

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Bekerja merupakan tuntutan setiap manusia yang mulai beranjak dewasa. Saat ini, bekerja menjadi kunci utama untuk meningkatkan kehidupan yang lebih baik. Individu memutuskan untuk bekerja dengan berbagai tujuan. Tujuan paling mendasar untuk bekerja adalah mencari pendapatan atau nafkah untuk menjalani kehidupan yang layak. Bagi beberapa orang, mereka bekerja untuk mencari pengalaman dalam menyelesaikan tugas-tugas baru sehingga mereka tidak berfokus pada pendapatan. Terdapat juga individu yang bekerja untuk memenuhi kebutuhan sosialnya dengan cara menjalin relasi kerja. Individu yang bekerja dengan tujuan ini menganggap bahwa relasi kerja merupakan sebuah investasi jangka panjang yang mungkin saja akan berguna di masa depan. Selain itu, tujuan individu untuk bekerja adalah untuk mendapatkan pengakuan atas kemampuannya. Hal ini juga dijelaskan *individual-centric framework (ICF)* yang menjelaskan mengenai apa yang individu inginkan dari pekerjaan. ICF menggunakan lima kategori yaitu kompensasi, kesenangan, minat (dan keseimbangan), peluang karir, dan pengakuan. Pertimbangan seseorang untuk memprioritaskan hal tersebut menjadi bahan pertimbangan untuk bergabung, atau tetap berada di organisasi (Reynolds, 2019).

Individu akan mencari tempat bekerja yang nyaman bagi dirinya. Kenyamanan bekerja merupakan salah satu faktor penting dalam suatu keberhasilan

individu dan juga organisasi. Perasaan nyaman dalam bekerja adalah kondisi dimana individu merasa dihargai, merasa aman, merasa antusias, dan menikmati setiap proses dalam pekerjaannya meskipun menghadapi tantangan dalam pekerjaannya. Kenyamanan perlu didapatkan oleh individu untuk memaksimalkan kinerja. Dengan demikian, individu dapat memberikan kinerja terbaik terhadap organisasi dan organisasi akan diuntungkan oleh hal tersebut. Kenyamanan yang didapat dari tempat bekerja juga menjadi salah satu faktor untuk bertahan di perusahaan tersebut.

Selain perasaan nyaman yang didapat pada tempat bekerja, individu akan bertahan di suatu organisasi jika terdapat kesamaan *value* antara *value* yang dimiliki individu dan perusahaan tempat ia bekerja. Sebagai contoh, jika suatu perusahaan menerapkan *value* kreativitas dan seseorang yang bekerja dalam perusahaan tersebut merupakan individu yang selalu memiliki ide-ide baru untuk mengembangkan perusahaannya, maka ia akan merasakan kesesuaian pada tempat ia bekerja. Lain halnya dengan seseorang yang dapat bekerja saat mendapatkan arahan dari atasannya, mungkin ia akan merasa ketidakcocokan dan menimbulkan perasaan kurang nyaman saat bekerja di perusahaan tersebut.

Individu memiliki *value* yang diterapkan pada dirinya yang dibangun sejak awal kehidupan, baik berasal dari orang tua, guru ataupun teman. *Value* yang dimiliki oleh individu cenderung bersifat mendasar dan stabil. *Value* adalah keyakinan yang bertahan lama bahwa cara perilaku atau keadaan akhir yang spesifik lebih disukai daripada kebalikannya, sehingga mengarahkan pada sikap, penilaian, dan perilaku individu (Chatman, 1989, 1991; Rokeach, 1973 dalam

Cable & Judge, 1996). *Value* menjadi unsur pertimbangan bagi individu untuk memunculkan gagasan mengenai apa yang benar, apa yang baik, atau apa yang diinginkan.

*Value* mempengaruhi sikap dan perilaku individu. *Value* merupakan aspek fundamental yang bertahan baik dari organisasi maupun individu (Katz & Kahn, 1978, dalam Chatman, 1989). *Value* juga menjadi hal yang penting bagi individu untuk mempelajari perilaku organisasi karena *value* menjadi dasar untuk memahami sikap dan motivasi (Meiyanto, 2015). Sebagai contoh, individu yang memiliki keyakinan bahwa penentuan besarnya gaji yang didapat didasarkan oleh kinerja merupakan suatu hal yang benar dan penentuan besarnya gaji yang didapat didasarkan oleh senioritas merupakan hal yang salah. Jika individu tersebut memasuki organisasi yang memberikan besaran gaji didasarkan oleh senioritas dan bukan didasarkan oleh kinerja, mungkin saja individu akan kecewa dan memicu ketidakpuasan kerja dan memunculkan perilaku untuk tidak memaksimalkan kinerja. Sebaliknya, jika individu memasuki organisasi yang memberikan besaran gaji didasarkan oleh kinerja, mungkin saja individu akan mendapatkan kepuasan kerja sehingga dapat memaksimalkan kinerjanya agar dapat menghasilkan lebih banyak uang. Dengan demikian, sikap dan perilaku dapat berbeda dalam setiap situasi sesuai dengan *value* yang dimiliki oleh setiap individu.

Di sisi lain, perusahaan juga mempertimbangkan kesesuaian karyawan dengan perusahaan. Seperti kesesuaian antara *value* yang diterapkan oleh perusahaan dan *value* yang dimiliki oleh karyawan. Karyawan dan perusahaan akan saling tertarik jika terdapat kecocokan antara satu sama lain. Kecocokan yang

terjadi ini akan menghasilkan produktivitas kerja yang tinggi, kepuasan kerja, kinerja yang optimal, dan sikap kerja yang baik. Hal tersebut dapat berdampak pada karyawan maupun organisasi. Karyawan akan mendapatkan kesejahteraan dalam pekerjaan yang ia jalani. Selain itu, perusahaan juga akan menjadi lebih efektif. Untuk mencapai keefektifan ini, perusahaan dituntut untuk menciptakan lingkungan yang nyaman bagi karyawan. Dengan begitu, individu akan mencapai tujuannya untuk bekerja dan perusahaan juga akan mencapai tujuan organisasinya.

Saat individu merasakan ketidaksesuaian pada tempat ia bekerja, ia akan mencari perusahaan yang lebih sesuai dengan *value* dirinya. Ketidaksesuaian ini diakibatkan oleh *values* yang diterapkan dari budaya organisasi dianggap tidak cocok dengan dirinya. Budaya organisasi merupakan kumpulan *value* untuk mengarahkan anggota organisasi dalam memahami perilaku yang sesuai dan yang tidak sesuai untuk dilakukan di dalam organisasi. Dengan demikian budaya organisasi dapat dikembangkan oleh organisasi sehingga dapat menjadi suatu aturan yang diterapkan dalam organisasi yang digunakan sebagai pedoman dalam bertindak dan berpikir demi tercapainya tujuan organisasi. Budaya organisasi juga memiliki peran untuk meningkatkan efektifitas kinerja organisasi dan sebagai instrumen untuk menentukan arah organisasi. Ketika dalam organisasi terdapat karyawan yang tidak memiliki kesesuaian *value*, kemungkinan besar ia akan mengalami kesulitan dalam menikmati pekerjaan sehingga dapat terjadi *turnover*.

Karyawan dikenalkan dengan *value* perusahaan agar setiap karyawan mengetahui dan dapat menyesuaikan *value* tersebut untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan kata lain, kesesuaian *value* menjadi penting bagi perusahaan.

Hal ini juga ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Atchison pada tahun 2007 yang berjudul “Kesesuaian *Value*: Investigasi Kualitatif Pada *First Level Manager* dalam Melihat Kesesuaian antara *Value* Individu dan *Value* Perusahaan.” Penelitian ini dilakukan pada 14 orang *manajer* dengan metode studi kasus kualitatif. Peneliti menggunakan kuesioner demografi dan wawancara tidak terstruktur untuk mengumpulkan data dari 14 responden. Pada penelitian ini, responden diminta untuk mengidentifikasi *values* yang mereka anggap penting bagi diri sendiri dari daftar *value* perusahaan, serta mengidentifikasi kemungkinan tindakan yang dilakukan untuk meningkatkan kesesuaian nilai. Penelitian ini juga bertujuan untuk melihat bagaimana *values* perusahaan mempengaruhi perilaku *first level manager* dan karyawan dalam kelompok kerja mereka. Hasil dari penelitian ini yang membandingkan *value* individu dan perusahaan menunjukkan bahwa masa kerja, budaya, dan pemahaman *value* individu dan *value* perusahaan secara langsung mempengaruhi kesesuaian *value*. Presentase yang besar (86%) dari responden menyatakan bahwa kesesuaian *value* mempengaruhi komitmen mereka terhadap organisasi.

Penting untuk mengetahui kesesuaian *value* antara karyawan dan budaya perusahaan sejak awal proses perekrutan. Kesesuaian ini dapat memudahkan proses mencapai tujuan perusahaan dan juga keefektifan dalam bekerja. Kesesuaian *value* yang dimiliki oleh organisasi dan individu akan menghasilkan produktivitas kerja, kepuasan kerja, kinerja yang optimal, dan sikap kerja yang baik karena ketika karyawan dan organisasi memiliki kecocokan maka terjadi keterikatan. Hal ini dapat terjadi ketika organisasi dapat memenuhi kebutuhan karyawan seperti

kompensasi, lingkungan fisik kerja, dan kesempatan untuk maju. Di sisi lain, organisasi membutuhkan kontribusi pegawai dalam bentuk komitmen, kerja keras, kerja sama, keahlian dan kemampuan dari karyawannya.

Kesesuaian antara *value* individu dan organisasi disebut dengan *person-organization fit* (Adkins et al., 1994; Chatman, 1989, 1991; Kristoff, 1996; O'Reilly, Chatman, & Caldwell, 1991, dalam Cable & Judge, 1997). Nilai (*values*) merupakan satu aspek penting dari individu dan organisasi yang dapat dibandingkan secara langsung dan bermakna (Chatman, 1989, 1991; Schein, 1990 dalam Cable & Judge, 1997).

Peneliti dan praktisi berpendapat bahwa *person-organization fit* adalah kunci untuk mempertahankan tenaga kerja yang fleksibel dan berkomitmen dalam lingkungan bisnis yang kompetitif dan pasar tenaga kerja yang ketat (Bowen, Ledford & Nathan, 1991; Kristof, 1996, dalam Sekiguchi, 2004). Akar penelitian *person-organization fit* dapat dilihat dari kerangka kerja Scheinder yaitu *Attraction-Selection-Attrition* (ASA). Scheinder berpendapat bahwa individu mencari situasi yang menarik bagi mereka. Scheinder menerapkan kerangka ASA untuk menjalankan fungsi organisasi. Ia berpendapat bahwa organisasi merupakan satu situasi yang membuat orang tertarik, dipilih untuk menjadi bagian dari organisasi, dan akan menetap jika mereka cocok dengan organisasi tersebut atau akan meninggalkan organisasi tersebut jika terdapat ketidakcocokan (Sekiguchi, 2004). Persepsi *person-organization fit* pada karyawan merupakan prediktor yang baik untuk melihat kemungkinan untuk berhenti bekerja dan kinerja kontekstual

dibandingkan dengan persepsi *person-job fit* (Lauver & Kristof-Brown, 2001, dalam Sekiguchi, 2004).

Penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Cable & Judge pada tahun 1996 yang berjudul “*Person-Organization Fit, Job Choice Decisions, and Organizational Entry*” dilakukan untuk meneliti persepsi *Person-Organization Fit* pelamar kerja dan karyawan baru. Penelitian dilakukan pada 96 orang pelamar kerja aktif dalam tiga periode waktu, yaitu dari aktivitas pencarian kerja hingga pekerjaan yang mereka terima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi *person-organization fit* pada pelamar kerja diprediksi oleh kesesuaian antara *value* mereka dan persepsi mereka tentang *value* organisasi yang merekrut mereka tapi bukan didasarkan oleh kesamaan demografis. Hasil juga menunjukkan bahwa persepsi *person-organization fit* memprediksi *job choice intentions* dan sikap kerja. Pada akhirnya, hasil menunjukkan bahwa pelamar kerja dapat mengelola sikap kerja mereka di masa yang akan datang dengan mempertimbangkan *person-organization fit* dalam *job choice decisions* mereka.

Pada saat ini terdapat banyak perusahaan *startup* di Indonesia, salah satunya adalah PT. “X” Jakarta. PT. “X” Jakarta merupakan salah satu perusahaan *startup* di Indonesia yang berdiri pada bulan Mei 2017. PT. “X” memiliki *headoffice* yang berada di Jepang. PT. “X” yang berpusat di Jepang ini mulanya memiliki spesialisasi di bidang SEO (*search engine optimization*) yaitu usaha untuk mengoptimasi website pada mesin pencari agar mendapatkan peringkat teratas dalam hasil pencarian. Setelah itu, pada tahun 2013 hingga 2015, PT. “X” di Jepang mengembangkan bisnisnya dalam bidang *digital advertising* seperti media iklan

penjualan *real estate*, kecantikan, hiburan, dan sebagainya. Pada tahun 2017, PT. “X” Jepang mengembangkan bisnis ke luar Jepang dalam bidang penyediaan SDM dengan berbasis *information technology* yaitu dengan mendirikan PT. “X” di Jakarta, Indonesia. PT. “X” Jakarta merupakan perusahaan *head hunter* berbasis teknologi yang memiliki produk penyedia informasi lowongan pekerjaan. Produk PT. “X” merupakan *one stop portal* lowongan kerja yang merangkum lebih dari 60.000 lowongan pekerjaan di seluruh Indonesia dan menyajikan *review* dan informasi gaji perusahaan dari berbagai komunitas dunia kerja yang dipaparkan secara lengkap. PT. “X” menjadi fasilitator antara lapangan pekerjaan yang disediakan berbagai perusahaan dengan pencari kerja. PT. “X” sendiri memiliki misi “Menciptakan *chemistry* antara klien dan *potential talents* menggunakan teknologi internet dan sumber daya manusia.” Selain itu, PT. “X” Jakarta memiliki 9 *basic rules*, yaitu *respect confidentiality, precision, be the best matcher, reliability, equivalency, celerity, teamwork, recruitment*, dan *business center*. Dalam hal ini, PT. “X” Jakarta menekankan *values* berorientasi pada pencapaian (*achievement*) dan berorientasi pada hasil. Saat ini PT. “X” memiliki 44 orang karyawan yang bekerja di Indonesia.

Hasil wawancara dengan manajer HR di PT. “X” Jakarta, terjadi *turnover* ketika pergantian pemimpin pada tahun 2018. Hal ini berdampak pada perubahan budaya organisasi *uncertainty avoidance* yaitu sejauh mana anggota suatu budaya merasa terancam oleh situasi yang tidak diketahui (Hofstede, 2005). Sebelumnya, PT. “X” Jakarta memiliki budaya organisasi *uncertainty avoidance* yang rendah. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan bahwa sebelumnya PT. “X”

Jakarta lebih menerapkan sistem kekeluargaan sehingga kurang adanya kejelasan mengenai tugas dan tanggung jawab. Setelah berganti kepemimpinan, terdapat perubahan *value* dan diterapkan peraturan-peraturan untuk perusahaan seperti menuntut karyawan untuk lebih disiplin, adanya penilaian-penilaian untuk perhitungan insentif karyawan, sehingga perusahaan saat itu dirasa lebih teratur. Perubahan *value* ini juga berpengaruh pada perubahan budaya organisasi yaitu memiliki *uncertainty avoidance* yang tinggi, dimana situasi diperusahaan menjadi lebih jelas mengenai peraturan yang diterapkan pada perusahaan. Hal ini terlihat dari setiap anggota organisasi diberikan penilaian berdasarkan sikap dan kinerjanya. Terdapat tujuh orang karyawan yang mengajukan *resign* karena merasa tidak dapat menerima perubahan yang diterapkan dan merasa tidak sesuai dengan *value* baru yang diterapkan oleh perusahaan. Pada saat itu, hanya tersisa lima karyawan dalam perusahaan yang terdiri dari 4 orang *manager* dan 1 orang bagian *recruitment*. Dengan keadaan tersebut, perusahaan memutuskan untuk melakukan perekrutan karyawan baru. Karyawan baru ini berasal dari perusahaan-perusahaan ternama dan memilih untuk bekerja di PT. “X” Jakarta ini yang merupakan perusahaan *startup*. Setelah dilakukan perekrutan, karyawan pada PT. “X” Jakarta bertambah sebanyak 38 orang. Saat ini, PT. “X” Jakarta memiliki total karyawan sebanyak 44 orang. Lima karyawan diantaranya merupakan karyawan yang bekerja sejak perusahaan pertama didirikan.

Manajer HR PT. “X” Jakarta mengatakan pimpinan baru menerapkan *values* baru untuk memperlakukan karyawannya berdasarkan kinerja, seperti karyawan akan mendapatkan insentif yang sesuai dengan kinerja yang ia miliki.

Hal tersebut dianggap menguntungkan bagi kedua pihak. Pemimpin juga mengajak para karyawannya untuk maju bersama, dimana karyawan dapat meningkatkan karirnya dan perusahaan dapat lebih berkembang. Perusahaan juga memberikan sosialisasi pada karyawannya mengenai *value* yang diterapkan dalam perusahaan agar karyawan memahami organisasi tersebut. PT. "X" Jakarta melakukan sosialisasi pada karyawan baru yang diberikan oleh tim HR. Terdapat lima orang karyawan lama sering menunjukkan sikap kerja yang kurang baik semenjak dipimpin oleh pimpinan baru. Hal ini dapat dilihat dari seringnya karyawan datang terlambat dan jarang mengikuti *briefing* yang diadakan seminggu sekali meskipun telah diberitahukan bahwa *briefing* tersebut sifatnya wajib untuk dihadiri. Namun karyawan tersebut masih bertahan untuk bekerja di PT. "X" Jakarta hingga saat ini. Berdasarkan wawancara yang dilakukan, karyawan tersebut bertahan karena berusaha menyesuaikan *value* baru yang diterapkan oleh perusahaan agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Akan tetapi, pada kenyataannya karyawan tersebut menunjukkan sikap kerja yang kurang baik. Hal ini tentu saja berdampak pada organisasi, seperti menurunnya tingkat penjualan. PT. "X" Jakarta mengalami penurunan profit kurang lebih 50% selama 4 bulan akibat dari kinerja karyawan tersebut. Lain halnya dengan 38 orang karyawan baru yang menunjukkan sikap kerja yang sangat baik meskipun sama-sama dipimpin oleh pimpinan baru. Hal ini tentu saja berdampak pada produktivitas kerja pada masing-masing karyawan.

Berdasarkan dari fenomena yang telah dipaparkan sebelumnya, perubahan *values* organisasi berdampak pada kinerja setiap karyawan dalam organisasi. Dengan demikian peneliti tertarik untuk mengetahui bagaimana kesesuaian antara

*value* yang dimiliki oleh karyawan PT. “X” Jakarta dan persepsi *value* organisasi untuk mengetahui *person-organization fit* dalam judul penelitian “Studi Deskriptif mengenai *Person-Organization Fit* pada Karyawan di PT. “X” Jakarta.”

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Untuk mengetahui kesesuaian antara *values* yang dimiliki oleh karyawan dan *values* yang diterapkan oleh organisasi pada PT. “X” Jakarta.

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Untuk mengetahui gambaran mengenai tingkat kesesuaian *person-organization fit* pada karyawan di PT. “X” Jakarta.

## **1.4. Manfaat Penelitian**

Kegunaan atau manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah

1. Memberikan informasi mengenai gambaran *person-organization fit* pada karyawan di PT. “X” Jakarta.
2. Memberikan masukan bagi peneliti lain yang berminat melakukan penelitian mengenai *person-organization fit* pada karyawan di PT. “X” Jakarta.
3. Memberikan informasi kepada PT. “X” Jakarta mengenai *value* yang dimiliki oleh karyawan dan *value* yang dimiliki oleh organisasi agar tercipta *person-organization fit*.

4. Memberikan informasi kepada PT. “X” Jakarta untuk melakukan sosialisasi mengenai *value* yang dimiliki oleh organisasi pada karyawan sehingga terjadi *person-organization fit*.
5. Memberikan informasi kepada karyawan PT. “X” Jakarta mengenai *value* yang diterapkan oleh organisasi agar dapat menyesuaikan diri agar dapat terjadi *person-organization fit*.

### 1.5. Kerangka Pikir

PT. “X” Jakarta mengalami pergantian kepemimpinan yang berdampak pada perubahan *value*. Dampak dari perubahan *value* ini, terdapat tujuh orang karyawan yang mengajukan *resign* termasuk *founder* perusahaan karena tidak menerima perubahan *value* yang dimiliki oleh perusahaan. Terdapat lima orang karyawan yang bertahan tetapi sejak pergantian pemimpin menunjukkan sikap kerja yang kurang baik. Berkurangnya karyawan tersebut mengakibatkan kekosongan posisi dalam perusahaan sehingga PT. “X” Jakarta melakukan rekrutmen karyawan baru. Karyawan baru ini ternyata memiliki yang menunjukkan sikap kerja yang baik yang dapat dilihat dari presentase kehadiran dan mencapai target kerja.

Salah satu hal yang mempengaruhi kinerja yang baik adalah kesesuaian *value* individu dan persepsi mereka mengenai *value* organisasi. Kesesuaian antara *value* individu dan organisasi merupakan *person-organization fit* (Adkins et al., 1994; Chatman, 1989, 1991; Kristof, 1996; O’Reilly, Chatman & Caldwell, 1991, dalam Cable & Judge, 1997). Misalnya, PT. “X” Jakarta menekankan *value*

berorientasi pada pencapaian (*achievement*) dan karyawan PT. "X" Jakarta juga memiliki *value* yang sama, maka terdapat kesesuaian *value*. Lain halnya saat karyawan PT."X" Jakarta memiliki *value* lain maka tidak terjadi kesesuaian *value*. Sehingga *person-organization fit* dapat tercapai ketika karyawan PT."X" Jakarta memiliki kesesuaian antara *values* individu dan persepsi mereka mengenai *values* yang dimiliki oleh PT."X" Jakarta.

Pada saat individu memiliki *value* yang berbeda dan individu tersebut berada di organisasi dengan *value* yang kuat, *value* individu akan berubah jika individu tersebut terbuka akan pengaruh yang diberikan. Selanjutnya individu ini akan berperilaku sesuai norma yang di tentukan dari organisasi. Akan tetapi, ketika individu memiliki *value* yang berbeda dan individu tersebut berada di organisasi dengan *value* yang kuat, *value* individu tidak akan berubah jika individu tersebut tidak terbuka akan pengaruh yang diberikan. Individu seperti ini akan lebih mungkin untuk meninggalkan organisasi (Chatman, 1989). Hal ini berkaitan dengan bagaimana keterbukaan karyawan PT. "X" Jakarta pada *value* yang dimiliki oleh PT. "X" Jakarta, yang akan mempengaruhi perilaku karyawan di PT. "X" Jakarta.

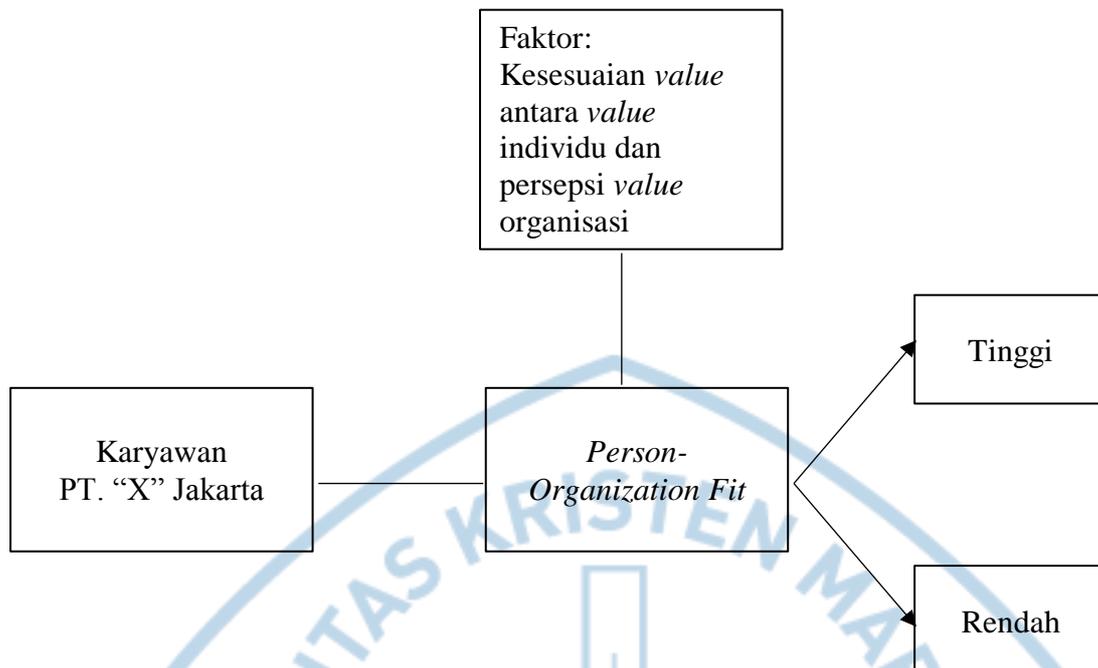
Selain keterbukaan karyawan pada *value* organisasi, pemberian sosialisasi juga mempengaruhi *value* karyawan. Karyawan dapat mengalami *person-organization fit* karena adanya sosialisasi organisasi yang akan mempengaruhi *values* mereka, persepsi mereka, atau keduanya (Chatman, 1991; Mortimer & Lawrence, 1979, dalam Cable & Judge, 1996). PT."X" Jakarta akan tercapai ketika PT."X" Jakarta memberikan sosialisasi mengenai *values* yang diterapkan pada

perusahaan sehingga dapat mempengaruhi *values* karyawan, persepsi karyawan, maupun keduanya.

Pada saat organisasi memiliki anggota yang memiliki tingkat kesesuaian *person-organization fit* yang tinggi, maka organisasi dapat mempertahankan tenaga kerja dengan fleksibilitas dan komitmen organisasi (Kristof, 1996). Ketika karyawan PT. "X" Jakarta memiliki tingkat kesesuaian *person-organization fit* yang tinggi, maka karyawan PT. "X" Jakarta akan memiliki komitmen organisasi yang tinggi.

*Value* merupakan aspek penting bagi individu maupun organisasi yang dapat dibandingkan secara langsung dan bermakna (Barley, Meyer, & Gash, 1988; Chatman 1989, 1991; Meglino, Ravlin & Adkins, 1989; O'Reilly et al., 1991; Schein, 1990, dalam Cable & Judge, 1996). *Value* merupakan aspek fundamental dan bertahan lama baik dari organisasi maupun individu (Katz & Kahn, 1978, dalam Chatman, 1989). *Value* diartikan sebagai keyakinan yang bertahan lama bahwa cara perilaku atau keadaan akhir tertentu lebih disukai daripada kebalikannya, dengan demikian mengarahkan pada sikap, penilaian, dan perilaku individu (Chatman, 1989; Rokeach, 1973, dalam Cable & Judge 1996). Pada organisasi, *value* memberikan penilaian bagi perilaku yang tepat bagi anggota organisasi dan untuk kegiatan dan fungsi dari sistem (Enz, 1988; Katz & Kahn, 1978; McCoy, 1985, dalam Chatman 1989).

*Value* dari masing-masing karyawan PT."X" Jakarta akan dilihat kesesuaiannya dengan *value* yang dimiliki oleh PT."X" Jakarta sehingga akan menghasilkan tingkat *person-organization fit* pada karyawan PT."X" Jakarta.



**Bagan 1.1 Kerangka Pikir**