

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini dapat digunakan sebagai bahan perbandingan serta acuan, selain itu adanya penelitian terdahulu dapat menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian saat ini. Maka dari itu dalam tinjauan pustaka ini hasil penelitian dicantumkan sebagai berikut:

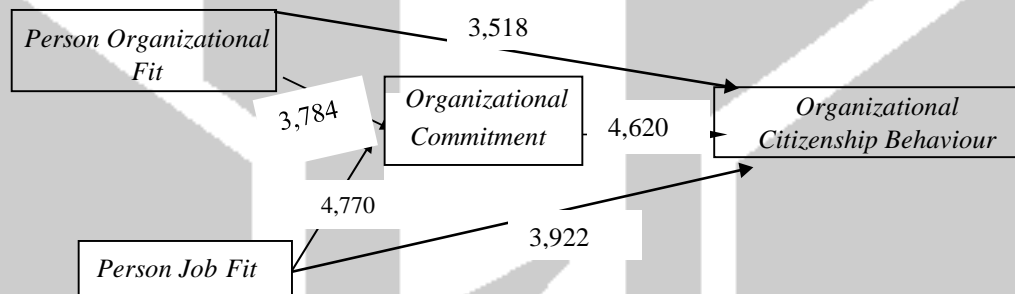
2.1.1 Penelitian berjudul “ *Reawakening Perceived Person Organizational Fit And Perceived Person Job Fit : Removing Obstacles Organizational Commitment*”, Hasil penelitian oleh Mochamad Soelton, Noermijati, Rochman, Mogiono, Aulia, dan Siregar (2020).

Penelitian tersebut berjudul “ *Reawakening Perceived Person Organizational Fit And Perceived Person Job Fit : Removing Obstacles Organizational Commitment*”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *person organizational fit* dan *person job fit* terhadap perilaku kewargaan organisasi dengan mediasi komitmen organisasi. (Soelton et al., 2020)

Sampel yang digunakan pada penelitian ini 45 responden dari Lembaga kesejahteraan di Aceh Tengah, dengan analisis deskriptif. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti tersebut, dapat disimpulkan bahwa *perceived person organizational fit* dan *perceived person job fit* berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi, *perceived person*

organizational fit dan *perceived person job fit* berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi, komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi.

Berikut kerangka pemikiran dari peneliti Mochamad Soelton, Noermijati, Fathur Rochman, Mogiono, Irfan Noviandi Aulia, dan Rustam Efendi Siregar (2020).



Sumber : Soelton, Rochman, Mugiono, Aulia, & Siregar (2020)

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran oleh Soelton, Rochman, Mugiono, Aulia, & Siregar (2020)

Hasil Penelitian :

Perceived person organizational fit dan *perceived person job fit* berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi, *perceived person organizational fit* dan *perceived person job fit* berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi, komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi.

Persamaan :

1. Memiliki variable X , Y dan Z yang sama yakni X1 : *Person Organizational Fit*, Y : Perilaku Kewargaan Organisasi, dan Z : komitmen organisasi.
2. Menggunakan metode kuantitatif

Perbedaan :

1. Pada penelitian terdahulu ini terdapat variable X2 yakni *Person Job Fit*.
2. Objek penelitian pada penelitian terdahulu adalah Lembaga kesejahteraan sosial di Aceh Tengah, sedangkan penelitian ini mengambil objek dari karyawan generasi milenial di perusahaan Jawa Timur.

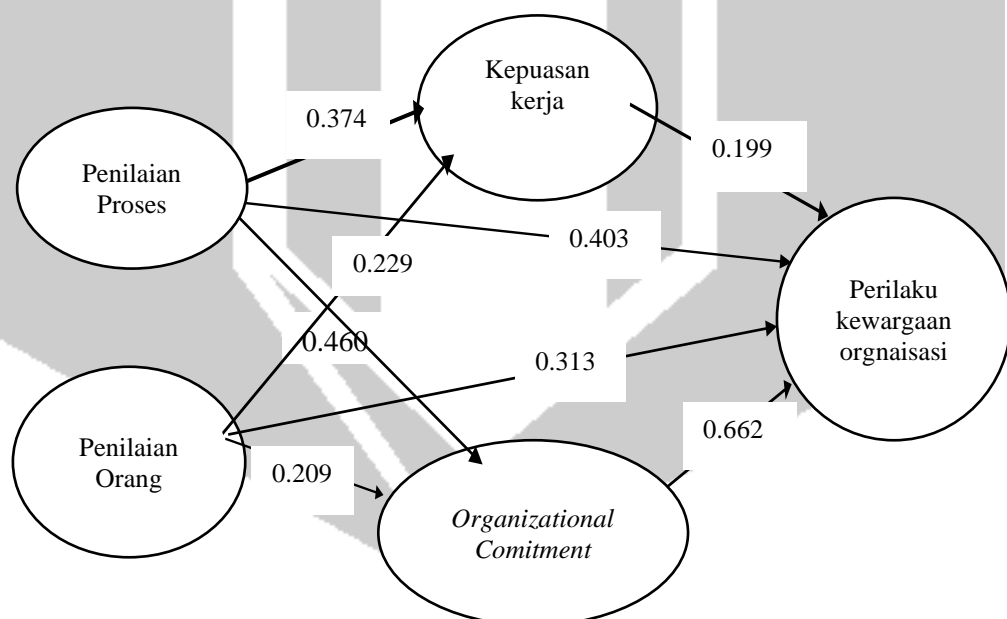
2.1.2 Penelitian berjudul “*Mediating Effect Of Job Satisfaction And Organizational Between Problem With Performance Appraisal And Organizational Citizenship Behavior*”. Hasil Penelitian Khahan Na-nan, Suteeluck Kanthong, Jamnean Joungrakul, dan Ian David Smith (2020).

Penelitian tersebut berjudul “ *Mediating Effect Of Job Satisfaction And Organizational Between Problem With Performance Appraisal And Organizational Citizenship Behavior*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh penilaian kerja terhadap perilaku kewargaan organisasi

yang di mediasi oleh kepuasan kerja dan komitmen organisasi. (Na-Nan et al., 2020)

Sampel dari penelitian ini adalah 450 karyawan yang bekerja pada level operasional di perusahaan manufaktur suku cadang mobil di kawasan industri Navanakorn, Thailand, dengan analisis persamaan struktural. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen karyawan merupakan mediator yang penting antara masalah penilaian kerja yang dirasakan dan perilaku kewargaan organisasi. Hasil ini menunjukkan bahwa penilaian kerja yang tidak adil akan menyebabkan masalah pada proses dan penilai yang kemudian akan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, komitmen karyawan, dan perilaku kewargaan organisasi.

Berikut ini adalah kerangka pemikiran yang telah dilakukan oleh peneliti Khahan Na-nan, Suteeluck Kanthong, Jamnean Joungrakul, Ian David Smith (2020).



Sumber : Na-Nan, Khantong, Joungrakul, & Smith (2020)

Gambar 2.2
Kerangka Pemikiran oleh Na-Nan, Khantong, Joungrakul, & Smith (2020)

Hasil Penelitian:

Kepuasan dan komitmen karyawan merupakan mediator yang penting antara penilaian kerja yang dirasakan dan perilaku kewargaan organisasi. Hal ini menunjukkan penilaian yang tidak adil akan menyebabkan masalah pada proses dan penilai dan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan perilaku kewargaan.

Persamaan :

1. Memiliki variable Y yang sama yakni Perilaku kewargaan organisasi dengan komitmen karyawan sebagai mediasi.
2. Menggunakan metode penelitian kuantitatif.

Perbedaan :

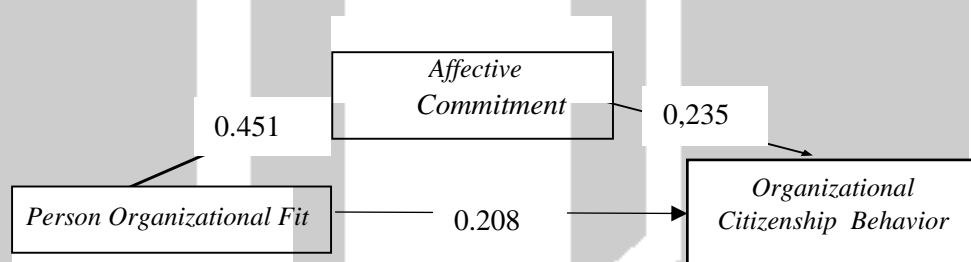
1. Penelitian terdahulu terdapat 2 variabel X yakni X1: Masalah penilaian dengan proses, dan X2 : Masalah penilaian dengan orang.
2. Sample penelitian terdahulu adalah karyawan yang bekerja pada bagian opsional disebuah perusahaan suku cadang, sedangkan penelitian saat ini adalah karyawan generasi milenial pada perusahaan di Jawa Timur.

2.1.3 Penelitian berjudul “ *The Role Of Person Organization Fit And Affective Commitment And Inspiring Citizenship Behaviours Among Banking Sector Employees Of Pakistan*”. Hasil Penelitian M. Zohaib Tahir, Noor Ul Hadi, & Tahir Mumtaz Awan (2021).

Penelitian tersebut berjudul “ *The Role Of Person Organization Fit And Affective Commitment And Inspiring Citizenship Behaviours Among Banking Sector Employees Of Pakistan*”. Sampel penelitian ini adalah 290 responden dari 6 organisasi perbankan di Pakistan, dengan analisis regresi.

Penelitian tersebut bertujuan untuk menganalisis peran kesesuaian *person organization fit* dalam menginspirasi perilaku kewargaan organisasi melalui komitmen afektif. Berdasarkan hasil penelitian dari peneliti tersebut, (Tahir & Hadi, 2021)

Berikut kerangka pemikiran dari peneliti M. Zohaib Tahir, Noor Ul Hadi, & Tahir Mumtaz Awan (2021).



Sumber : Tahir, Ul-Hadi, & Awan (2021)

Gambar 2.3
Kerangka Pemikiran oleh Tahir, Ul-Hadi, & Awan (2021)

Hasil Penelitian

Dari hasil penelitian terdahulu tersebut disimpulkan bahwa keselarasan nilai dapat menumbuhkan perilaku kewargaan organisasi sehingga dapat dikatakan kesesuaian nilai pribadi karyawan dengan organisasi akan meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Persamaan

- 1) Terdapat persamaan variabel X dan Y yakni, X : *Person Organizational Fit*, dan variabel Y : Perilaku Kewargaan
- 2) Menggunakan penelitian metode kuantitatif

Perbedaan

- 1) Objek penelitian terdahulu ini adalah karyawan sektor perbankan di Pakistan, sedangkan penelitian ini mengambil objek karyawan generasi milenial perusahaan di Jawa Timur

Tabel 2.1
RINGKASAN PENELITIAN TERDAHULU

No	Nama dan Tahun	Topik Penelitian	Variable Penelitian	Sample Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
1.	Mochamad Soelton, Noermajati FathurRochman, Mogiono Irfan Nobiandi Aulia, dan Rustam Efendi	<i>Reawakening Perceived Person Organizational Fit And Perceived Person Job Fit Removing Obstacles Organizational Commitment</i>	<i>Person Organizational Fit, Person Job Fit, Perilaku Kewargaan Organisasi (OCB</i>	Sampel penelitian ini adalah 45 responden dari Lembaga kesejahteraan di Aceh Tengah	Analisis Deskriptif menggunakan (SEM)	<i>Perceived person organizational fit dan person job fit</i> berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi, <i>perceived person organizational fit dan perceived person job fit</i> berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi, komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi.
2	Khahan Na-nan, Suteeluck Kanthong, Jamnean Jountrakul, dan Ian David Smith (2020).	<i>Mediating effect of job satisfaction and organizational behavior between problem with performance appraisal and organizational citizenship behavior</i>	Penilaian Kerja, Perilaku kewargaan	Sampel dari penelitian ini adalah 450 karyawan yang bekerja pada level operasional di perusahaan manufaktur suku cadang mobil di Kawapasan industri Navanakorn, Thailand	Analisis permodelan persamaan struktural (SEM)	Kepuasan dan keterlibatan karyawan adalah mediator penting penilaian pekerjaan yang dirasakan dan perilaku kewargaan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa penilaian kerja yang tidak adil menimbulkan masalah dalam proses dan bagi elevator, serta mengurangi kepuasan kerja dan perilaku kewargaan organisasi serta akan menurunkan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

3.	M. Zuhaib Tahir dan Noor Ul Hadi 2021	<i>The role of person organizational fit and affective commitment and inspiring citizenship behavior among banking sector employees of Pakistan</i>	<i>Person organizational fit, Perilaku kewargaan organisasi</i>	Sampel penelitian ini adalah 290 responden dari 6 organisasi perbankan di Pakistan	Analisis Regresi Dengan(SPSS)	keselarasan nilai memiliki peran yang penting dalam menumbuhkan perilaku kewargaan dan pengaruhnya akan semakin produktif apabila karyawan merasa berkomitmen secara afektif. Sehingga dapat dikatakan kesesuaian nilai pribadi karyawan dengan organisasi ini dapat meningkatkan komitmen karyawan, sebaliknya jika nilai-nilai pribadi karyawan dengan organisasi ini tidak sesuai maka komitmen karyawan terhadap organisasi akan menurun dan perilaku kewargaan tidak dapat dicapai.
----	---------------------------------------	---	---	--	-------------------------------	--

Sumber : Soelton, Rochman, Mugiono, Aulia, & Siregar (2020), Na-Nan, Khantong, Joungrakul, & Smith (2020), Tahir, Ul-Hadi, & Awan (2021).

2.2 Landasan Teori

Suatu penelitian tidak terlepas dari penelitian terdahulu yang sudah dilakukan oleh penelitian lain sebelumnya, berikut merupakan landasan teori variabel dari penelitian yang berkaitan.

2.2.1 *Person Organizational Fit* (PO-Fit)

Person Organizational Fit dapat didefinisikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu (Kristof, 1996) dalam Soelton *et al* (2020). Menurut Finch *et.al* (2013) dalam (Soelton *et al.*, 2020) *person organizational fit* dapat didefinisikan dalam empat konsep, yakni sebagai berikut :

1. Kesesuaian nilai (*value congruence*), adalah kesesuaian antara nilai intrinsic individu dengan organisasi
2. Kesesuaian tujuan (*goal congruence*), adalah kesesuaian antara tujuan individu dengan organisasi dalam hal ini adalah pemimpin dan rekan kerja.
3. Kesesuaian antara kebutuhan adalah kesesuaian antara kebutuhan-kebutuhan karyawan dan kekuatan yang terdapat dalam lingkungan kerja dengan sistem dan struktur organisasi.

Dalam Soelton *et.al* (2020) *person organizational fit* dapat diukur menggunakan indikator berikut :

1. Korespondensi nilai yakni kesesuaian antara nilai intrinsik individu dengan organisasi.

2. Kesesuaian tujuan adalah kesesuaian tujuan individu dengan organisasi dalam hal ini atasan dan rekan kerja dalam perusahaan.
3. Pemenuhan kebutuhan pegawai adalah kesesuaian antara kebutuhan pegawai dengan kekuatan yang di butuhkan dilingkungan kerja dengan sistem dan struktur dalam organisasi.
4. Budaya menurut kepribadian merupakan kesesuaian antara kepribadian (*non-value*), setiap karyawan dengan keragaman atau budaya organisasi.

2.2.2 Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi. Komitmen organisasi merupakan identifikasi dari keterlibatan seseorang terhadap organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian organisasi (Tahir & Hadi, 2021). Komitmen organisasi ini dapat meliputi kebanggaan anggota, kesetiaan anggota, dan kemauan anggota pada organisasi. Haris (2017) dalam (Tahir & Hadi, 2021) menyatakan bahwa komitmen organisasi sebagai kepercayaan karyawan menerima tujuan-tujuan organisasi dan memilih tetap bertahan dan tidak meninggalkan organisasi.

Menurut Allen dan Meyer dalam Grego & Planer (2019) komitmen organisasi ini memiliki tiga indikator :

1. Komitmen afektif merupakan keinginan untuk mempertahankan keanggotan dalam organisasi yang berkembang sebagian besar sebagai pengalaman kerja yang menciptakan perasaan nyaman dan kompetensi pribadi.
2. Komitmen berkelanjutan mencerminkan kebutuhan untuk tetap tinggal dan hasil pengakuan terkait biaya dengan meninggalkan organisasi.
3. Komitmen normatif merupakan rasa kewajiban untuk menetap dan melakukan pekerjaan, dan menerima bantuan yang membutuhkan pembayaran.

Menurut Na-Nan, Joungtrakul, & Smith (2020), komitmen organisasi dapat diukur dengan indikator berikut :

1. Komitmen kolektif merupakan tingkat keinginan karyawan untuk bekerja secara tetap di perusahaan, hal ini terjadi karena rasa memiliki karyawan terhadap tim atau organisasi.
2. Komitmen instrumental merupakan tingkat keinginan karyawan bekerja secara tetap di perusahaan karena keuntungan yang diperoleh karyawan dari perusahaan.
3. Komitmen relasional merupakan tingkat keinginan karyawan untuk bekerja secara tetap di perusahaan karena adanya hubungan baik dengan atasan di perusahaan.

2.2.3 Perilaku Kewargaan Organisasi (OCB)

Perilaku kewargaan organisasi merupakan suatu perilaku individu yang tidak diatur oleh organisasi, dan yang tidak di perhitungkan sistem reward secara formal (Organ; Podsakoff et al., 2000, hml. 513 dalam Grego-Planer, 2019). Perilaku kewargaan organisasi tersebut meliputi: mempelajari tugas-tugas baru, sebagai sukarelawan yang melakukan sesuatu bagi keuntungan kelompok, dan lebih memiliki orientasi terhadap karyawan baru (Grego-Planer, 2019).

Fakta menunjukkan bahwa sebuah organisasi yang memiliki karyawan dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) yang baik akan memiliki kinerja yang lebih baik dan lebih maksimal dari organisasi lain (Robbins dan Judge, 2008 hlm. 40) dalam Soelton et al (2020). Organ (1988) dalam Tahir, Ul-Hadi & Awan (2021) berpendapat bahwa perilaku *citizenship* atau ekstra peran ini diimplementasikan dalam lima bentuk perilaku, yaitu :

- a. *Altruism* (Perilaku membantu orang lain).

Altruism merupakan sifat yang lebih mementingkan kepentingan orang lain.

- b. *Courtesy* (Kesopanan)

Courtesy merupakan situasi dimana karyawan dalam perusahaan menghindari adanya konflik interpersonal dengan karyawan lain.

c. *Sportmanship* (perilaku yang sportif).

Sportmanship diimplementasikan dengan memaksimalkan jumlah waktu yang digunakan pada usaha-usaha konstruktif dalam sebuah organisasi.

d. *Conscientiouness* (Kesadaran)

Conscientiouness merupakan situasi dimana karyawan memiliki kesadaran terhadap tugas serta perilaku dan mengerjakan tugas karyawan mampu melampaui target yang telah diberikan oleh perusahaan.

e. *Civic Virtue* (kebijakan sipil)

Civic Virtue menunjukkan partisipasi individu dalam kegiatan organisasi dan peduli terhadap keberadaan organisasi. tulus berpartisipasi, bertanggung jawab dan mengambil bagian dalam memecahkan masalah yang dihadapi oleh organisasi.

Menurut Podsakofet et.al (1990) dalam Grego-Planer (2019), perilaku kewargaan organisasi diukur menggunakan indikator berikut:

- a. Perilaku membantu mengacu pada tindakan membantu orang lain secara sukarela dan mencegah terjadinya masalah yang berhubungan dengan pekerjaan di tempat kerja.
- b. Sportivitas mengacu pada sikap warga negara yang dimiliki karyawan, dimana karyawan bekerja tanpa mengeluh serta mentoleransi ketidaknyamanan dan tekanan pekerjaan yang tidak dapat di hindari.

- c. Loyalitas organisasi dapat dilihat dari tindakan mempromosikan organisasi dengan pihak luar, melindungi dan mempertahankan organisasi dari ancaman eksternal, dan tetap berkomitmen terhadap organisasi bahkan dalam kondisi buruk.
- d. Kepatuhan organisasi mengacu pada internalisasi dan penerimaan karyawan serta kepatuhan yang ketat terhadap prosedur dan kebijakan organisasi.
- e. Inisiatif Individu mengacu pada perilaku serta kinerja karyawan yang melampaui target yang ditentukan oleh perusahaan.
- f. *Civic Virtue* ini menyangkut kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dalam proses tata kelola dan tanggung jawab atas keseluruhan organisasi.
- g. Pengembangan diri ini mencakup perilaku sukarela yang dilakukan karyawan dengan tujuan untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuannya untuk kemudian dapat memberikan kontribusi yang lebih baik kepada organisasi.

2.3 Hubungan Antar Variabel

Hubungan antar variabel ini merupakan keterkaitan variabel bebas dan variabel terikat, biasanya hal ini dikaitkan dengan hubungan sebab akibat. Dalam penelitian ini digunakan untuk melihat pengaruh *person organizational fit* terhadap perilaku kewargaan organisasi yang dimediasi komitmen organisasi generasi milenial perusahaan di Jawa Timur.

2.3.1 Pengaruh *person organizational fit* terhadap komitmen organisasi.

Hasil penelitian terdahulu oleh (Tahir & Hadi, 2021) pada 290 responden dari 6 organisasi perbankan di Pakistan menyatakan *Person organizational fit* telah diakui memiliki peran yang sangat penting dalam mengembangkan dan menjaga komitmen karyawan Meglino et.al (1998) dalam (Tahir & Hadi, 2021) mengungkapkan bahwa individu yang memiliki nilai-nilai serta keyakinan yang sesuai dengan organisasi dapat lebih nyaman berinteraksi dengan sistem organisasi, mengurangi resiko terjadinya ketidakpastian dan konflik, yang kemudian akan meningkatkan komitmen karyawan. Sehingga dapat dikatakan bahwa *person organizational fit* berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi.

2.3.2 Pengaruh komitmen organisasi terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi.

Hasil penelitian terdahulu oleh Soelton *et al* (2020) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku anggota organisasi (OCB). Penelitian lain juga menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara komitmen organisasi dan perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) pada Pengasuh Anak dan Pengasuh Lansia di lima Lembaga Kesejahteraan Sosial Wilayah Aceh Tengah – Takengon

Menurut penelitian oleh Aslam et al (2013) dalam (Grego-Planer, 2019) pada menegaskan bahwa terdapat hubungan positif antara komitmen

organisasi dengan perilaku kewargaan organisasi. Secara konsisten komitmen organisasi menjadi salah satu faktor berpengaruh yang signifikan bagi perilaku kewargaan organisasi. Menurut Mowday, Porter, & Steer (1979) dalam (Grego-Planer, 2019) meyakini bahwa karyawan yang terlibat serta ingin membantu seluruh perusahaan agar berfungsi lebih baik, hal ini menandakan karyawan senang melakukan pekerjaan ekstra. Karyawan akan dengan senang hati terlibat dalam berbagai kegiatan yang bermanfaat bagi masyarakat umum. Selain itu, karyawan yang memiliki komitmen tinggi biasanya menganggap tugas pekerjaan lebih luas, sehingga meningkatkan karyawan untuk menunjukkan perilaku kewargaan organisasi.

2.3.3 Pengaruh *person organizational fit* terhadap perilaku kewargaan organisasi.

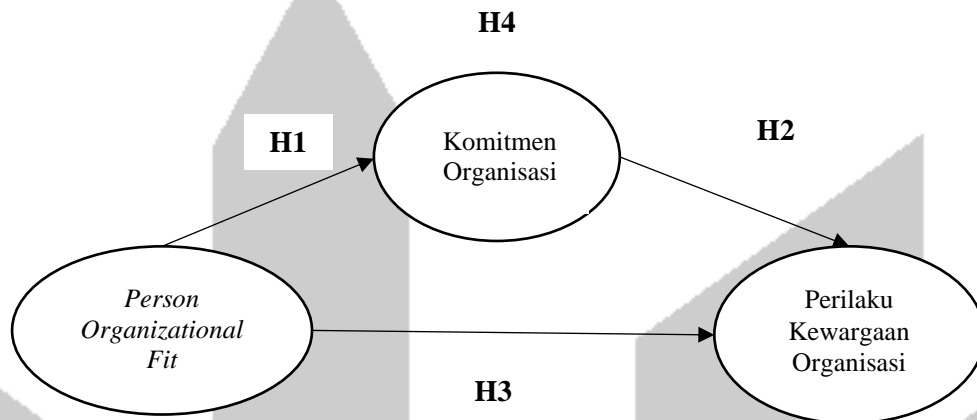
Menurut penelitian terdahulu oleh (Tahir, & Hadi 2021) pada 290 responden dari 6 organisasi perbankan di Pakistan menyatakan karyawan yang merasa nilai-nilai pribadinya sesuai dengan organisasi lebih sering menunjukkan perilaku kewargaan (OCB) dalam perusahaan. Individu secara aktif menikmati perilaku kewargaan di perusahaan untuk memenuhi kebutuhan identitas karyawan, yang didorong oleh suatu motivasi tertentu (Spitzmuller et al, 2008) dalam (Tahir, Ul-hadi, & Awan, 2021). Blader & Tyler (2009) dalam (Tahir, Ul-hadi, & Awan, 2021) menyampaikan bahwa penciptaan identitas sosial perusahaan secara alami akan menjadi pendorong bagi karyawan untuk melakukan upaya khusus dalam mencapai

kesuksesan organisasi. Sehingga dapat di katakan bahwa *person organizational fit* berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi.

2.3.4 Pengaruh *person organizational fit* terhadap perilaku kewargaan organisasi dengan mediasi komitmen organisasi.

Menurut Farzaneh (2018) dalam (Sunaryono et al., 2022) komitmen organisasional bertindak sebagai mediator *person-organization fit* pada perilaku kewargaan organisasi. Interaksi antara nilai individu dan organisasi terjadi sejalan dengan adanya keselarasan antara individu dan organisasi, merupakan predictor dari sikap dan perilaku kerja karyawan (Sarac et al., 2017) dalam (Tahir, Ul-hadi,& Awan, 2021). Karyawan yang merasakan keselarasan antara pribadi dan nilai-nilai organisasi cenderung membalas dengan perilaku serta sikap yang positif. Peneliti terdahulu sering menggunakan komitmen organisasional sebagai konstruksi tatanan yang lebih tinggi serta mekanisme penjelas diantara hubungan *person organizational fit* dan perilaku kewargaan organisasi.

2.4 Kerangka Pemikiran



Sumber : Diolah

Gambar 2.4
Kerangka Pemikiran oleh Maulida Nur Fazilasari

2.5 Hipotesis Penelitian

Dalam penelitian terdapat hipotesis penelitian yang berperan sebagai acuan awal pada penelitian ini yang didasarkan dari teori dan penelitian terdahulu.

1. H1 : *Person organizational fit* secara signifikan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi karyawan generasi milenial perusahaan di Jawa Timur.
2. H2 : Komitmen organisasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap perilaku kewargaan organisasi karyawan generasi milenial perusahaan di Jawa Timur.
3. H3 : *Person organizational fit* secara signifikan berpengaruh positif terhadap perilaku kewargaan organisasi karyawan generasi milenial perusahaan di Jawa Timur.

4. H4 : Komitmen organisasi secara signifikan berpengaruh positif dalam memediasi pengaruh *person organizational fit* terhadap perilaku kewargaan organisasi karyawan generasi milenial perusahaan di Jawa Timur.