

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Berdasarkan pemaparan latar belakang pada bab sebelumnya, pada bab ini akan dijelaskan lebih jauh mengenai teori-teori yang digunakan sebagai acuan dalam mengembangkan penelitian ini. Dalam bab ini antara lain akan menjelaskan tentang tinjauan pustaka, identifikasi organisasi, *person-organization fit*, serta daya tarik organisasi. Selain itu, dalam bab ini juga akan membahas Penelitian Terdahulu, Hipotesis Penelitian, serta Kerangka Penelitian.

2.1. Identifikasi Organisasi

Identifikasi organisasi merupakan persepsi tentang keutuhan dan kesertaan pada organisasi, sebagai contoh ketika seorang karyawan mengidentifikasi diri dengan organisasi, konsep dirinya tidak hanya terlibat pada identitas diri melainkan juga pada identitas organisasi (Li dkk., 2015). Identifikasi organisasi terjadi ketika karyawan merasakan kesatuan dengan organisasi dan merasa bahwa karyawan secara individu mampu dan memenuhi keinginan organisasi. Identifikasi organisasi didefinisikan sebagai hubungan psikologis antara individu dan organisasi di mana individu merasakan definisi diri yang mendalam ikatan afektif dan kognitif dengan organisasi sebagai entitas sosial (Edwards dan Peccei, 2007 dalam Cinar, 2019). Menurut Jones dan Volpe (2011) dalam Ismail dkk. (2016), identifikasi organisasi adalah ketika karyawan merasa mereka adalah bagian penting dari organisasi, dan mengalami “kesatuan” dengan perusahaan mereka.

Identifikasi organisasi merupakan kondisi penting untuk efisiensi organisasi, hal ini mengacu pada identifikasi karyawan sebagai bagian dari organisasi untuk mengidentifikasi dengan organisasi itu sendiri (Kaifi dkk., 2013). Studi telah menunjukkan bahwa identifikasi organisasi memainkan peran positif dalam meningkatkan kinerja (Ang et al., 2013; Bobbio &

Manganelli, 2015; Tummers, Groeneveld, & Lankhar, 2013). Menurut Galvin dkk. (2015), mendefinisikan identifikasi organisasi di tingkat eksekutif sebagai “sejauh mana identitas para eksekutif itu sendiri dan persepsinya” apakah organisasi tersebut terikat bersama atau tumpang tindih. Identifikasi organisasi mengarah pada keselarasan tujuan untuk menjadi organisasi yang lebih efektif.

2.2. Person-organization Fit

Gagasan mengenai “kesesuaian” atau “*fit*” dalam perekrutan dan pemilihan pelamar kerja telah lama menjadi landasan psikologi organisasi dan manajemen sumber daya manusia. Kesesuaian dalam hal nilai-nilai, keyakinan, dan norma-norma organisasi disebut *person-organization fit* atau (*P-O Fit*). *Person-organization fit (P-O Fit)* secara umum didefinisikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu (Kristof, 1996 dalam Cinar, 2019). Kesesuaian kerja yang baik mengarah pada hasil kerja yang positif, sedangkan kesesuaian kerja yang buruk mengarah pada hasil kerja yang negatif. Hal tersebut merupakan asumsi dasar teori fit. Donald dan Pandey (2007) dalam (Astuti, 2010), mendefinisikan *person-organization fit* adalah adanya kesesuaian/kecocokan antara individu dengan organisasi, ketika: a) setidaknya-tidaknya ada kesungguhan untuk memenuhi kebutuhan pihak lain, atau b) memiliki karakteristik dasar yang serupa. Manfaat fit di tempat kerja menjadikan fit sebagai pengejaran yang menarik baik bagi individu maupun organisasi. Organisasi dan anggotanya memiliki kepentingan mendasar dalam kecocokan antara organisasi dengan karakteristik yang dimiliki oleh karyawan secara individu. Organisasi melakukan upaya dalam merekrut serta mempertahankan karyawan dengan tingkat kesesuaian yang tinggi. Hal tersebut juga berlaku bagi karyawan, dimana karyawan berusaha untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan organisasi.

Kesesuaian di tempat kerja sangat penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan untuk memahami hubungan antara kesesuaian dengan hasil kinerja. Menurut Lam, Huo, &

Chen (2018) menyesuaikan karyawan dengan lingkungan organisasi sehingga mereka menjadi *'best-fitting'* atau paling pas merupakan kunci keberhasilan organisasi. Tidak ada organisasi yang menginginkan karyawannya menjadi lebih buruk. Oleh karena itu, organisasi selalu berusaha untuk menciptakan kompatibilitas yang tinggi antara karyawan dengan organisasi yang dimana hal ini juga menguntungkan bagi organisasi itu sendiri untuk tidak mengeluarkan biaya yang besar untuk mencari kandidat pengganti.

Menurut Kristof (1996) dalam Mahardika (2006), *person-organization fit (P-O Fit)* dapat diartikan dalam empat konsep yaitu:

1. Kesesuaian nilai (*value congruence*) yaitu kesesuaian antara nilai intrinsik individu dengan organisasi.
2. Kesesuaian tujuan (*goal congruence*) yaitu kesesuaian antara tujuan individu dengan organisasi dalam hal ini adalah pemimpin dan rekan sekerja.
3. Pemenuhan kebutuhan karyawan (*employee need fulfillment*) yaitu kesesuaian antara kebutuhan-kebutuhan karyawan dan kekuatan yang terdapat dalam lingkungan kerja dengan sistem dan struktur organisasi.
4. Kesesuaian karakteristik kultur-kepribadian (*culture personality congruence*) yaitu kesesuaian antara kepribadian (non nilai) dari setiap individu dan kultur organisasi.

Vianen (2000), menjelaskan konsep *person-organization fit* dari perspektif *supplementary fit* dan *complementary fit*. *Supplementary fit* terjadi apabila individu memiliki karakteristik (*preferences* dan *attitudes*) yang serupa dengan karakteristik yang dimiliki oleh individu-individu lain dalam organisasi yang bersangkutan. Sedangkan *complementary fit* terjadi apabila karakteristik yang dimiliki oleh individu dapat ditambahkan untuk melengkapi karakteristik yang tidak dimiliki oleh organisasi itu sendiri. Hal ini dapat terjadi apabila individu tersebut memiliki *skills* khusus yang berguna untuk meningkatkan kesuksesan sebuah kerja tim.

Perspektif *person-organization fit* juga dibedakan menurut French dkk. (1982) dalam Vianen (2000), menjadi dua yaitu *supplies-values fit* dan *demands-abilities fit*. Perspektif *supplies-values fit*, *person-organization fit* tercapai apabila organisasi mampu memuaskan nilai-nilai yang dimiliki oleh individu atas jasa dan kontribusi mereka pada suatu pekerjaan (misalnya, gaji, tunjangan, dan pelatihan). Hal ini dianggap penting sebagai bagian dari motivasi dasar bagio individu untuk mendapatkan *reward* yang ditawarkan organisasi sebagai imbal-balik. Jika seorang karyawan memiliki preferensi yang tinggi terhadap pertumbuhan (*growth*), maka *fit* bisa terjadi jika organisasi memberikan kesempatan pada individu tersebut untuk terus berkembang. Sedangkan perspektif *demand-abilities fit* memandang *person-organization fit* bisa tercapai jika individu memiliki *skills* dan *abilities* untuk memenuhi tuntutan atau permintaan organisasi. *Person-organization fit* yang tinggi memberikan pemahaman yang lebih baik tentang harapan organisasi dan realisasi individu tugas mereka (Gregory dkk., 2010).

Menurut Bowen dkk. (1991) dalam El-Sakka (2016), terdapat manfaat potensial jika menerapkan *person-organizational fit* dalam organisasi, yaitu:

1. Pekerja memiliki sikap yang baik (contoh: kepuasan kerja yang tinggi, komitmen organisasi dan semangat kelompok).
2. Perilaku individu yang lebih baik (contoh: kinerja sangat baik dan rendahnya *turnover*).
3. Memperkuat desain organisasi (contoh: dukungan rancangan kerja dan budaya organisasi).

2.3. Daya Tarik Organisasi

Daya tarik organisasi adalah suatu yang akan melekat pada organisasi seperti reputasi organisasi, keyakinan terhadap organisasi, skill serta pengalaman, lokasi yang strategis, dan fasilitas pendukung yang dapat di berikan organisasi. Daya tarik organisasi membantu membangun pengalaman kerja dan komunikasi yang lebih konsisten (EB Insights, 2011). Daya

tarik organisasi sebagai pemberi kerja menunjukkan manfaat yang diharapkan yang dilihat oleh calon karyawan dalam bekerja untuk organisasi tertentu (Berthon dkk., 2005 dalam Cinar, 2019). Menurut Ehrhart dan Ziegert (2005) dalam Cinar (2019), telah mendefinisikan daya tarik organisasi sebagai “mendapatkan kandidat” untuk melihat organisasi sebagai tempat yang positif untuk bekerja dan memeriksanya dari perspektif karyawan. Daya tarik organisasi sebagai pemikiran afektif dan sikap karyawan secara individu tentang perusahaan sebagai tempat kerja yang potensial.

Organisasi berusaha untuk merekrut karyawan berbakat dan mempertahankan mereka dalam organisasi (Joseph dkk. 2014 dalam Cinar, 2019). Dalam hal ini pemimpin dalam perusahaan berusaha membuat organisasi menarik bagi karyawan yang berbakat sehingga individu menjadi anggota organisasi yang baik. Tumpang tindih antara nilai dan kepribadian individu dan atribut organisasi akan membuat organisasi lebih menarik bagi para kandidat (Umphress dkk. 2007 dalam Cinar, 2019). Daya tarik organisasi adalah konsep yang sangat penting bagi organisasi yang bertujuan untuk menarik karyawan yang memiliki potensi tinggi atau berkualitas. Menurut (Syaebani dkk., 2015) positif persepsi daya tarik organisasi sangat terkait dengan niat mengejar pekerjaan. Terdapat dimensi dalam daya tarik organisasi menurut Darsono, dalam Wawan (2016), yaitu: (1) Reputasi organisasi di masyarakat atau pemerintah (*brand image*), (2) Layanan yang telah di berikan seperti informasi dsb (*believability*), (3) keahlian yang terampil di bidangnya masing-masing (*creadibility*), (4) Lokasi kantor yang strategis dan terjangkau (*location*), (5) Fasilitas-fasilitas kantor yang dapat membantu dalam meningkatkan kualitas bekerja (*facility*).

2.4. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu pernah dilakukan oleh (Cinar, 2019). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh mediator dari daya tarik organisasi pada hubungan antara identifikasi organisasi dan *person-organization fit*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat

hubungan yang signifikan dan positif antara *person-organization fit* dengan identifikasi organisasi dan daya tarik organisasi. Terdapat hubungan positif dan signifikan ditemukan antara daya tarik organisasi dan identifikasi organisasi. Dengan menggunakan model persamaan struktural (SEM) menunjukkan bahwa daya tarik organisasi memiliki pengaruh mediasi parsial terhadap hubungan antara *person-organization fit* dan identifikasi organisasi.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Puspitasari dkk., 2019). Penelitian ini menguji pengaruh dari identifikasi organisasi terhadap keterikatan kerja (*employee engagement*) dosen di Universitas Patron. Hasil dari penelitian ini menunjukkan nilai *mean* identifikasi organisasi tinggi, sehingga uji pengaruh antara identifikasi organisasi dengan keterikatan kerja menunjukkan pengaruh positif signifikan. Dimana hal ini menandakan bahwa apabila terjadi peningkatan identifikasi organisasi maka akan terjadi pula peningkatan keterikatan kerja dosen di Universitas Patron.

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Froese dan Kishi (2012). Penelitian ini menguji tentang pengaruh persepsi dan media sebagai eksposur/pemaparan dari Negara atau wilayah yang terkait daya tarik organisasi perusahaan asing. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *soft power* dari Jepang dan negara-negara barat memprediksi daya tarik pemohon untuk organisasi dari negara-negara tersebut. Temuan empiris yang didapat bahwa *soft power* diukur dengan pengaruh persepsi Negara dan pemaparan media memiliki dampak yang signifikan terhadap daya tarik pemohon.

2.5. Pengembangan Hipotesis

2.5.1. Hipotesis 1

Person-organization fit dipandang sebagai kunci dalam mempertahankan karyawan dengan komitmen organisasi dan fleksibilitas yang tinggi dimana hal tersebut diperlukan untuk memenuhi tantangan kompetitif. *Person-organization fit* yang tinggi mengarah pada hasil organisasi yang baik, jika tingkat kesesuaian karyawan di dalam organisasi rendah maka

menghasilkan hasil yang tidak maksimal, salah satunya adalah keinginan karyawan untuk berhenti. Menurut Astakhova (2016) organisasi merekrut individu yang memiliki kemampuan beradaptasi yang tinggi terhadap organisasi. Dalam studi lain, ditemukan bahwa *person-organization fit* antara nilai-nilai individu dengan nilai-nilai organisasi akan menyebabkan peningkatan identifikasi (Ozcan, 2012 dalam Cinar, 2019). Jika *person-organization fit* memiliki nilai yang tinggi maka karyawan dapat mengidentifikasi diri karyawan itu sendiri untuk organisasi. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: *Person-organization fit* berhubungan positif dan signifikan terhadap identifikasi organisasi.

2.5.2. Hipotesis 2

Daya tarik organisasi berhubungan dengan pikiran afektif dan sikap individu mengenai kemungkinan posisi kerja organisasi (Highhouse, dkk. 2003 dalam Cinar, 2019). Faktor terpenting yang membuat organisasi menarik bagi kandidat yang berpotensi adalah prestise organisasi yang merupakan salah satu premis daya tarik paling berpengaruh. Menurut Cable dan Graham (2000) dalam Cinar (2019), kriteria pemikiran pencari kerja mengenai prestise organisasi terkait dengan karakteristik organisasi dan identitas individu, dengan kata lain dalam pemilihan pekerjaan dan penilaian prestise beberapa individu mempertimbangkan kesesuaian antara identitas individu dengan karakteristik organisasi. Penekanan pada prestise organisasi yang berupa suatu imbalan yang diberikan oleh karyawan terhadap organisasi dan daya tarik organisasi sebenarnya adalah upaya untuk menciptakan identitas sosial yang positif. Menurut Umphress, dkk. (2007) dalam Cinar (2019), tumpang tindih antara nilai, kepribadian individu, dan atribut organisasi akan membuat organisasi lebih menarik bagi para kandidat. Kesesuaian karyawan dengan organisasi kemungkinan akan mempengaruhi sikap dan perilaku individu. Jika *person-organization fit* diterapkan dengan baik maka karyawan semakin ingin untuk

bertahan di perusahaan. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: *Person-organization fit* berhubungan positif dan signifikan terhadap daya tarik organisasi.

2.5.3. Hipotesis 3

Identifikasi organisasi dan daya tarik organisasi memiliki anteseden penting yaitu *person-organization fit* yang dimana dari hal tersebut sangat mungkin terjadi adanya suatu hubungan antara identifikasi organisasi dengan daya tarik organisasi. Menurut (Blader dan Tyler, 2009), identifikasi organisasi merupakan kondisi keterikatan kerja antara karyawan dengan organisasi. Semakin karyawan bisa mengidentifikasi dirinya sendiri maka karyawan semakin bisa memposisikan dirinya untuk tetap bertahan di dalam organisasi melalui daya tarik karyawan terhadap perusahaan. Berdasarkan uraian tersebut maka dirumuskan hipotesis ketiga sebagai berikut:

H3: Daya tarik organisasi berhubungan positif dan signifikan terhadap identifikasi organisasi.

2.5.4. Hipotesis 4

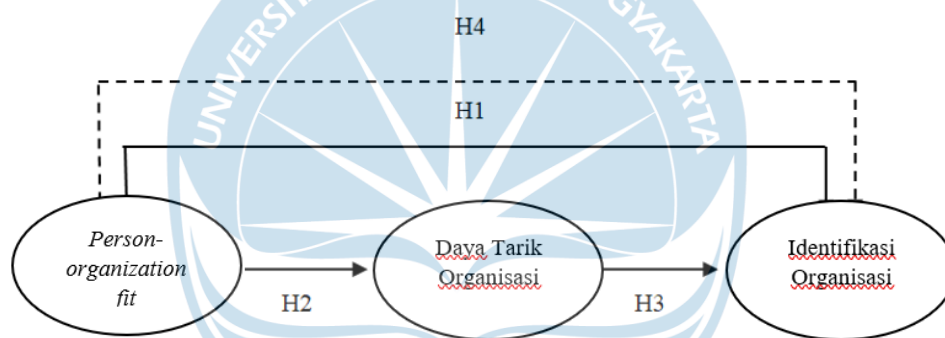
Person-organization fit merupakan prediktor penting, kecocokan *person-organization fit* yang tinggi dapat meningkatkan daya tarik organisasi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan identifikasi organisasi. Menurut (Gomes dan Neves, 2011), perusahaan perlu membuat organisasi menjadi lebih menarik yang gunanya untuk menarik karyawan agar mau mempertahankan kinerjanya dengan baik sesuai dengan yang dibutuhkan oleh organisasi, sehingga karyawan berhasil menyesuaikan diri dengan organisasi dan memiliki keinginan untuk tetap bertahan di perusahaan tersebut. Semakin karyawan memiliki daya tarik terhadap organisasi maka karyawan semakin mau untuk mengidentifikasi dirinya sendiri. Kesimpulan

ini menunjukkan daya tarik organisasi mungkin memiliki dampak mediasi pada *person-organization fit* dan identifikasi organisasi. Berdasarkan uraian tersebut maka dirumuskan hipotesis keempat sebagai berikut:

H4: Daya tarik organisasi memiliki peran mediasi dalam hubungan antara *person-organization fit* terhadap identifikasi organisasi.

2.6. Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian adalah suatu model konseptual tentang teori-teori yang berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah riset. Untuk memperjelas penelitian ini dapat disusun kerangka penelitian sebagai berikut:



Gambar 2. 1. Kerangka Penelitian