini (2018); Hidayat, Siddiq, Sulistiyowati, dan Ruswandi (2023), Rifqi dan Ningsih (2022); Sayuga dkk., (2023); Mulyani dan Santosa (2024) mengindikasikan adanya hubungan yang berpengaruh positif antara *person-job fit* dan kinerja karyawan, dimana semakin baik kecocokan individu dengan pekerjaannya, semakin tinggi pula tingkat kinerjanya (Juliati, Anggreani, Sulistari, Purnamasari, Tama, Manurung, dan Tesalonik, 2015). Demand-abilities fit sebagai indikator utama *person-job fit* terbukti menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan (Sayuga dkk., 2023)

Chatman (1989) mengartikan *person-organization fit* sebagai kecocokan antara nilai individu dengan nilai dan norma organisasi, yang kemudian berpengaruh positif terhadap sikap dan perilaku kerja karyawan. Wahida (2018) menyatakan bahwa *person-organization fit* memiliki peran krusial, yang terlihat dari bagaimana perusahaan menyusun kebijakan SDM untuk memastikan karyawan dapat berkolaborasi dengan baik dan mendukung tujuan strategis perusahaan. Menurut Herzberg dalam Wahida (2018) *person-organizational fit* memengaruhi kinerja karyawan yang dapat ditunjukkan dari ke biasaan seorang karyawan yang memiliki motivasi tinggi dalam bekerja sama di lingkungan organisasi dan saling

berinteraksi satu sama lain. Karyawan yang memiliki keselarasan nilai dan perspektif yang kuat dengan organisasinya cenderung menunjukkan tingkat kreativitas yang lebih tinggi, karena motivasi intrinsik yang dimiliki karyawan tinggi, di mana karyawan merasa terdorong untuk berkontribusi secara aktif karena merasa sejalan dengan tujuan organisasi.

Keselarasan yang tinggi antara individu dengan organisasi (*person-organizational fit*) mendorong karyawan untuk lebih mudah mengidentifikasi kesamaan dengan rekan kerja dan organisasi secara keseluruhan, sehingga karyawan merasa lebih terikat dan memiliki keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari tim, yang pada gilirannya merangsang kreativitas dan inovasi (Saputo, 2021). Jin (2015) dalam Saputo (2021) menyatakan selain motivasi intrinsik yang tinggi, karyawan juga memiliki dorongan kuat untuk beradaptasi dengan lingkungan sosial. Oleh karena itu karyawan merasa cocok dengan nilai, budaya, dan tujuan organisasi (*person-organizational fit*), karyawan cenderung mengembangkan persepsi positif terhadap pekerjaan dan organisasi. Persepsi positif ini, pada gilirannya, mendorong munculnya perilaku kerja yang konstruktif, seperti kepuasan kerja yang tinggi dan komitmen yang kuat terhadap organisasi. Dengan kata lain, keselarasan antara individu dan organisasi tidak hanya merangsang kreativitas, tetapi juga menciptakan ikatan emosional yang mendalam, sehingga karyawan merasa lebih termotivasi untuk berkontribusi dan bertahan dalam jangka panjang.

Saputo (2021) menemukan *person-organizational fit* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Kajian empiris sebelumnya Farooqui dan Nagendra (2014) mengidentifikasi bahwa pengaruh *person-organizational fit* pada kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja. Kajian lain dilakukan Rifqi dan Ningsih (2022) menemukan bahwa *person-organizational fit* mampu meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. *Person-organizational fit* memiliki kesesuaian antara tujuan pekerjaan dengan deskripsi tugas karyawan memberikan kontribusi terbesar dalam pengaruh signifikan terhadap kinerja. (Sayuga dkk., 2023). *Person-organizational fit* terbukti mendukung dalam meningkatkan kinerja dan juga membantu efektivitas organisasi (Kristof-Brown

dkk., 2005). menemukan kajian empiris tersebut dinyatakan bahwa *person-organizational fit* terbukti mendukung peningkatan kinerja karyawan.

Menurut Kristof (1996:7) *person-group fit* didefinisikan secara luas sebagai kesesuaian antara individu dan kelompok kerjanya, hal ini mencakup aspek-aspek seperti nilai, kepribadian, gaya kerja, dan tujuan individu dengan nilai, norma, dan dinamika kelompok. Kristof-Brown dkk. (2005) menyatakan *person-group fit* merupakan hal yang baru, sehingga hanya sedikit penelitian yang dilakukan untuk menunjukkan bagaimana kecocokan psikologis antara rekan kerja mempengaruhi hasil individu dalam situasi kelompok. Menurut Ketkaew, Manglakakeere dan Naruetharadhol (2020) *person-group fit* berarti adanya hubungan yang baik antar personal dalam tim, sehingga membuat komunikasi antar anggota menjadi lebih nyaman, yang mengarah pada kinerja yang lebih baik. Gregunas dan Dletenderff (2009) mengungkapkan adanya hubungan positif *person-group fit* dengan kinerja karyawan.

Kristof-brown dkk. (2005) menjelaskan bahwa *person-supervisor fit* merupakan *dyadic fit* antara pemimpin dan bawahan yang paling banyak diteliti di lingkungan kerja. *Person-supervisor fit* mengacu pada kecocokan antara karakteristik karyawan dan atasan mereka (van Vianen, 2018). Hal ini mencakup aspek-aspek seperti gaya kepemimpinan, nilai-nilai, dan kepribadian atasan dengan nilai-nilai, kepribadian, dan gaya kerja individu. *Person-supervisor fit* memiliki dampak positif pada kinerja karyawan (Zhang dkk., 2020; Zakiy, 2024).

Setiap perusahaan perlu mengembangkan strategi guna mempertahankan karyawan yang berpotensi sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan berpotensi memiliki peningkatan kesesuaian karyawan dengan lingkungan kerja. Demikian pula bagi PT Eka Mas Republik perlu memperhatikan peran penting *person-inveroment fit* pada peningkatan kinerja karyawan. PT Eka Mas Republik adalah sebuah perusahaan penyedia layanan internet berbasis fiber optik yang secara resmi berdiri sejak tanggal 9 September 2015. Perusahaan ini menawarkan kecepatan internet hingga 300 Mbps, yang termasuk yang tercepat di Indonesia, dengan memanfaatkan teknologi terkini, yaitu *Fiber to the Home* (FTTH). PT Eka Mas Republik adalah salah satu perusahaan di bawah naungan

Sinar Mas Group. Perusahaan ini memiliki infrastruktur *end-to-end* yang didukung oleh berbagai unit bisnis lain dalam grup Sinar Mas. Fasilitas tersebut membuat PT Eka Mas Republik dapat memperluas layanannya dengan cepat keberagam kota besar di Indonesia. Ekspansi jaringan yang terus berlanjut, termasuk penetrasi ke wilayah Madiun pada 9 November 2023 dan Ponorogo pada Mei 2024, menunjukkan komitmen perusahaan dalam memberikan akses internet berkualitas kepada masyarakat Indonesia.

Merujuk beberapa hasil empiris *person-environment fit* yang telah diuraikan pada alenia-alenia sebelumnya, diindikasikan bahwa *person-environment fit* dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan PT Eka Mas Republik. Dapat dipahami bahwa peningkatan produktivitas karyawan dipengaruhi oleh tiga faktor utama: (1) keselarasan nilai individu dan organisasi, (2) kecocokan kompetensi dengan persyaratan pekerjaan, serta (3) dinamika kerja yang positif baik secara horizontal maupun vertikal. Kinerja karyawan yang optimal pada gilirannya, berdampak positif pada kinerja perusahaan, termasuk kinerja dalam melayani pelanggan perusahaan. Pelanggan yang merasa puas dengan layanan internet fiber optik yang cepat, stabil, dan didukung oleh tim yang responsif akan cenderung loyal terhadap produk dan jasa PT Eka Mas Republik. Loyalitas pelanggan ini tidak hanya memperkuat posisi perusahaan di pasar, tetapi juga menjadi salah satu faktor kunci dalam pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan.

Visi perusahaan PT Eka Mas Republik yaitu *To enhance Indonesia's digital landscape with ultra-fast connectivity and premium interactive entertainment and lifestyle experiences*. untuk memperluas kecepatan informasi di Indonesia. Misi perusahaan PT Eka Mas Republik adalah *creating stakeholder values and a profitable business*. Menciptakan bisnis yang menguntungkan bagi pelanggan agar tidak kecewa dan setara dengan apa yang didapat dari produk jasa yang ditawarkan.

Pencapaian visi dan misi PT Eka Mas Republik diperlukan penciptaan lingkungan kerja yang inovatif, dinamis, dan adaptif terhadap perubahan teknologi yang cepat. Alignment nilai perusahaan dengan keyakinan individu merupakan pendorong intrinsik bagi karyawan untuk berkontribusi secara maksimal. Pencapaian target perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki semangat

juang tinggi, mampu bekerja di bawah tekanan, dan siap untuk ditempatkan di berbagai lokasi, sehingga dibutuhkan lingkungan kerja yang mendukung mobilitas dan fleksibilitas yang tinggi.

PT. Eka Mas Republik mengharapkan setiap karyawan yang dimiliki dapat menunjukkan kinerja yang maksimal termasuk dalam memberikan layanan yang berkualitas. Misalnya, teknisi jaringan perlu memiliki pengetahuan yang mendalam tentang teknologi fiber optik. Karyawan yang terlibat dalam proyek perluasan jaringan harus memiliki keahlian teknis yang memadai, seperti instalasi jaringan dan pemeliharaan infrastruktur. Tim yang solid dan kolaboratif akan lebih efektif dalam menyelesaikan masalah dan mencapai tujuan bersama. Karyawan perlu merasa nyaman bekerja dalam tim dan saling mendukung satu sama lain. Tim proyek perlu bekerja sama dengan baik untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Komunikasi yang efektif dan koordinasi yang baik antar anggota tim sangat penting. Relasi yang konstruktif antara atasan dan bawahan terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan produktivitas. Atasan memberikan dukungan, bimbingan, dan umpan balik yang konstruktif kepada karyawan. Atasan memberikan arahan yang jelas dan memotivasi tim untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Jika kinerja karyawan PT Eka Mas Republik semakin meningkat, maka meningkat pula kinerja perusahaan secara keseluruhan, sehingga dapat berdampak pada kepuasan masyarakat yang dilayani perusahaan.

Kajian tentang *person-inveroment fit* yang meliputi *person-job fit*, *person-organizational fit*, *person-group fit*, dan *person-supervisor fit* dan pengaruhnya pada kinerja karyawan diujikan secara empiris pada karyawan PT Eka Mas Republik cabang Madiun dan cabang Ponorogo. Studi ini diharapkan mampu menjadi acuan bagi pengembangan kebijakan SDM yang memfasilitasi keselarasan antara karakteristik individu dengan lingkungan kerja untuk meningkatkan produktivitas karyawan di kedua lokasi cabang. Rumusan judul penelitian sebagai berikut: Pengaruh *Person Environment fit* terhadap Kinerja Karyawan PT Eka Mas Republik Cabang Madiun dan Ponorogo.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah *person-environment fit* yang terdiri dari *person-job fit*, *person-organizational fit*, *person-group fit*, dan *person-supervisor fit* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Eka Mas Republik Cabang Madiun dan Ponorogo?
2. Apakah *person-job fit* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Eka Mas Republik Cabang Madiun dan Ponorogo?
3. Apakah *person-organization fit* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Eka Mas Republik Cabang Madiun dan Ponorogo?
4. Apakah *person-group fit* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Eka Mas Republik Cabang Madiun dan Ponorogo?
5. Apakah *person-supervisor fit* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Eka Mas Republik Cabang Madiun dan Ponorogo?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menguji signifikansi pengaruh simultan *person environment fit* yang terdiri dari *person-job fit*, *person-organizational fit*, *person-group fit*, dan *person-supervisor fit* terhadap kinerja karyawan PT Eka Mas Republik Cabang Madiun dan Ponorogo.
2. Menguji signifikansi pengaruh positif *person job fit* terhadap kinerja karyawan PT Eka Mas Republik Cabang Madiun dan Ponorogo.
3. Menguji signifikansi pengaruh *person-organization fit* terhadap PT Eka Mas Republik Cabang Madiun dan Ponorogo.
4. Menguji signifikansi pengaruh *person-group fit* terhadap kinerja karyawan PT Eka Mas Republik Cabang Madiun dan Ponorogo.
5. Menguji signifikansi pengaruh *person-supervisor fit* terhadap kinerja karyawan PT Eka Mas Republik Cabang Madiun dan Ponorogo.

1.4 Manfaat Penelitian

1) Bagi PT Eka Mas Republik

Dapat memberikan gambaran mengenai tingkat kesesuaian *person-environment fit* yang meliputi: *person-job fit*, *person-group fit*, *person-organizational fit*, dan *person-supervisor fit*, dan dampaknya terhadap kinerja karyawan.

2) Dapat menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya khususnya mengenai pengaruh *person-environment fit* terhadap kinerja karyawan.

1.5 Sistematika Penulisan Skripsi

Dalam penelitian ini sistematika penulisan skripsi sebagai berikut:

BAB 1 PENDAHULUAN

Bab ini terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan skripsi.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi mengenai landasan teori yang relevan dengan judul penelitian, penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis, dan model penelitian atau kerangka konseptual.

BAB 3 METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang desain penelitian, identifikasi, definisi operasional, dan pengukuran variabel, jenis data dan sumber data, metode atau teknik pengumpulan data, populasi, sampel dan teknik penyampelan serta analisis data.

BAB 4 ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang gambaran umum objek penelitian, karakteristik responden penelitian, analisis data, dan pembahasan dari hasil analisis data.

BAB 5 KESIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN

Bab ini berisi tentang uraian kesimpulan, keterbatasan, dan saran untuk perusahaan dan untuk penelitian selanjutnya.