

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI

#### A. Tinjauan Pustaka

Penelitian yang berkaitan mengenai *person-job fit* dan *person-organizational fit* sudah banyak dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu. Maka penelitian tersebut akan dijadikan sebagai referensi dan perbandingan dalam penelitian ini. Adapun penelitian yang dimaksud adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.1**

#### Tinjauan Pustaka

No.	Nama dan Tahun	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
1	Djoko Santoso dan Isnu Irwanto (2014)	Pengaruh PO Fit Terhadap OCB dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening	Structural Equation Modeling (SEM)	PO Fit memiliki dampak yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi tetapi dampaknya tidak signifikan dan negatif terhadap OCB. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi. Selanjutnya, kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki dampak yang signifikan dan positif terhadap variabel OCB.	a. Objek yang digunakan bukan merupakan lembaga keuangan syariah. Penelitian ini tidak menggunakan variabel independen Person-Job Fit

No.	Nama dan Tahun	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
2	I Gede Yogadharana Karma Oka (2015)	PO Fit, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, OCB dan Kinerja Karyawan	Structural Equation Modeling (SEM)	PO Fit berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi, OCB dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dan kinerja karyawan. Kemudian, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dan kinerja karyawan. OCB juga memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, tetapi tidak signifikan.	a. Objek yang digunakan dalam penelitian ini bukan lembaga syariahb. Penelitian ini tidak menggunakan variabel independen Person-Job Fit
3	Arum Darmawati dan Setyabudi Indarto (2015)	Perbedaan Gender pada Hubungan PJ Fit dan PO Fit dengan Kinerja dan OCB	Structural Equation Modeling (SEM)	PJ Fit berpengaruh signifikan pada <i>task performance</i> , dan PO Fit berpengaruh secara signifikan pada OCB. Sehingga, perempuan dan laki-laki memiliki kinerja yang seimbang pada kondisi sama.	a. Objek yang digunakan bukan merupakan lembaga keuangan syariahb. Penelitian ini tidak menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai mediator.

No.	Nama dan Tahun	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
4	Helena Stefani Maria dan Ahyar Yuniawan (2016)	Analisis Pengaruh PO Fit Terhadap Kinerja Karyawan: Komitmen Organisasi dan <i>OCB</i> Sebagai Variabel Intervening pada PT. Telkom Witel Pekalongan	regresi linear berganda dan path analysis	PO Fit berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi dan <i>OCB</i> sebagai variabel intervening.	a. Objek yang digunakan bukan merupakan lembaga keuangan syariah b. Penelitian ini tidak menggunakan variabel Person-Job Fit dan kepuasan kerja.
5	Siswati Putri Marita Abdurrachman (2017)	Hubungan Antara PO Fit dengan <i>OCB</i> pada Karyawan PT. Central Proteina Prima Jakarta	regresi sederhana	Terdapat hubungan antara PO Fit dengan <i>OCB</i> pada karyawan Central Proteina Prima Jakarta.	a. Objek yang digunakan bukan merupakan lembaga keuangan syariah b. Penelitian ini tidak menggunakan variabel independen Person-Job Fit dan kepuasan kerja

Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya, karena penelitian ini berfokus pada dua variabel independen yaitu *Person-Job Fit* dan *Person-Organizational Fit*, kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dan *Organization Citizenship Behaviour* sebagai variabel dependennya. Selain itu, penelitian ini juga dilakukan di lembaga keuangan syariah khususnya BMT, dimana permasalahan ini

belum diteliti sebelumnya di BMT tersebut. Sehingga masalah ini sangat layak untuk dimunculkan sebagai bahan penelitian di bidang perbankan syariah.

## **B. Kerangka Teoritik**

### **1. *Two Factor Theory***

Teori utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Two Factor Theory* (Teori Dua Faktor) yang dikembangkan oleh Frederick Irving Herzberg. *Two Factor Theory* ini juga dikenal sebagai Teori Motivasi Dua Faktor. Teori tersebut dijabarkan kedalam dua faktor, yaitu *dissatisfier-satisfier* atau motivator higiene, atau faktor *ekstrinsik-intrinsik*. *Two Factor Theory* terdapat dua kesimpulan yang spesifik. Pertama, adanya serangkaian kondisi *ekstrinsik*, konteks pekerjaan, yang menimbulkan ketidakpuasan antar karyawan ketika kondisi tersebut tidak ada. Jika kondisi tersebut ada, kondisi tersebut tidak selalu memotivasi karyawan. Kondisi ini lah yang disebut sebagai *dissatisfier* atau faktor higienie, karena faktor-faktor itu diperlukan untuk mempertahankan, setidaknya, suatu tingkat dari “tidak adanya ketidakpuasan.” Faktor-faktor tersebut antara lain:

- a. Gaji
- b. Keamanan pekerjaan
- c. Kondisi kerja
- d. Status
- e. Prosedur perusahaan
- f. Kualitas pengawasan teknis

- g. Kualitas hubungan interpersonal antar rekan kerja, dengan atasan dan dengan bawahan

Kedua, serangkaian *intrinsik* – isi pekerjaan – ketika ada dalam pekerjaan, dapat membentuk motivasi yang kuat hingga dapat menghasilkan kinerja pekerjaan yang baik. Jika kondisi tersebut tidak ada, pekerjaan tidak terbukti memuaskan. Faktor-faktor dalam rangkaian ini disebut *satisfier* atau *motivator* dan beberapa di antaranya adalah:

- a. Pencapaian
- b. Pengakuan
- c. Tanggung jawab
- d. Kemajuan
- e. Pekerjaan itu sendiri
- f. Kemungkinan untuk tumbuh

## **2. *Person-Job Fit***

### **a. *Pengertian Person-Job Fit***

*Person-job fit* (PJ Fit) dapat didefinisikan sebagai hubungan antara karakteristik seseorang dan karakteristik pekerjaan atau tugas-tugas yang dilakukan di tempat kerja (Kristof., et.al, 2005: 284). Edward (1991) dalam Sabila (2016) menguraikan dua konsep dari *person-job fit*. Pertama, kemampuan dan tuntutan (*demand-abilities fit*) yang mana pengetahuan karyawan, keterampilan, kemampuan sepadan dengan kebutuhan pekerjaan. Kedua, kesesuaian antara kebutuhan yang ditawarkan (*need-*

*supplies or supplies-values fit*). Hal ini muncul ketika kebutuhan karyawan, keinginan, dan rekomendasi bertemu dengan pekerjaan. Sehingga *person-job fit* didefinisikan sebagai kesesuaian antara kemampuan seseorang pada tuntutan sebuah pekerjaan atau harapan seseorang dan karakter pekerjaan.

Sekiguchi (2004: 6) menyatakan bahwa:

*P-J fit can be defined as the fit between the abilities of a person and the demands of a job or the desires of a person and the attributes of a job.*

Dari pengertian di atas, peneliti menarik kesimpulan bahwa *person-job fit* merupakan kesesuaian antara individu dengan pekerjaannya, dimana kemauan dan kemampuan individu sesuai dengan pekerjaan yang ditawarkan. Ketika kepribadian individu dengan pekerjaannya sejalan, maka akan timbul kepuasan dari hasil kerja. Kepuasan tersebut menghasilkan kinerja yang baik bagi perusahaan.

#### **b. Faktor yang Mempengaruhi *Person-Job Fit***

Mello (2002:247) menyatakan bahwa penting bagi perusahaan untuk melakukan penyesuaian individu-pekerjaan sehingga memperoleh kinerja individu yang optimal, dengan memperhatikan faktor-faktor:

- 1) Pengetahuan teknis, keterampilan khusus, dan kemampuan personal
- 2) Keterampilan sosial
- 3) Kebutuhan-kebutuhan personal, nilai-nilai dan minat atau keinginan
- 4) Sifat-sifat personal

### c. Karakteristik Pekerjaan

Menurut Kreitner dan Kinicki (2005: 266), karakteristik pekerjaan dapat dikategorikan dalam beberapa faktor, yaitu:

- 1) Keragaman keterampilan: lingkup dimana pekerjaan memerlukan seorang individu yang mampu melakukan berbagai tugas yang mengharuskan menggunakan keterampilan dan kemampuan yang berbeda.
- 2) Identitas tugas: lingkup dimana pekerjaan mengharuskan individu untuk melaksanakan seluruh pekerjaan secara lengkap yang dapat diidentifikasi. Dengan kata lain, tinggi identitas tugas tampak pada saat seseorang mengerjakan suatu produk sejak awal hingga akhir dan membuat hasil yang sama.
- 3) Signifikansi tugas: lingkup dimana pekerjaan mempengaruhi kehidupan orang lain di dalam ataupun di luar organisasi.
- 4) Otonomi: lingkup dimana pekerjaan memungkinkan seorang individu untuk mendapatkan kebebasan, dan keleluasaan baik dalam penjadwalan maupun dalam menentukan prosedur yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 5) Umpan balik: lingkup dimana seorang individu menerima informasi yang langsung dan jelas mengenai seberapa efektif ia melaksanakan pekerjaan.

### 3. *Person-Organizational Fit*

#### a. *Pengertian Person-Organizational Fit*

*Person-organizational fit* (PO Fit) didefinisikan sebagai kesesuaian antara kesamaan individu dengan karakteristik organisasi (Kristof, 2005: 285). Judge dan Bretz (1992) dalam Herjuno (2015) menyatakan bahwa *person-organizational fit* adalah kecocokan atau kesesuaian antara calon karyawan dengan atribut-atribut organisasi.

Pengertian yang lain mengenai *person-organizational fit* yaitu merupakan kesesuaian antara karakteristik yang dimiliki individu dengan karakteristik organisasi yang diwakili oleh *value congruence*, *personality congruence*, *goal congruence*, *need supply fit*, dan *demand ability fit*. Kesesuaian karakteristik ini dikondisikan oleh organisasi supaya karyawan dapat memiliki keterlibatan penuh secara positif. (Rahmani, 2016)

Demikian, peneliti menarik kesimpulan bahwa *person-organizational fit* merupakan nilai individu yang sesuai dengan karakteristik organisasi yang terdiri dari beberapa konsep, yaitu kesamaan nilai, tujuan, kultur dan pemenuhan kebutuhan. Menurut pendapat para praktisi, *person-organizational fit* ini adalah kunci untuk mempertahankan karyawan.

## **b. Konsep *Person-Organization Fit***

Menurut Kristof-Brown, *person-organization fit* memiliki empat konsep yang terdiri dari:

- 1) Kesesuaian nilai (*value congruence*) adalah kesesuaian antara nilai intrinsik individu dengan organisasi
- 2) Kesesuaian tujuan (*goal congruence*) adalah kesesuaian antara tujuan individu dengan organisasi. Dalam hal ini adalah pemimpin dan rekan sekerja
- 3) Pemenuhan kebutuhan karyawan (*employee need fulfillment*) adalah 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*) adalah kesesuaian antara kepribadian (non nilai) dari setiap individu dan iklim atau kultur organisasi (Kristof, 1996).

## **4. Kepuasan Kerja**

### **a. Pengertian Kepuasan Kerja**

Setiap orang yang melakukan sesuatu (bekerja) berharap memperoleh kepuasan. Kepuasan merupakan hal yang bersifat subjektif, bergantung pada bagaimana individu memandang kepuasan tersebut. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda. Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak

menyenangka di mana para karyawan memandang pekerjaannya (Yusuf, 2015: 279).

Sedangkan menurut (Robbins 2003: 78) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Rivai dan Mulyadi (2012: 246) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai penilaian dari pekerja tentang seberapa jauh pekerjaan secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya. Kepuasan kerja juga adalah sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu di luar kerja.

Menurut Smith (seperti dikutip Astuti 2010: 46), ada tiga dimensi utama dimana akan memberikan respon terhadap kepuasan kerja, yaitu: (1) Individu, kepuasan kerja dipengaruhi oleh usia; jenis kelamin; pengalaman dan sebagainya; (2) Pekerjaan, kepuasan kerja dipengaruhi oleh otonomi pekerja; kreatifitas yang beragam identitas tugas; keberartian tugas (*task significancy*); rekan kerja; gaji; dan kesempatan promosi serta pekerjaan tertentu yang bermakna dalam organisasi dan lain lain; (3) Organisasional, kepuasan kerja dipengaruhi oleh skala usaha; kompleksitas organisasi; formalisasi sentralisasi; jumlah anggota kelompok; lamanya beroperasi; usia kelompok kerja; kepemimpinan.

Menurut pandangan islam, manusia diwajibkan untuk bekerja, karena itu merupakan salah satu bentuk ibadah kepada Allah. Dengan

bekerja, manusia akan mendapatkan kesejahteraan dan kemakmuran hidup (kepuasan). Dalam QS. At-Taubah ayat 105, Allah berfirman:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَاسْتِهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ  
بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ (١٠٥)

*Artinya: Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. (QS. At-Taubah 9: 105)*

Ayat diatas menjelaskan tentang segala bentuk pekerjaan atau perbuatan bagi seorang muslim yang harus dilakukan dengan sadar dan dengan tujuan yang jelas yaitu sebagai bentuk pengabdian kepada Allah semata-mata, oleh karenanya segala aktifitas hidup dan kehidupan merupakan amal yang diperintahkan dalam islam. Selain itu, dalam QS. Ya-Sin (36) ayat 33-35, Allah berfirman:

وَءَايَةٌ لَهُمُ الْاَرْضُ الْمَيْتَةُ اَحْيَيْنَاهَا وَاَخْرَجْنَا مِنْهَا حَبًّا فَمِنْهُ يَأْكُلُونَ (٣٣) وَجَعَلْنَا فِيهَا جَنَّاتٍ مِّنْ نَّخِيلٍ وَّاَعْنَابٍ وَّفَجَّرْنَا فِيهَا مَنَّ الْعَيْونَ (٣٤) لِيَاْكُلُوا مِنْ ثَمَرِهِ وَمَا عَمِلَتْهُ اَيْدِيهِمْ اَفَلَا يَشْكُرُونَ  
(٣٥)

*Artinya: Dan suatu tanda (kebesaran Allah) bagi mereka adalah bumi yang mati (tandus). Kami hidupkan bumi itu dan Kami keluarkan darinya biji-bijian, maka dari (biji-bijian) itu mereka makan (33). Dan Kami jadikan padanya dibumi itu kebun-kebun kurma dan anggur dan Kami pancarkan padanya beberapa mata air (34). Agar mereka dapat makan dari buahnya, dan dari hasil usaha tangan mereka. Maka mengapa mereka tidak bersyukur? (35)*

Ayat diatas menjelaskan kaitannya dengan motivasi berproduksi, yang mana hasil dari pekerjaan kita akan memberikan keuntungan secara

finansial yang membuat kita merasa puas, karena ada timbal balik dan kompensasi dari hasil jerih payah kita.

#### **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Faktor-faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan pada dasarnya secara praktis dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik adalah faktor yang berasal dari dalam diri dan dibawa oleh setiap karyawan sejak mulai bekerja di tempat pekerjaannya. Sedangkan faktor ekstrinsik menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri karyawan, antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan karyawan lain, sistem penggajian dan sebagainya. (Rivai, 2009: 879).

Menurut Kreitner dan Kinicki (seperti dikutip Wibowo, 2016: 417) terdapat lima faktor yang dapat memengaruhi timbulnya kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

##### **a. *Need fulfillment* (pemenuhan kebutuhan)**

Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan dalam memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

##### **b. *Discrepancies* (perbedaan)**

Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan. Apabila harapan lebih besar daripada

apa yang diterima, maka individu tidak akan puas, sebaliknya individu akan puas apabila mereka menerima manfaat di atas harapan.

c. *Value attainment* (pencapaian nilai)

Kepuasan merupakan hasil dari persepsi individu terhadap pekerjaan dalam memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

d. *Equity* (keadilan)

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

e. *Dispositional/genetic components* (komponen genetik)

kepuasan kerja merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Hal ini menyiratkan perbedaan individu hanya mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja seperti halnya karakteristik lingkungan pekerjaan.

**c. Dampak Ketidakpuasan**

Menurut Robbins dan Judge (2015) seorang yang tidak merasakan rasa puas akan:

a. Keluar

Respon keluar mengarahkan perilaku untuk meninggalkan organisasi, termasuk mencari sebuah posisi baru serta pengunduran diri.

b. Suara

Respon suara termasuk secara aktif dan konstruktif mencoba untuk memperbaiki kondisi, termasuk menyarakan perbaikan. Mendiskusikan

masalah dengan atasan dan mengambil beberapa bentuk aktifitas serikat.

c. Kesetiaan

Respon kesetiaan berarti secara pasif tetapi optimis menunggu kondisi membaik, termasuk berbicara untuk organisasi saat menghadapi kritikan eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemennya untuk melakukan hal yang benar.

d. Pengabdian

Respon pengabdian secara pasif membiarkan kondisi-kondisi itu memburuk, termasuk absen atau keterlambatan kronis, berkurangnya usaha dan tingkat kesalahan bertambah.

## **5. *Organization Citizenship Behaviour (OCB)***

### **a. Pengertian *OCB***

Secara umum *organization citizenship behaviour (OCB)* merupakan suatu perilaku kerja yang melebihi kebutuhan dasar. *OCB* juga dapat didefinisikan sebagai perilaku individu yang bersifat bebas (*discretionary*), serta tidak secara langsung mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal dan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi (Organ, 2006 dalam Pratama, 2016). Organ (2006) juga menguraikan definisi tersebut 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.

Greenberg dan Baron (2003) dalam Sumiyasih dkk (2012) mendefinisikan *OCB* sebagai perilaku yang bersifat informal, melebihi harapan normal organisasi dan semuanya itu pada akhirnya dapat menjadikan kesejahteraan organisasi. Bantuan pada teman kerja untuk meringankan beban kerja, tidak banyak istirahat, melaksanakan tugas yang tidak diminta, dan membantu orang lain untuk menyelesaikan masalah merupakan contoh dari perilaku *OCB*. Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti menarik kesimpulan bahwa *OCB* dapat didefinisikan sebagai perilaku kerja individu yang berada di luar *job-deskripsi* yang bersifat bebas (sukarela).

#### **b. Dimensi *OCB***

Terdapat lima dimensi *OCB* menurut Organ et al. (2006) adalah sebagai berikut:

##### 1) *Altruism*

Perilaku menolong orang lain secara sukarela khususnya yang berhubungan dengan tugas di luar tanggung jawabnya dalam organisasi.

##### 2) *Courtesy*

Perilaku dimana karyawan bersikap sopan dan sesuai aturan, sehingga dapat mencegah timbulnya konflik interpersonal dalam organisasi.

### 3) *Sportmanship*

Perilaku yang memberikan toleransi terhadap organisasi, sehingga seseorang akan berperilaku positif dan menghindari keluhan.

### 4) *Conscientiousness*

Perilaku sukarela yang melebihi persyaratan dasar pekerjaan dalam mematuhi kerja maupun kehadiran dalam organisasi.

### 5) *Civic Virtue*

Perilaku yang menunjukkan partisipasi dan kepedulian terhadap keberlangsungan hidup organisasi, seperti menghadiri rapat.

## **C. Hipotesis**

Hipotesis merupakan suatu pernyataan yang belum terbukti kebenarannya, maka hipotesis perlu diuji agar suatu teori tersebut dapat dikatakan benar. Berdasarkan teori dan permasalahan yang telah dipaparkan, maka hipotesis yang diajukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **1. Pengaruh *Person-Job Fit* Terhadap Kepuasan Kerja**

*Person-job fit* merupakan kesesuaian antara kemampuan seseorang dan kebutuhan pekerjaan atau keinginan seseorang dan sifat pekerjaan (Sekiguchi, 2004: 6). Banyak perusahaan menggunakan pendekatan kesesuaian individu-pekerjaan (*person-job fit*) dalam merekrut karyawannya. Kristof (1996) mengemukakan bahwa orang sering bekerja untuk perusahaan yang dapat membuat mereka menggunakan keahlian dan kemampuan terbaik mereka. Jadi, perusahaan yang dapat membuat karyawan merasa dapat

melakukan keahlian dan kemampuan terbaik mereka akan mendukung kinerja yang lebih baik.

Penelitian telah menemukan bahwa kesesuaian antara karakteristik pekerjaan dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Karakteristik pekerjaan terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya bahwa spesifikasi pekerjaan yang diberikan dan sesuai dengan harapan karyawan menyebabkan karyawan merasa lebih puas dalam bekerja (Irawan, 2012: 4). Juliati (2015) menyatakan bahwa *person-job fit* berpengaruh secara langsung pada kepuasan kerja karyawan. Semakin tinggi *person-job fit* maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan argumen diatas, penelitian ini mengharapkan *person-job fit* berpengaruh positif dengan kepuasan kerja. Dengan demikian, hipotesis dirumuskan sebagai berikut:

**Hipotesis 1: *Person-job fit* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.**

## **2. Pengaruh *Person-Organizational Fit* Terhadap Kepuasan Kerja**

*Person-organizational fit* menekankan sejauh mana seseorang dan organisasi memiliki karakteristik yang sama dalam memenuhi kebutuhan masing-masing (Sekiguchi, 2004). Kebutuhan ini akan terpenuhi apabila terjadi ketertarikan antara individu dan organisasi. Hal ini akan berpengaruh pada organisasi dalam merekrut karyawan dan juga sikap karyawan untuk memilih bekerja ditempat tersebut.

Para peneliti terdahulu telah memberikan bukti empiris yang membuktikan bahwa *person-organizational fit* memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja. Peneliti telah menguji kesesuaian individu-organisasi dengan kepuasan kerja, hasilnya adalah *Person-Organisation Fit* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Astuti, 2010). Guntur (2006) menyatakan bahwa *person-organizational fit* mempunyai pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian semakin tinggi komitmen perusahaan untuk menerapkan *person-organizational fit* maka akan semakin memberikan dampak yang baik bagi perusahaan.

Dari uraian diatas mengenai *person-organizational fit* dan kepuasan kerja, maka ditarik hipotesis sebagai berikut:

**Hipotesis 2: *Person-organizational fit* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja**

### **3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organization Citizenship Behaviour (OCB)***

Kepuasan kerja adalah keadaan menyenangkan atau tidak menyenangkan. Sedangkan *OCB* merupakan aktifitas individual yang melakukan kegiatan diluar pekerjaan. Salah satu sebab dari keberhasilan suatu perusahaan adalah adanya karyawan yang melakukan tugas diluar *job-description*.

Penelitian terdahulu menyatakan adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dan *organizational citizenship behaviour (OCB)*. Oka (2015)

menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*. Sedangkan Rejeki (2014) juga mempunyai hasil penelitian yang sama, yaitu kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB*. Sehingga semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka dapat meningkatkan *OCB* karyawan. Namun, apabila kepuasan kerja karyawan tidak terlalu tinggi dan nilai *OCB* cukup tinggi, maka hal ini dimungkinkan terjadi karena walaupun ada karyawan yang merasakan ketidakpuasan dalam bekerja, namun tetap bersedia memperlihatkan perilaku *OCB*.

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

**Hipotesis 3: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *organization citizenship behaviour (OCB)***

#### **4. Pengaruh *Person-Job Fit* Terhadap *Organization Citizenship Behaviour (OCB)* Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Mediator**

*Person-job fit* melibatkan kesesuaian tuntutan pekerjaan dengan pengetahuan individu, keterampilan, kemampuan, dan karakteristik lainnya. Sedangkan *organizational citizenship behavior* melibatkan perilaku yang bersifat sukarela, bebas, dan tidak berkaitan langsung dengan *reward*. Dari pengertian tersebut, dapat di asumsikan bahwa kesesuaian individu dengan pekerjaannya akan menimbulkan perasaan puas, karena individu bekerja sesuai pada bidang yang ditekuni. Perasaan yang puas terhadap pekerjaan, memungkinkan karyawan untuk bekerja di luar deskripsi pekerjaan (*extra-*

*role*). Penelitian terdahulu menyatakan bahwa kepuasan kerja terbukti mampu memediasi pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap *organizational citizenship behaviors* (Irawan, 2012: 4).

Berdasarkan uraian diatas, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**Hipotesis 4: *Person-job fit* berpengaruh positif terhadap *organization citizenship behaviour (OCB)* melalui kepuasan kerja sebagai mediator**

#### **5. Pengaruh *Person-Organizational Fit* Terhadap *Organization Citizenship Behaviour (OCB)* Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Mediator**

*Person-organizational fit* (PO Fit) merupakan pendekatan baru dalam perekrutan karyawan. Pendekatan ini memperhatikan pada perilaku karyawan secara luas. Pendekatan *person-organizational fit* didefinisikan sebagai kesesuaian nilai individu dengan nilai organisasi.

Pada penelitian terdahulu, yang dilakukan oleh Oka (2015) menunjukkan bahwa, *person-organizational fit* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB* dan kepuasan kerja pada pengujian langsung. Sedangkan pada pengujian hubungan tidak langsung, mediasi kepuasan kerja pada hubungan nilai individu dan nilai organisasi dengan *OCB* berpengaruh tidak signifikan (Rejeki 2015: 7). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang menikmati kepuasan kerja belum tentu menunjukkan perilaku *OCB*. Menurut argumen yang telah dipaparkan, peneliti berharap terdapat hubungan yang positif dan signifikan dari ketiga variabel tersebut. Dengan demikian, hipotesis dirumuskan sebagai berikut:

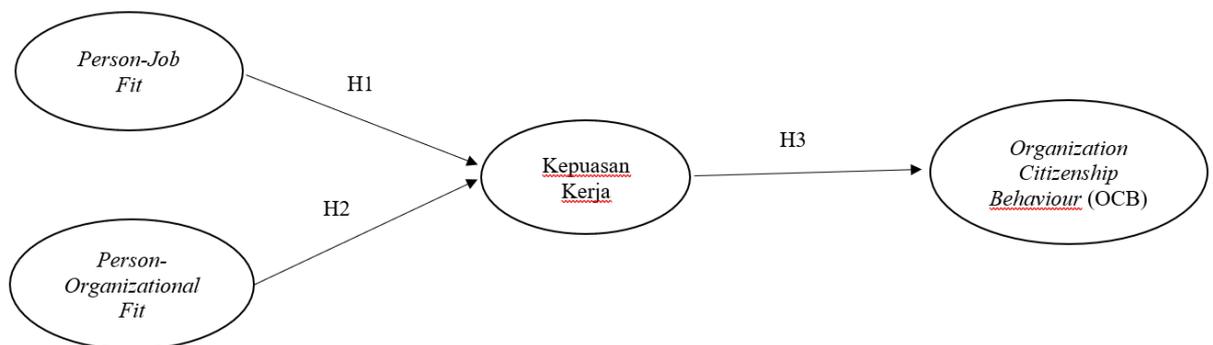
**Hipotesis 5: *Person-organizational fit* berpengaruh positif terhadap *organization citizenship behaviour (OCB)* dan kepuasan kerja sebagai mediator**

#### D. Kerangka Penelitian

Berdasarkan hipotesis yang telah dijelaskan sebelumnya, maka kerangka penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut:

**Gambar 2.1**

#### **Kerangka Penelitian**



Dalam kerangka penelitian diatas terdapat beberapa variabel yang akan diuji yaitu, *person-job fit* dan *person-organizational fit* sebagai variabel independen, *organizational citizenship behavior (OCB)* sebagai variabel dependen serta kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini akan menguji pengaruh langsung *person-job fit* dan *person-organizational fit* pada kepuasan kerja, kepuasan kerja pada *OCB* serta pengaruh tidak langsung *person-job fit* dan *person-organizational fit* pada *OCB* melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.