

**PENGARUH *PERSON-ORGANIZATION FIT* DAN HUBUNGAN
KARYAWAN TERHADAP *COUNTERPRODUCTIVE WORK BEHAVIOUR*
(Studi Pada Pekerja Milenial di Indonesia)**

(Skripsi)

Oleh

**BAGAS YUDHA WIGUSNA
NPM 1916051053**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

ABSTRAK

PENGARUH *PERSON-ORGANIZATION FIT* DAN HUBUNGAN KARYAWAN TERHADAP *COUNTERPRODUCTIVE WORK BEHAVIOUR* (Studi Pada Pekerja Milenial di Indonesia)

Oleh

Bagas Yudha Wigusna

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *person-organization fit* dan hubungan karyawan terhadap *counterproductive work behaviour* pada karyawan milenial di Indonesia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian explanatory research. Sampel pada penelitian ini adalah karyawan milenial di Indonesia yang pernah melakukan tindakan *counterproductive work behaviour* sebanyak 385 responden, yang dilakukan dengan teknik non-probability sampling. Data diperoleh dari kuisioner yang disebar secara *online* dengan menggunakan skala likert. Pengolahan data pada penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan regresi linear berganda, Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *person-organization fit* dan hubungan karyawan secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *counterproductive work behaviour*. Lebih lanjut, secara simultan *person-organization fit* dan hubungan karyawan berpengaruh signifikan terhadap *counterproductive work behaviour*. Lingkungan organisasi, hubungan kerja, dan kenyamanan menjadi item dengan penilaian tertinggi yang menurunkan perilaku kerja kontraproduktif. Namun, perlu diperkuat dengan sistem *reward* yang memadai dan program peningkatan kinerja yang dapat menguatkan dukungan emosional antar karyawan sebagai aspek yang dinilai rendah oleh responden sebagai mekanisme formal yang menstimulasi perilaku produktif di tempat kerja.

Kata Kunci : *Person-Organization Fit*, Hubungan Karyawan, *Counterproductive Work Behaviour*.

ABSTRACT

THE EFFECT OF PERSON-ORGANIZATION FIT AND EMPLOYEE RELATIONS ON COUNTERPRODUCTIVE WORK BEHAVIOUR (Study of Millennial Workers in Indonesia)

By

Bagas Yudha Wigusna

This study aims to determine the effects of person-organization fit and employee relations on counterproductive work behavior among millennial employees in Indonesia. This research uses the quantitative approach with explanatory research type. The sample in this study were millennial employees in Indonesia who had taken counterproductive work behavior as many as 385 respondents, which was carried out using non-probability sampling technique. Data were obtained from questionnaires distributed online using Likert scale. Data processing in this study uses descriptive analysis and multiple linear regression test. The results of this study indicate that person-organization fit and employee relations partially have a negative and significant effect on counterproductive work behavior. Furthermore, simultaneously person-organizational fit and employee relations have a significant effect on counterproductive work behavior. Organizational environment, work relations, and comfort are the items with the highest ratings that reduce counterproductive work behavior. However, it needs to be strengthened with capable reward system and performance improvement programs that can strengthen emotional support among employees as an aspect that is rated low by respondents as a formal mechanism that stimulates productive behavior in the workplace.

Keywords: Person-Organization Fit, Employee Relations, Counterproductive Work Behaviour.

**PENGARUH *PERSON-ORGANIZATION FIT* DAN HUBUNGAN
KARYAWAN TERHADAP *COUNTERPRODUCTIVE WORK BEHAVIOU*
(Studi Pada Pekerja Milenial di Indonesia)**

Oleh
BAGAS YUDHA WIGUSNA

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar
SARJANA ADMINISTRASI BISNIS

Pada

Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu
Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

Judul Skripsi : **PENGARUH PERSON-ORGANIZATION FIT DAN HUBUNGAN KARYAWAN TERHADAP COUNTERPRODUCTIVE WORK BEHAVIOUR (Studi Pada Pekerja Milenial Di Indonesia)**

Nama Mahasiswa : **Bagas Yudha Wigusna**


Nomor Pokok Mahasiswa : **1916051053**

Program Studi : **Ilmu Administrasi Bisnis**

Fakultas : **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing


Dr. Jeni Wulandari, S.A.B., M.Si
NIP 19850115 200801 2 002


Hani Damayanti Aprilia, S.A.B., M.Si
NIK 231704850404201

2. Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis


Suprihatin Ali, S.Sos., M.Sc.
NIP 19740918 200112 1 001

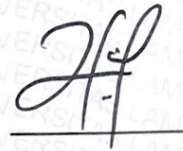
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : **Dr. Jeni Wulandari, S.A.B., M.Si**



Sekretaris : **Hani Damayanti Aprilia, S.A.B., M.Si**



Penguji Utama : **Dr. Nur Efendi, S.Sos., M.Si**



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dra. Ida Nurhaida, M.Si.
NIP. 19610807 198703 2 001

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **15 Juni 2023**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Skripsi ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari Komisi Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah di tulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Bandar Lampung, 06 Juni 2023

Yang membuat pernyataan,



Bagas Yudha Wigusna
NPM 1916051053

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama Bagas Yudha Wigusna merupakan anak kedua dari dua bersaudara yang lahir pada tanggal 27 Agustus 2001 di Desa Pasar Kerkap, Bengkulu Utara. Penulis merupakan anak kedua yang dilahirkan dari pasangan Bapak Samsudin dan Ibu Evilis Daneli. Penulis memiliki seorang kakak laki-laki yang bernama Avif Bryassanvanta berumur 28 tahun.

Hingga saat ini, penulis telah menempuh pendidikan mulai dari Taman Kanak-kanak (TK) di TK Kasih Ibu, Desa Pasar Kerkap, Bengkulu Utara pada tahun 2005-2007. Kemudian melanjutkan pendidikan di Sekolah Dasar Negeri 01 Air Napal, Bengkulu Utara dan lulus pada tahun 2013. Setelah itu, penulis melanjutkan pendidikan jenjang menengah pertama di SMPIT Iqra', Kota Bengkulu dan lulus pada tahun 2016. Di tahun 2019, penulis telah menyelesaikan pendidikan jenjang menengah atas di SMA Negeri 06 Kota Bengkulu.

Pada tahun 2019 penulis terdaftar sebagai mahasiswa jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, FISIP Universitas Lampung melalui jalur SBMPTN. Selama menjadi mahasiswa, penulis pernah bergabung dalam organisasi yaitu HMJ Administrasi Bisnis FISIP Unila sebagai anggota tahun 2020-2021 dan UKM Merpati Putih Unila sebagai anggota di divisi Bina Prestasi periode 2020-2021 kemudian ditunjuk sebagai Ketua di divisi Dana Usaha periode 2021-2022. Pada tahun 2022, penulis mengikuti Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Kelurahan Jitra, Kecamatan Teluk Segara, Kota Bengkulu dan melaksanakan Praktik Kerja Lapangan (PKL) di Dinas Perindustrian dan Perdagangan (DISPERINDAG) Provinsi Lampung, ditempatkan pada divisi Sarana dan Prasarana.

MOTTO

“Pelaut yang ulung tidak lahir dari laut yang tenang, melainkan dari lautan dengan ombak yang besar dan badai”

-Hadi Tjahjanto-

“Hidup itu adalah pilihan, bila kau tidak memilih maka itu adalah pilihanmu”

-Monkey D. Luffy-

“Dont be sorry, be better”

-Kratos-

“Kata-kata remehan kepadamu tidak ada yang benar, kecuali saat kau menyerah”

-Penulis-

“One day or day one, you choose”

-Penulis-

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan puji syukur kehadiran Allah SWT
Penulis persembahkan Karya kecil ini untuk

“Kedua orang tua, Ayah dan Ibu yang telah membesarkan,
mendidik, membimbing dan memberikan kasih sayang yang luar biasa serta
mendoakan, memberi dukungan dan motivasi.

Tidak ada yang bisa penulis berikan untuk membalas segala
pengorbanan yang telah kalian berikan kecuali ucapan Terimakasih
yang tiada hentinya dan berusaha untuk membahagiakan dan
membanggakan kalian.”

Keluarga besar yang selalu mendoakan dan mendukung demi kesuksesan
dan keberhasilan penulis

Dosen pembimbing dan penguji yang sangat berjasa serta seluruh dosen yang
telah membantu, mengarahkan dan membagi ilmunya untuk bekal penulis di masa
depan

Almamater yang sangat penulis cintai dan banggakan
Universitas Lampung

SANWACANA

Puji syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT Yang Maha Esa yang telah melimpahkan sukacita dan hikmatnya sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini yang membuat penulis menjadi pribadi yang lebih disiplin dan lebih menghargai sesuatu apapun itu. Skripsi yang diangkat oleh penulis ini berjudul **Pengaruh *Person-Organization Fit* Dan Hubungan Karyawan Terhadap *Countproductive Work Behaviour* (Studi Pada Pekerja Milenial di Indonesia)** sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Administrasi Bisnis di Universitas Lampung. Penulis menyadari bahwa dalam proses penyusunan skripsi ini telah mendapatkan bimbingan, bantuan, dukungan dan arahan dari berbagai pihak. Maka dari itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Dra. Ida Nurhaida, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
2. Bapak Dr. Dedy Hermawan. S.Sos., M.Si., selaku Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kerjasama Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Lampung.
3. Bapak Dr. Arif Sugiono., M.Si., selaku Wakil Dekan Umum dan Keuangan Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Lampung.
4. Bapak Robi Cahyadi, S.IP. M.A., selaku Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Alumni Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Lampung.
5. Bapak Suprihatin Ali. S.Sos., M.Sc., selaku ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Lampung.
6. Bapak Dr. K Bagus Wardianto. S.Sos, M.AB, selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Lampung.

7. Bapak Dr. Nur Efendi, S.Sos., M.Si selaku Dosen Penguji yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membantu dan membimbing penulis selama penulisan, banyak memberikan masukan, saran, dan arahan yang membangun dalam proses penyelesaian skripsi ini. Serta memberikan semangat dan dukungan selama proses penulisan skripsi ini.
8. Ibu Dr. Jeni Wulandari, S.A.B., M.Si selaku Pembimbing Utama yang telah bersedia meluangkan waktunya, membimbing penulis dengan sabar, banyak memberikan masukan, saran, dan arahan dalam proses penyelesaian skripsi ini. Serta juga banyak memberikan motivasi dan selalu menunjukkan sikap yang optimis sehingga membuat penulis menjadi tenang dan fokus meski mengalami kesulitan dan tekanan selama pengerjaan skripsi.
9. Ibu Hani Damayanti Aprilia, S.A.B., M.Si selaku Dosen Pembimbing Kedua yang telah bersedia meluangkan waktunya, membimbing penulis dengan sabar, memberikan masukan, menjelaskan apabila terdapat kesalahan dalam penulisan dengan perlahan dan penuh kesabaran.
10. Bapak Suprihatin Ali. S.Sos., M.Sc., selaku dosen Pembimbing Akademik yang senantiasa memberikan motivasi dan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini.
11. Seluruh dosen dan staff Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis yang selama ini telah banyak memberikan ilmu pengetahuan dan bantuan yang sangat berharga bagi penulis.
12. Pak Bambang, selaku staff Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis yang telah memberikan banyak bantuan dalam segala proses pengerjaan skripsi.
13. Teristimewa untuk Ibu yang sudah melahirkan, membesarkan, merawat dan mendidikku dengan baik.. Mendukung serta mendoakan setiap langkah baik yang kupilih. Terimakasih atas segala jerih payah keringat yang terbuang demi menyekolahkanku sampai kejenjang sarjana.
14. Untuk Ayah Terimakasih atas kerja keras, pengorbanan, dan setiap doanya serta selalu mendukung setiap keputusan yang kuambil. Sehat dan Bahagia selalu untuk Ayah.
15. Saudara sekandung, kakakku yang aku banggakan Avif Bryassavanta Terimakasih atas semua dukungan dan doa yang diberikan.

16. Teman-teman dan sahabat yang aku banggakan di bangku SMA Rifky, Danis, Rangga, Terimakasih atas doa dan dukungan kalian selama ini. Dan juga terimakasih kepada orang yang pernah singgah di hatiku Fransiska, meskipun takdir tidak seperti yang kita harapkan tetapi terimakasih sudah menjadi bagian hidupku yang tidak akan terlupakan dan dukungannya selama ini semoga sehat selalu dan sukses dalam cita-cita mu.
17. Teman-temanku di Ruang Sambat Dinci, Novita, Ita, Fina, Argun, Septian, dan Delfa meskipun kita mulai akrab saat perkuliahan online namun kalian telah banyak membantu selama perkuliahan, terimakasih kepada Siska yang sering direpotin jadi pusat informasi aku, terimakasih kepada kak Aca yang menemani dan saling mendukung selama proses pengerjaan skripsi, terimakasih juga kepada Nisa yang banyak memberikan dukungan dan sering menanyakan kabar atau hal-hal receh namun itulah menjadikanmu orang yang istimewa sekaligus misteri di hidupku, dan kepada teman-teman satu angkatan yang tidak sempat disebutkan namanya satu-persatu yang telah membantu proses pengerjaan skripsi ini baik secara langsung maupun tidak langsung.
18. Mas-mas dan mbak-mbak perguruan MP Unila yang telah membagikan ilmunya baik dalam hal perkuliahan maupun selama latihan, kepada Adam, Alda, Mbak Najah, dan Hafiz yang telah memberikan dukungan dan menjadi tempat diskusi selama menuliskan skripsi ini.
19. Seluruh pihak yang ikut andil dalam membantu dan memberikan dukungan dalam proses pembuatan skripsi ini yang tidak bisa penulis sebutkan satu-persatu.
20. Almamaterku Tercinta.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata “sempurna”. Besar harapan penulis semoga skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat bagi para pembaca khususnya bagi peneliti selanjutnya.

Bandar Lampung, 15 Juni 2023

Bagas Yudha Wigusna

DAFTAR ISI

Halaman

DAFTAR TABEL	xvii
---------------------------	-------------

DAFTAR GAMBAR.....	xviii
---------------------------	--------------

I. PENDAHULUAN	1
-----------------------------	----------

1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Manfaat Penelitian.....	6
1.5. Kerangka Pemikiran	6
1.6. Hipotesis	9

II. TINJAUAN PUSTAKA	11
-----------------------------------	-----------

2.1. Perilaku Organisasi.....	11
2.1.1. Model Perilaku Organisasi	12
2.2. <i>Person-Organization Fit</i>	14
2.2.1. Pengertian <i>Person-Organization Fit</i>	14
2.2.2. Indikator <i>Person-Organization Fit</i>	15
2.3. Hubungan Karyawan	16
2.3.1. Pengertian Hubungan Karyawan	16
2.3.2. Dimensi Hubungan Karyawan.....	17
2.3.3. Indikator Hubungan Karyawan.....	18
2.4. <i>Counterproductive Work Behaviour (CWB)</i>	19
2.4.1. Pengertian <i>Counterproductive Work Behaviour</i>	19
2.4.2. Faktor-Faktor Penyebab <i>Counterproductive Work Behaviour</i>	20
2.4.3. Dimensi <i>Counterproductive Work Behaviour</i>	21
2.4.4. Indikator <i>Counterproductive Work Behaviour</i>	22

2.5. Penelitian Terdahulu.....	23
III. METODE PENELITIAN	29
3.1. Jenis Penelitian	29
3.2. Populasi dan Sampel	29
3.2.1. Populasi	29
3.3. Sumber Data	31
3.3.1. Data Primer	31
3.3.2. Data Sekunder.....	31
3.4. Teknik Pengumpulan Data	32
3.5. Definisi Konseptual dan Definisi Operasional Variabel	32
3.5.1 Definisi Konseptual	32
3.6. Skala Pengukuran Variabel	38
3.7. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	38
3.7.1. Uji Validitas.....	38
3.7.2. Uji Reliabilitas	40
3.8. Teknik Analisis Data	41
3.8.2. Uji Asumsi Klasik	43
3.8.3. Analisis Regresi Linier Berganda.....	44
3.8.4. Uji Hipotesis	44
3.8.5. Koefisien Determinasi (R^2)	47
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	48
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian	48
4.2. Hasil Analisis Deskriptif	52
4.2.1. Pengumpulan Data.....	52
4.2.2. Karakteristik Responden.....	52
4.2.3. Distribusi Frekuensi.....	54
4.2.4. Distribusi Jawaban Responden	60
4.3. Hasil Uji Asumsi Klasik.....	67
4.3.1. Uji Normalitas	67
4.3.2. Uji Multikoleniaritas.....	68
4.3.3 Uji Heterokedastisitas	69

4.4. Uji Regresi Linear Berganda	70
4.5. Hasil Uji Hipotesis	72
4.5.1 Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji T)	73
4.5.2 Uji Simultan (Uji F).....	74
4.6. Hasil Koefisien Determinasi (R^2).....	75
4.7. Pembahasan	76
4.7.1 Pengaruh <i>Person-organization fit</i> Terhadap <i>Counterproductive work behaviour</i>	76
4.7.2 Pengaruh Hubungan Karyawan Terhadap <i>Counterproductive work behaviour</i>	78
4.7.3. Pengaruh <i>Person-organization fit</i> dan Hubungan Karyawan Terhadap <i>Counterproductive work behaviour</i>	81
4.8 Keterbatasan Penelitian	84
V. Simpulan Dan Saran	86
5.1 Simpulan.....	86
5.2 Saran	87
DAFTAR PUSTAKA	89
LAMPIRAN.....	96

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	21
Tabel 3.1 Definisi Konseptual dan Definisi Operasional Variabel.....	32
Tabel 3.2 Pengukuran Skala <i>Likert</i>	39
Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas.....	40
Tabel 3.4 Hasil Uji Reliabilitas.....	42
Tabel 4.1 Interpretasi Skala Penilaian Responden.....	61
Tabel 4.2 Distribusi Jawaban Responden Pada Variabel X1	62
Tabel 4.3 Distribusi Jawaban Responden Pada Variabel X2.....	64
Tabel 4.4 Distribusi Jawaban Responden Pada Variabel Y.....	66
Tabel 4.5 Hasil Uji Multikoleniaritas	70
Tabel 4.6 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	72
Tabel 4.7 Hasil Uji t dan Uji f.....	76
Tabel 4.8 Perbandingan t_{tabel} dan t_{hitung}	76
Tabel 4.9 Hasil Uji R^2	82

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran.....	9
Gambar 2.1 Model Perilaku Organisasi.....	12
Gambar 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pekerjaan.....	54
Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pernah Melakukan Semua Tindakan CWB.....	55
Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Provinsi/Kota asal.....	56
Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Berberapa Provinsi di Pulau Sumatera.....	56
Gambar 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Berberapa Provinsi di Pulau Jawa & Bali.....	57
Gambar 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	59
Gambar 4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Berapa Kali Pindah Kerja Dalam 3 Tahun Terakhir.....	59
Gambar 4.8 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	60
Gambar 4.9 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	61
Gambar 4.10 Uji <i>P-Plot</i>	69
Gambar 4.11 Uji <i>Scatterplot</i>	71

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Saat ini dunia kerja di Indonesia maupun di seluruh dunia akan segera diisi oleh karyawan kelahiran tahun 1981-1996 atau dikenal sebagai generasi milenial. Di Indonesia sendiri berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) jumlah angkatan kerja di Indonesia Per Februari 2022 mencapai 144,01 juta jiwa, serta angkatan kerja generasi milenial berjumlah 50,86 juta jiwa, dan angka ini kemungkinan besar akan terus bertambah dari tahun ke tahun. (bps.go.id, 2022).

Generasi milenial memiliki karakteristik kerja yang berbeda dari generasi sebelumnya. Para milenial bekerja bukan hanya sekadar untuk menerima gaji, tetapi juga untuk mengejar tujuan (sesuatu yang sudah dicita-citakan sebelumnya). Milenial tidak terlalu mengejar kepuasan kerja, namun yang para milenial inginkan adalah kemungkinan berkembangnya diri mereka ke dalam pekerjaan tersebut (mempelajari hal baru, *skill* baru, sudut pandang baru, mengenal lebih banyak orang, mengambil kesempatan untuk berkembang dan sebagainya) (Adiawaty, 2019). Hal ini menunjukkan pentingnya karakteristik pribadi dengan pekerjaan bagi seorang milenial (*Person-organization fit*).

Zhen & Meixin (2012) mengungkapkan bahwa *Person-organization fit* merupakan sebuah kecocokan nilai-nilai yang dianut oleh organisasi dan karyawan, nilai-nilai itu merupakan faktor utama yang mendorong perilaku dan tindakan karyawan di sebuah organisasi. Pada perusahaan berbasis *e-commerce* Alibaba contohnya, dapat memberikan gambaran mengenai perusahaan dengan *Person-organization fit* yang baik. Alibaba telah mengeluarkan upaya yang besar untuk menyelaraskan nilai perusahaan mereka dengan para karyawan mereka dengan menerapkan tiga puluh kriteria perilaku yang mencerminkan nilai-nilai dari perusahaan Alibaba. Hasilnya

membuktikan bahwa semua karyawan memegang teguh nilai-nilai yang dirancang oleh perusahaan dan menghasilkan kinerja yang sangat baik dalam bisnis mereka. Meskipun di luar sana banyak perusahaan-perusahaan yang memiliki nilai-nilai yang mirip dengan Alibaba, tetapi banyak dari perusahaan tersebut tidak mampu menyelaraskan *Person-organization fit* pada karyawan mereka karena mereka hanya merancang nilai-nilai tersebut sebatas formalitas dan peraturan tertulis (Zhen & Meixin, 2012). Hal ini menunjukkan pentingnya *Person-organization fit* untuk dapat berkinerja dengan baik.

Sejalan dengan contoh tersebut, hasil survei terhadap 3,697 karyawan di industri swasta Amerika memberikan dukungan pada pentingnya *Person-organization fit*. Hasil survei yang dilakukan oleh careerbuilder.com (2017) menunjukkan bahwa 66% karyawan baru merasa bahwa pekerjaan mereka tidak sesuai dengan nilai-nilai yang ada pada diri mereka, dan setengah dari jumlah karyawan tersebut melakukan *resign* dalam kurun waktu 6 bulan. Selain itu, lebih dari 37% karyawan harus terpaksa bertahan di pekerjaan tersebut. Di Indonesia, pada generasi milenial di Indonesia khususnya, hasil penelitian Clifton *et al* (2016) memperlihatkan hanya 29 persen karyawan milenial yang secara emosional dan perilaku terhubung erat dengan pekerjaan dan perusahaan. Hal ini menyebabkan produktivitas kerja milenial di Indonesia saat ini masih sebesar 74,4 persen, di bawah rata-rata negara ASEAN yang sebesar 78,4 persen (Putri, 2021). Dengan demikian, penting untuk membangun keterhubungan karyawan dengan organisasi. Ketidaksiuaian antara karakteristik perusahaan dan nilai-nilai yang dianut oleh karyawan dapat menimbulkan kepuasan kerja yang rendah, dan berpotensi untuk menimbulkan *Counterproductive work behaviour* (CWB) (careerbuilder.com, 2017).

Perilaku kontraproduktif (CWB) adalah suatu perilaku yang memberikan dampak merugikan bagi organisasi, perilaku tersebut bisa berawal dari pelanggaran ringan hingga pelecehan bahkan kekerasan dalam lingkungan organisasi (Johan & Yusuf, 2022). Di Indonesia sendiri CWB pada karyawan kerap terjadi terkhususnya pada pegawai instansi pemerintahan, seperti dilansir pada artikel berita online yaitu sebanyak 50% pegawai ASN pada bidang Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bandung dilaporkan bolos kerja, hal

tersebut diduga terjadi karena Harpitnas (Hari Terjepit Nasional) (Hassani Y., 2022). Kemudian masih pada perilaku CWB yaitu bolos kerja, 10 pegawai ASN pemprov NTB juga kedatangan bolos kerja pasca libur lebaran April 2023 dan 60 ASN juga kedatangan datang terlambat (Akbar H., 2023). Kemudian dari tindakan CWB yang ringan beralih ke tindakan CWB yang berat yaitu korupsi, berdasarkan dari data *Indonesian Corruption Watch* (ICW) tahun 2022, bahwa tingkat korupsi di Indonesia meningkat sebesar 8,63% dari tahun sebelumnya, pada tahun 2022 kasus korupsi tercatat sebanyak 579 kasus dan 1.396 tersangka, sedangkan pada tahun 2021 terjadi 533 kasus korupsi dan 1.173 tersangka. (Bayu D., 2023).

Counterproductive work behaviour memiliki dua faktor utama penyebab terjadinya CWB, faktor pertama yakni lingkungan organisasi, salah satu contohnya adalah perilaku merusak dari karyawan disebabkan karena keputusan organisasi yang salah seperti kegagalan organisasi untuk menanamkan nilai-nilai mereka kepada para karyawan. Faktor kedua disebabkan oleh perasaan dan kemampuan karyawan dalam memandang sesuatu bisa berbeda-beda, pandangan tersebut merupakan akibat dari perasaan yang tidak menyenangkan dari cara organisasi mengelola SDM mereka (Nikkhah-farkhani *et al.*, 2017).

Ada beberapa perilaku yang menandakan terjadinya CWB pada karyawan di suatu organisasi yang mana perilaku tersebut ditandai dengan munculnya tindakan untuk menyakiti atau melecehkan orang-orang yang ada di organisasi tersebut, seperti sabotase, membocorkan informasi rahasia organisasi, menurunnya produktivitas secara signifikan, melakukan gosip terhadap rekan kerja, dan agresi pribadi, seperti meremehkan perintah atasan dan menjelek-jelekan hasil kerja teman kantor (Putra & Piartrini, 2020). Dampak-dampak negatif tersebut terjadi apabila karyawan merasakan tidak adanya keselarasan nilai-nilai antara karyawan dan organisasi tersebut. (Ni'mah & Wulansari, 2018)

Wiguna & Husada (2018) berpendapat ada keterkaitan antara hubungan karyawan dan perilaku CWB di lingkungan organisasi, dalam organisasi itu sendiri terdapat lingkungan yang terbagi menjadi dua, yakni fisik dan non-fisik, lingkungan fisik yang berupa gedung, desain ruangan, peralatan kerja, dan lokasi, sedangkan lingkungan non-fisik berupa hubungan antara rekan kerja yang aman dan nyaman.

Hubungan antar karyawan yang kuat di sebuah organisasi dapat mendorong karyawan untuk lebih semangat dalam hal pekerjaan, menjadi sarana interaksi personal, dan tempat bercerita masalah pribadi. Secara teori hubungan pertemanan di tempat kerja akan membuat karyawan merasa tidak hanya sebagai “pekerja” di organisasi tersebut namun akan membuat karyawan tersebut merasa dikenal secara lebih personal (Kim, *et al.*, 2019).

Rekan kerja dan atasan merupakan pihak yang sering berinteraksi dengan karyawan di lingkungan kerjanya. Ketika karyawan diberikan tekanan yang berlebih di dalam pekerjaannya, kemungkinan besar karyawan akan merasa tertekan dan stres, pada saat karyawan merasa stres atau bermasalah dalam pekerjaan, mereka cenderung akan mencari bantuan dan dukungan dari orang-orang yang berada di lingkungan organisasinya, terutama dari rekan kerja dan atasan (Labiib, 2013).

Hal ini juga didukung dalam penelitian yang dilakukan oleh Szostek (2019) yang menjelaskan bahwa kualitas hubungan pribadi antar karyawan memiliki pengaruh terhadap perilaku CWB. Hal ini dikarenakan CWB dipengaruhi oleh kelompok sebagai suatu respon perilaku adaptif terhadap kondisi lingkungan kerja tertentu. Apabila kualitas hubungan pribadi antar karyawan tinggi, maka CWB di lingkungan kerja tersebut akan rendah, dan begitu juga sebaliknya, apabila kualitas hubungan pribadi antar karyawan rendah, maka CWB di lingkungan kerja tersebut akan tinggi. Contohnya tindakan pengucilan akibat hubungan antar karyawan atau supervisor yang tidak sehat, seperti misalnya pengabaian, pilih-kasih, *bullying*, dan lain-lain, yang membuat karyawan merasa terancam dan tersakiti oleh rekan kerja atau supervisor di tempat kerja, hal ini akan mendorong perilaku CWB secara signifikan (Fatima, 2016).

Berdasarkan latar belakang tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Person-organization fit* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap CWB (Zhen & Meixin, 2012; Johan & Yusuf, 2022; Nikkhah-farkhani, *et al.*, 2017; Putra & Piartrini, 2020). Begitu pula kualitas hubungan karyawan juga memiliki pengaruh terhadap perilaku CWB di lingkungan kerja (Kim, *et al.*, 2019; Labiib, 2013; Szostek, 2019; Fatima, 2016). Belum banyak penelitian yang mengaitkan *Person-*

organization fit dan hubungan karyawan terhadap CWB pada pekerja milenial yang berorientasi nilai dalam melakukan suatu pekerjaan. Hal ini mendorong peneliti untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh *Person-organization fit* dan Hubungan karyawan terhadap *Counterproductive work behaviour* pada pekerja milenial di Indonesia.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari penelitian di atas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah *Person-organization fit* berpengaruh signifikan terhadap munculnya perilaku *Counterproductive work behaviour* pada karyawan milenial di lingkungan organisasi?.
2. Apakah hubungan karyawan berpengaruh signifikan terhadap munculnya perilaku *Counterproductive work behaviour* pada karyawan milenial di lingkungan organisasi?
3. Apakah *Person-organization fit* dan hubungan karyawan secara simultan berpengaruh terhadap munculnya perilaku *Counterproductive work behaviour* pada karyawan milenial di lingkungan organisasi?.

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh *Person-organization fit* terhadap munculnya perilaku *Counterproductive work behaviour* pada karyawan milenial di lingkungan organisasi.
2. Untuk mengetahui pengaruh hubungan karyawan terhadap munculnya perilaku *Counterproductive work behaviour* pada karyawan milenial di lingkungan organisasi.
3. Untuk mengetahui apakah *Person-organization fit* dan hubungan karyawan secara signifikan berpengaruh terhadap munculnya perilaku *Counterproductive work behaviour* pada karyawan milenial di lingkungan organisasi.

1.4. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang akan dicapai, penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat secara teoritis dan praktis, yaitu sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi peneliti, maupun pembaca untuk menambah ilmu pengetahuan, wawasan dan pengalaman dalam kajian perilaku organisasi bahwa ada berbagai macam faktor yang dapat mempengaruhi munculnya perilaku *Counterproductive work behaviour* di lingkungan organisasi.

2. Kegunaan Praktis

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan informasi dan masukan positif bagi perusahaan atau organisasi di seluruh Indonesia untuk mengevaluasi dan memformulasikan strategi manajemen sumber daya manusia yang dapat membangun nilai-nilai, fasilitas penunjang, komunikasi, dan suasana kerja yang baik di perusahaan atau organisasi dalam rangka mencegah munculnya perilaku *Counterproductive work behaviour* di lingkungan kerja.

1.5. Kerangka Pemikiran

Counterproductive work behaviour (CWB) merupakan perilaku individual yang disebabkan oleh faktor-faktor tertentu, Johan & Yusuf (2022) menyebutkan CWB adalah suatu perilaku yang memberikan dampak merugikan bagi organisasi, perilaku tersebut bisa berawal dari pelanggaran ringan hingga pelecehan bahkan kekerasan dalam lingkungan organisasi/pekerjaan. Adapun indikator CWB yang diungkapkan oleh Spector *et al.* dalam Tamunomiebi & Ukwuije (2021) meliputi (a) *Abuse* (kekerasan kepada individu lain), (b) *Production deviance* (penyimpangan produksi), (c) *Sabotage* (sabotase), (d) *Theft* (pencurian), dan (e) *Withdrawal* (penarikan). Sebagaimana telah dijelaskan pada latar belakang di penelitian ini, dapat dilihat bahwa terdapat banyak faktor yang menyebabkan terjadinya CWB di antaranya adalah faktor *person-organization fit* (PO-Fit) dan faktor hubungan karyawan.

Menurut Zhen & Meixin (2012) *Person-organization fit* merupakan sebuah kecocokan nilai-nilai yang dianut oleh organisasi dan karyawan, nilai-nilai itu merupakan faktor utama yang mendorong perilaku dan tindakan karyawan di sebuah organisasi. Kristof (1996), menjelaskan bahwa *Person-organization fit* dipengaruhi oleh empat indikator yaitu;

- a) Kesesuaian nilai, di mana apabila semakin sesuai nilai-nilai yang dianut oleh organisasi dan karyawan maka akan semakin rendah kecenderungan karyawan tersebut untuk melakukan CWB
- b) Kesesuaian tujuan, indikator ini berkaitan dengan tujuan yang ingin dicapai oleh karyawan maupun organisasi yang mana apabila terdapat perbedaan atau kesamaan tujuan antara organisasi dan karyawan maka hal tersebut akan mempengaruhi tingkat PO-Fit di organisasi tersebut yang akan berdampak pada tinggi atau rendahnya tingkat CWB di organisasi tersebut.
- c) Pemenuhan kebutuhan karyawan, indikator ini berkaitan dengan kemampuan organisasi dalam memfasilitasi dan mendukung kinerja karyawan mereka, fasilitas dan dukungan terhadap kinerja karyawan turut berdampak positif terhadap kinerja karyawan di organisasi tersebut dan dapat mengurangi tingkat CWB.
- d) Kesesuaian karakteristik kultur-kepribadian, Indikator ini berkaitan dengan bagaimana penerapan budaya kerja di organisasi tersebut dan kecocokannya dengan kepribadian masing-masing karyawan, apabila semakin mirip atau sesuai kepribadian karyawan dengan budaya kerja organisasi maka akan semakin menurunkan tingkat CWB di organisasi tersebut.

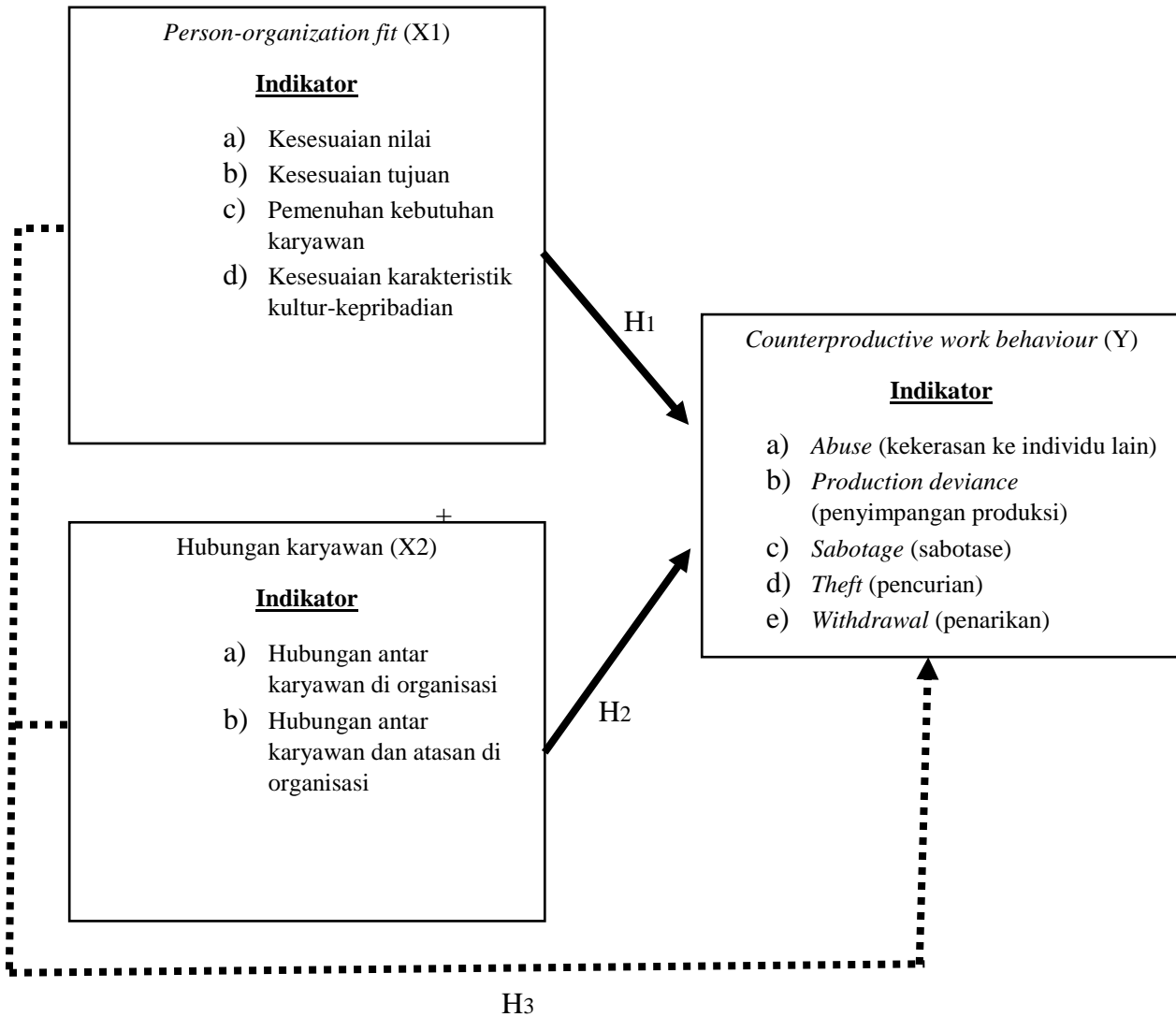
Hubungan Karyawan juga turut memberikan kontribusi terhadap perilaku karyawan di suatu organisasi, Kim *et al.* (2019) mengungkapkan bahwa hubungan antar karyawan yang kuat di sebuah organisasi dapat mendorong karyawan untuk lebih semangat dalam hal pekerjaan, menjadi sarana interaksi personal, dan tempat bercerita masalah pribadi. Indikator dari hubungan karyawan meliputi:

- a) Hubungan antar karyawan di organisasi, indikator ini yang berkaitan dengan tingkat hubungan antar karyawan atau hubungan yang bersifat horizontal, hubungan karyawan di organisasi bisa membantu menurunkan tingkat CWB

di organisasi karena hal tersebut berdampak pada kenyamanan karyawan dalam bekerja.

- b) Hubungan antar karyawan dengan atasan, indikator ini yang berkaitan dengan tingkat hubungan antar karyawan dan atasan atau hubungan yang bersifat vertikal, sama seperti hubungan antar karyawan hubungan antara karyawan dengan atasan turut memberikan rasa nyaman yang mampu mengurangi tingkat CWB serta atasan juga mampu memberikan validasi dan apresiasi terhadap kinerja para karyawan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka terdapat indikasi bahwa ada hubungan antara *person organization fit* (X1) dan hubungan karyawan (X2) terhadap *counterproductive work behaviour* (Y), sebagaimana terlihat dari kerangka berpikir yang peneliti buat untuk lebih memahami keterkaitan antar variabel pada penelitian ini adalah sebagai berikut:



Keterangan:

—————▶ : Secara Parsial

- - - - -▶ : Secara Simultan

1.6. Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu pernyataan sementara yang diprediksi akan didukung oleh data empiris dalam penelitian (Indrawati, 2015). Hipotesis dalam sebuah penelitian diperoleh dari teori yang menjadi dasar model konseptual penelitian.

Hipotesis bersifat tentatif yang berarti perlu dilakukan pengujian untuk membuktikan hipotesis tersebut benar atau tidak. berikut hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini :

Ha1 : Terdapat pengaruh yang signifikan pada variabel *Person-organization fit* terhadap *Counterproductive work behaviour* secara parsial.

Ha2 : Terdapat pengaruh yang signifikan pada variabel Hubungan Karyawan Terhadap *Counterproductive work behaviour*.

Ha3: Terdapat pengaruh yang signifikan pada variabel *Person-organization fit* dan Hubungan Karyawan terhadap *Counterproductive work behaviour* secara simultan.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Perilaku Organisasi

Secara umum perilaku organisasi adalah sebuah studi yang mengamati, mengobservasi, dan mempelajari tingkah laku karyawan di sebuah organisasi secara individual. Namun, dalam penerapannya perilaku organisasi memiliki cakupan yang lebih luas. Di dalam perilaku organisasi juga mencakup bagaimana para karyawan di dalam sebuah perusahaan atau organisasi dapat saling berinteraksi dan bekerja sama di lingkungan internal organisasi maupun dengan lingkungan eksternal organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi.

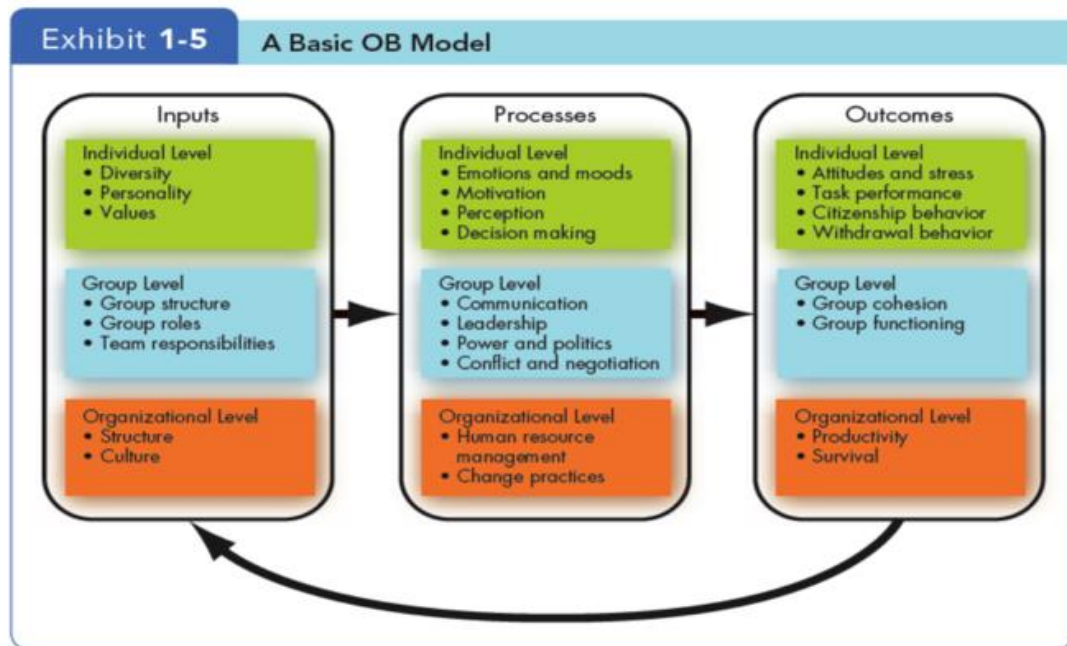
Pengertian perilaku organisasi adalah penerapan wawasan dan pengetahuan tentang bagaimana bentuk tindakan individu di dalam organisasi (Rajagukguk, 2017). Robbins & Judge (2011) menjelaskan perilaku organisasi adalah bidang studi yang mempelajari dampak yang terjadi di dalam sebuah organisasi yang disebabkan oleh perilaku individu, kelompok, dan struktur, hal tersebut bertujuan untuk menerapkan pengetahuan tersebut untuk meningkatkan efektivitas kinerja organisasi. Handoko dalam Purba dkk. (2020) menjelaskan secara spesifik bahwa perilaku organisasi pada hakekat mendasarkan kajiannya pada ilmu perilaku itu sendiri (psikologi), yang dikembangkan dengan pusat perhatiannya pada tingkah laku manusia dalam organisasi.

Kemudian George & Jones (2002) menjelaskan bahwa perilaku organisasi adalah sebagai suatu studi tentang berbagai faktor yang mempengaruhi tindakan individu dan kelompok dalam organisasi serta bagaimana organisasi mengelola lingkungannya. Dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa perilaku organisasi merupakan sebuah studi yang berfokus pada tingkah laku yang dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti faktor individu (psikologi) dan faktor lingkungan (budaya organisasi, iklim organisasi, aturan-aturan, dan lain-lain), yang

bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan mengelola organisasi dan seluruh individu yang ada di dalamnya.

2.1.1. Model Perilaku Organisasi

Robbins & Judge (2011) menciptakan suatu model dasar perilaku organisasi yang terdiri dari tiga macam variabel yaitu *inputs*, *processes*, dan *outcomes*. Tiga variabel tadi memiliki tiga tingkatan analisis yaitu, *individual*, *group*, dan *organizational*. Model perilaku organisasi ini memiliki sistem analisis yang bertahap dimulai dari *inputs* kemudian ke *processes*, dan terakhir ke *outcomes* namun pada situasi tertentu hasil dari *outcomes* juga bisa mempengaruhi *inputs* kedepannya.



Sumber : Robbins & Judge (2011)

Gambar 2.1 Model Perilaku Organisasi

- Input* (permulaan), *Input* merupakan variabel tertentu seperti kepribadian, struktur kelompok, dan budaya organisasi yang mengarah pada tahap *processes*. Variabel-variabel tersebut merupakan awal dari segala kemungkinan yang akan terjadi dalam sebuah organisasi di masa depan. Variabel-variabel tersebut banyak dipengaruhi di awal hubungan

kerja. Contoh dari variabel-variabel di tahap *input* ini adalah keragaman karakteristik individu, kepribadian, dan nilai-nilai para karyawan dibentuk oleh kombinasi dari faktor genetik dan lingkungan masa kecil. Struktur, peran, dan tanggung jawab kelompok biasanya diberikan secara langsung sebelum atau setelah kelompok dibentuk. Dan pada akhirnya, struktur dan budaya organisasi pada umumnya merupakan hasil dari pengembangan bertahap-tahap dan dapat berubah ketika organisasi beradaptasi dengan lingkungannya dan juga telah membangun kebiasaan dan norma.

- b) *Processes* (proses), Proses adalah tindakan yang dilakukan oleh individu, kelompok, dan organisasi hasil dari *input* dan yang mengarah pada hasil tertentu. Pada tingkat individu, proses termasuk emosi dan suasana hati, motivasi, persepsi, dan keputusan membuat. Di tingkat kelompok, mereka termasuk komunikasi, kepemimpinan, kekuasaan & politik, serta konflik & negosiasi. Dan terakhir, pada tingkat organisasi, proses termasuk manajemen sumber daya manusia dan praktik perubahan.
- c) *Outcomes* (hasil), Hasil adalah variabel kunci yang ingin organisasi tersebut ketahui atau prediksi, *outcomes* merupakan variabel dipengaruhi oleh beberapa variabel lainnya. Pada tingkat individu, *outcomes* memiliki hasil seperti sikap, kepuasan, kinerja, *citizenship behaviour*, dan *withdrawal behaviour*. Pada tingkat kelompok, kohesi dan fungsi merupakan variabel *dependent*. Dan terakhir pada tingkat organisasi menjelaskan bagaimana tingkat profitabilitas dan kelangsungan hidup secara keseluruhan dari organisasi tersebut.

Berdasarkan model perilaku organisasi yang dibuat oleh Robbins & Judge tadi terdapat beberapa kajian di dalam perilaku organisasi yang berkaitan dengan penelitian ini yang pada dasarnya meneliti perilaku individu dan kelompok yang ada di suatu organisasi. Seperti yang telah dijelaskan tadi terdapat tiga tingkatan analisis dalam model tersebut yaitu, individual, kelompok, dan organisasi. Variabel penelitian *person-organization fit* dan *counterproductive work behaviour* (CWB) merupakan variabel yang terdapat dalam tingkat analisis individual, sedangkan variabel hubungan karyawan termasuk ke dalam tingkat analisis kelompok di dalam model perilaku organisasi tersebut.

2.2. *Person-Organization Fit*

2.2.1. *Pengertian Person-Organization Fit*

Organisasi pada dasarnya adalah “rumah” bagi para karyawan di dalamnya ketika bekerja, sebuah organisasi juga memiliki tujuan, visi, misi, nilai, dan budaya dari awalnya dibentuk, tujuan tiap organisasi dapat berbeda-beda tergantung dari jenis organisasi tersebut. Namun, suatu hal yang pasti adalah organisasi tersebut dibentuk untuk mencapai suatu tujuan bersama. Dalam sebuah organisasi terdapat bermacam-macam individu yang memiliki nilai, latar belakang, dan tujuan yang berbeda-beda. Dalam rangka untuk mencapai tujuan bersama maka organisasi dan individu yang terdapat di dalamnya harus menyelaraskan nilai dan budaya mereka agar dapat bekerja dengan efektif dan efisien.

Penyelarasan antara nilai yang dianut karyawan dan budaya organisasi merupakan sebuah proses yang disebut dengan istilah *person-organization fit*, istilah *person-organization fit* berasal dari bahasa Inggris yang dapat diartikan kecocokan antara individu/karyawan dengan suatu organisasi. Kristof (1996) mendefinisikan *person-organization fit* secara umum merupakan kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu. *Person-organization fit* pada dasarnya menjelaskan mengenai bagaimana suatu individu yang tertarik dengan budaya suatu organisasi maupun individu yang dipilih oleh organisasi yang dianggap sesuai dengan budaya mereka (Robbins & Judge, 2011). Individu/karyawan yang memiliki kesamaan nilai dengan organisasi di tempat mereka berada akan menunjukkan tindakan yang positif terhadap organisasi tersebut dan cenderung memiliki keinginan untuk tetap berada di organisasi tersebut (Memon *et al.*, 2018).

Dengan demikian dapat diartikan *person-organization fit* adalah kecocokan antara nilai-nilai yang dianut oleh karyawan ataupun calon karyawan dengan nilai-nilai yang dianut oleh organisasi tempat karyawan tersebut berasal dan kecocokan nilai-nilai tersebut akan mempengaruhi perilaku karyawan di organisasi tersebut. Dalam model perilaku organisasi, *person-organization fit* termasuk kedalam analisis tingkat individu.

2.2.2. Indikator *Person-Organization Fit*

Menurut Kristof (1996), *Person-organization fit* dipengaruhi oleh empat indikator yang diuraikan sebagai berikut:

a) Kesesuaian nilai (*value congruence*)

Kesesuaian antara nilai intrinsik individu dengan organisasi, seorang karyawan/individu di suatu organisasi memiliki kecenderungan untuk berpartisipasi di dalam kegiatan organisasi yang paling memungkinkan untuk menghasilkan sesuatu yang bernilai. Selain itu, kesesuaian nilai juga merupakan hal yang penting karena seorang karyawan/individu yang menghargai nilai – nilai yang sama dengan nilai-nilai yang ada di organisasi terbukti lebih cepat beradaptasi dengan organisasi dan cenderung ingin menetap dan memberikan kontribusi di dalam organisasi tersebut.

b) Kesesuaian tujuan (*goal congruence*)

Kesesuaian tujuan menjelaskan bahwa individu dengan organisasi memiliki tujuan yang sama, yang dimaksud dalam hal tersebut adalah pemimpin dan rekan kerja. Berdasarkan kerangka ASA (Attraction, Selection, Attrition) yang dikemukakan oleh Schneider (1987) menyatakan bahwa suatu individu tertarik untuk bekerja di sebuah organisasi/perusahaan yang memiliki tujuan yang sama dengan dirinya, selain itu kesesuaian tujuan juga dipandang sebagai suatu hal yang positif bagi banyak pemimpin organisasi, maka dari itu kerangka ASA dapat menghasilkan masalah homogenitas di dalam organisasi

c) Pemenuhan kebutuhan karyawan (*employee need fulfilment*)

Kesesuaian antara kebutuhan-kebutuhan yang di dapat oleh karyawan/individu dan kemampuan yang terdapat dalam lingkungan kerja dengan sistem dan struktur organisasi. Kesesuaian antara preferensi atau kebutuhan individu dengan sistem dan struktur yang ada di organisasi diperoleh dari kebutuhan-kenyataan yaitu dimana perbandingan kebutuhan karyawan dengan kenyataan yang diberikan oleh organisasi memiliki peran penting dalam *Person-organization fit*, hal tersebut juga dikonfirmasi oleh

teori penyesuaian kerja yang menyatakan bahwa karyawan mendapatkan kepuasan kerja jika organisasi mampu memenuhi kebutuhan pekerjaannya.

- d) Kesesuaian karakteristik kultur-kepribadian (*culture personality congruence*)

Kesesuaian antara kepribadian setiap individu/karyawan di dalam organisasi dan iklim atau budaya organisasi tersebut. Kesesuaian karakteristik kultur-kepribadian didapatkan ketika kepribadian atau sikap karyawan menjadikan karyawan tersebut mampu menghargai ketentuan/sistem yang ditetapkan oleh organisasi, seperti kompensasi, *reward*, dan perlengkapan kerja.

2.3. Hubungan Karyawan

2.3.1. Pengertian Hubungan Karyawan

Pada umumnya di dalam sebuah organisasi terdapat lebih dari satu orang dan bekerja secara berkelompok, setiap karyawan di organisasi tersebut memiliki rekan kerja untuk bekerja sama di dalam pekerjaannya, seiring dengan hal itu para karyawan akan saling berinteraksi satu sama lain dan membentuk hubungan antar rekan kerja. Liyanto (2018) mendefinisikan rekan kerja sebagai seorang atau sekelompok orang yang bekerja di suatu organisasi baik yang bekerja secara individu maupun berkelompok. Rivai dalam Nugraha & Suherna (2019) menjelaskan bahwa segala sesuatu yang dilakukan oleh pimpinan dan departemen sumber daya manusia akan mempengaruhi hubungan dengan karyawan, baik secara langsung ataupun tidak langsung. Rekan kerja memiliki pengaruh yang cukup signifikan dalam rangka mencapai tujuan organisasi dan memiliki peran terhadap kinerja karyawan lainnya di organisasi tersebut, hal ini dikarenakan rekan kerja merupakan komponen yang pasti ada di dalam hubungan kerja pada sebuah organisasi. memiliki hubungan antar rekan kerja yang kuat di tempat kerja menciptakan konteks relasional yang mendorong individu untuk hidup dan mendapatkan pengakuan atas prinsip yang mereka pegang (Kim *et al.*, 2019).

Dari beberapa definisi tadi dapat disimpulkan bahwa hubungan karyawan adalah suatu ikatan emosional yang terbentuk antar karyawan di suatu organisasi, ikatan tersebut terbentuk dari kegiatan dan tindakan yang dilakukan oleh seorang karyawan terhadap karyawan lain, kegiatan tersebut bisa berupa kegiatan yang bersifat pekerjaan seperti bekerja sama dalam mengerjakan tugas kantor dan ada yang bersifat pribadi seperti saling bercerita tentang masalah pribadi. Dalam model perilaku organisasi hubungan karyawan termasuk ke dalam analisis tingkat kelompok.

2.3.2. Dimensi Hubungan Karyawan

Permana dkk. (2016) menjelaskan bahwa hubungan yang terjadi antara karyawan di dalam suatu organisasi ada yang berbentuk *cooperation* dan juga ada hubungan yang berbentuk *opposition*. *Cooperation* terjadi karena terdapat sebuah kecocokan yang terjadi karena adanya faktor-faktor yang mengindikasikan kesamaan yang memberi kesempatan bagi seorang karyawan membantu karyawan lainnya, sedangkan *opposition* dapat berwujud *conflict* dan *competition*.

Conflict merupakan sebuah tindakan yang dilakukan individu/kelompok untuk mencapai tujuan yang sama, tindakan tersebut dapat dilakukan dengan cara kerjasama atau tidak, dalam melakukan tindakan tersebut memungkinkan individu/kelompok tersebut mendapatkan kontak atau perlawanan dari individu/kelompok lain yang memiliki tujuan yang sama. Sedangkan *competition* individu/kelompok melakukan tindakan untuk mencapai tujuan yang sama dengan individu lain tanpa adanya kontak atau perlawanan (Permana dkk., 2016)

Hubungan karyawan yang berbentuk *Cooperation* akan memberi efek positif bagi kinerja karyawan dan organisasi. Namun hubungan yang berbentuk *opposition* juga dapat menimbulkan efek positif yang berupa *competition* namun tetap ada kemungkinan untuk dapat menimbulkan efek negatif, yang berujung pada hubungan berbentuk *conflict* (Permana dkk., 2016).

2.3.3. Indikator Hubungan Karyawan

Nugraha & Suhera (2019) menjelaskan bahwa ada empat indikator hubungan karyawan, yaitu:

a) Kompetisi Yang Sehat

Suatu persaingan antar sesama rekan kerja untuk mencapai suatu tujuan yang memberikan nilai kepada si pemenang, seperti naik jabatan, bonus, naik gaji, pujian dari atasan, atau menjadi karyawan terbaik di organisasi tersebut. Persaingan tersebut bersifat positif dan tidak menjatuhkan atau menjelek-jelekan rekan kerja lainnya, selain itu persaingan ini juga memberikan keuntungan bagi karyawan ataupun organisasi itu sendiri, seperti meningkatkan motivasi, mempererat hubungan karyawan, dan meningkatkan kinerja.

b) Saling menghormati sesama karyawan

Suatu perilaku saling menghargai dan menghormati antar sesama karyawan di suatu organisasi, hal tersebut akan memunculkan rasa nyaman dan aman dalam mendukung kelancaran kerja.

c) Saling bekerja sama dalam memecahkan masalah

Suatu tindakan antar karyawan untuk saling bertukar pikiran, mengutarakan ide, dan mencari solusi untuk memecahkan masalah yang rumit dalam hal pekerjaan.. Tingkat kerja sama dengan semangat kerja yang tinggi diharapkan dapat membantu karyawan dan organisasi saat ada masalah yang muncul.

d) Suasana kekeluargaan antar rekan kerja

Sebuah suasana yang tercipta di lingkungan organisasi. Untuk menjaga suasana kekeluargaan antar rekan kerja selalu terjalin dengan harmonis, maka masing-masing pihak harus selalu menghargai dan menjalin komunikasi dengan baik terutama komunikasi non-formal, serta bisa juga mengadakan acara di luar jam kerja seperti makan-makan atau hanya sekadar kumpul-kumpul untuk meningkatkan hubungan kekeluargaan antar karyawan.

2.4. Counterproductive Work Behaviour (CWB)

2.4.1. Pengertian *Counterproductive Work Behaviour*

Johan & Yusuf (2022) mendefinisikan Perilaku kerja kontraproduktif (*Counterproductive work behaviour/ CWB*) adalah suatu perilaku yang memberikan dampak merugikan bagi organisasi, perilaku tersebut bisa berawal dari pelanggaran ringan hingga pelecehan bahkan kekerasan dalam lingkungan organisasi/pekerjaan. Bennett & Robinson dalam Yoseanto (2018) juga mendefinisikan CWB adalah suatu keadaan karyawan kurang termotivasi untuk memenuhi harapan sosial/norma sosial atau termotivasi untuk menentang harapan tersebut, dengan melakukan tindakan pelanggaran terhadap norma organisasi atau mengganggu orang di dalamnya. Definisi lain juga mendefinisikan CWB sebagai suatu percampuran dari tindakan-tindakan yang dilakukan secara sengaja dan dapat merugikan organisasi serta pemangku kepentingan lainnya seperti klien, rekan kerja, konsumen dan supervisor (Destriana & Dewi, 2021). Namun ada pendapat lain mengatakan bahwa CWB juga bisa berasal dari tindakan yang tidak sengaja seperti seorang karyawan membuat kesalahan tanpa mengetahui kalau hal tersebut salah (Johan & Yusuf, 2022)

Makhdoom *et al.* (2019) menjelaskan bahwa CWB bukanlah sebuah perilaku tunggal namun merupakan sekelompok perilaku menyimpang di tempat kerja yang diuraikan ke berbagai bentuk, terdapat beberapa bentuk perilaku CWB di lingkungan kerja seperti pengunduran diri, kekerasan, pelecehan, sabotase, penyalahgunaan wewenang, dan pencurian. Zhen & Meixin (2012) menguraikan definisi tersebut dan membaginya menjadi empat poin utama:

- a) Pertama, subjek perilaku adalah karyawan.
- b) kedua, penerima perilaku adalah organisasi.
- c) ketiga, sifat perilaku tersebut merugikan organisasi.
- d) keempat, rentang perilaku adalah perilaku yang terjadi dalam pekerjaan.

Pada lingkungan pekerjaan, “tenaga kerja” yang memiliki nilai hanya jika tenaga kerja tersebut dapat menjalankan produktivitas, perilaku yang berlawanan dengan

itu adalah perilaku kerja tersebut akan menjadi kontraproduktif, yang mengarah pada konsep CWB. Hal tersebut menjelaskan bahwa karyawan tidak akan melakukan hal yang benar-benar berhubungan dengan pekerjaan selama waktu kerja dan tidak akan berperilaku positif terhadap organisasi meskipun karyawan tersebut merupakan anggota di organisasi itu (Zhen & Meixin, 2019).

Dari definisi-definisi tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa *counterproductive work behaviour* (CWB) merupakan suatu perilaku menyimpang yang dilakukan dengan sengaja maupun tidak sengaja oleh karyawan di suatu organisasi yang mana tindakan tersebut menasar kepada individu di organisasi tersebut atau ke organisasi itu sendiri secara keseluruhan. Dalam model perilaku organisasi, *counterproductive work behaviour* (CWB) termasuk ke dalam analisis tingkat individu.

2.4.2. Faktor-Faktor Penyebab *Counterproductive Work Behaviour*

Destriana & Dewi (2021) mengategorikan faktor-faktor penyebab terjadinya CWB menjadi dua bagian, yaitu:

a) Faktor individual

Faktor terjadinya CWB diakibatkan dari diri sendiri masing-masing karyawan, faktor dari diri sendiri ini bisa disebut juga dengan *dispositional hostility* yang meliputi emosi negatif seperti mudah tersinggung, perilaku impulsif, atau memiliki kecanduan terhadap narkoba.

b) Faktor *situational antecedents* (situasi yang pernah terjadi)

Faktor terjadinya CWB akibat dari situasi yang pernah terjadi atau sedang terjadi, Hal ini juga bisa dipengaruhi oleh persepsi keadilan dan pengawasan.

Astya dan Sumintardja (2016) juga menjelaskan CWB disebabkan dari faktor situasional sebagai berikut:

a) Karakteristik pekerjaan

Faktor ini meliputi keterampilan kerja yang beragam, orientasi tugas, wewenang, otonomi untuk membuat rencana dan pelaksanaan tugas,

tantangan dalam pekerjaan, tanggung jawab dan *feedback* akan berujung pada berbagai pengalaman psikologis (merasa memiliki pekerjaan yang bernilai, merasa bertanggung jawab terhadap pekerjaan dan mendapat gambaran dari hasil kegiatan yang ada dalam pekerjaan).

b) Karakteristik kelompok kerja

Faktor penyebab perilaku CWB pada karyawan bisa terjadi karena adanya pola perilaku tertentu dalam kelompok serta tingkat hubungan karyawan dengan kelompok tersebut di dalam organisasi.

c) Budaya organisasi

Faktor ini meliputi adanya budaya kejujuran di organisasi, Persepsi karyawan terhadap ada atau tidaknya kode etik yang kuat di organisasi, tingkat kejujuran dari manajemen SDM atas pendisiplinan para karyawan dan bagaimana bentuk pemberitahuan/mempublikasikan saat ditemukannya pelanggaran pada karyawan, hal-hal tersebut dapat mempengaruhi perilaku karyawan dan kecenderungannya untuk mencegah atau membuat karyawan untuk melakukan CWB.

d) Sistem kontrol

Faktor meliputi bentuk prosedur di dalam organisasi yang secara khusus dibuat untuk mencegah terjadinya perilaku CWB dengan cara meningkatkan sistem pendeteksi CWB yang akurat atau menambah hukuman/*penalty* atas perilaku CWB tersebut.

e) Ketidakadilan dalam organisasi,

Faktor yang merupakan keadilan antara kontribusi yang dilakukan karyawan terhadap organisasi dengan imbalan yang diberikan oleh organisasi terhadap karyawan tersebut, serta dipengaruhi juga oleh bentuk *reward-punishment* di organisasi.

2.4.3. Dimensi *Counterproductive Work Behaviour*

Thomas (2012) membagi dimensi CWB (*Counterproductive work behaviour*) menjadi dua bentuk, yaitu:

- a) *Target* (sasaran), perilaku CWB ini memiliki dua sasaran yang terdapat di organisasi yakni pihak organisasi dan individu lain di organisasi.
- b) *Severity* (kerusakan/keparahan), diukur berdasarkan berdasarkan pada tingkat kerusakan yang ditimbulkan dari dari perilaku CWB ini dapat dibagi menjadi dua, yakni tingkat ringan dan tingkat serius. Dalam tingkat sederhana perilaku CWB ringan yang ditujukan pada organisasi, seperti mengambil waktu istirahat berlebihan, pulang kerja sebelum waktu yang ditetapkan, dan sengaja menunda pekerjaan. Kemudian Cucuani dkk. (2022). Juga mengkategorikan Perilaku CWB menjadi dua kategori, yaitu *CWB toward organization* (CWB-O) dan *individual CWB toward people in organization* (CWB-P) Berikut penjelasannya:
 - a) *CWB toward organization* (CWB-O)
Perilaku ini ditandai dengan tindakan yang mengancam atau merugikan pihak organisasi seperti merusak dan mencuri barang-barang organisasi, datang telat ke kantor dengan sengaja, bermalas-malasan dalam bekerja, menjelek-jelekan organisasi, membocorkan informasi penting organisasi, dan kurangnya partisipasi dalam pekerjaan.
 - b) *CWB toward people in organization* (CWB-P)
Perilaku ini dapat dideteksi dengan tindakan yang membahayakan dan merugikan karyawan lain yang berada di organisasi tersebut, seperti *bullying*, pelecehan, kekerasan (baik secara verbal maupun non-verbal), pengucilan, dan mengambil hak-hak karyawan lain di organisasi.

2.4.4. Indikator *Counterproductive Work Behaviour*

Spector *et al.* dalam Tamunomiebi & Ukwuije (2021) mengungkapkan terdapat 5 indikator CWB, yaitu:

- a) *Abuse* (kekerasan ke individu lain), Perilaku berbahaya ini ditujukan kepada rekan kerja dan orang lain yang berpotensi dapat membahayakan baik secara fisik maupun psikologis korbannya, perilaku ini bisa berbentuk ancaman, mencemooh rekan kerja, meremehkan sesama

rekan kerja, atau dengan menurunkan kemampuan orang tersebut untuk bekerja secara efektif.

- b) *Production deviance* (penyimpangan produksi), perilaku ini ditunjukkan dengan cara mengagalkan atau menghambat tugas-tugas yang dimiliki karyawan tersebut dengan sengaja *Sabotage* (sabotase), tindakan yang dengan sengaja merusak perlengkapan produksi milik organisasi dan merugikan organisasi tersebut baik secara materil maupun waktu.
- c) *Theft* (pencurian), tindakan ini termasuk kedalam tindakan kriminal yang mencuri perlengkapan, uang, atau informasi milik organisasi.
- d) *Withdrawal* (penarikan), merupakan perilaku CWB yang ditunjukkan dengan cara membatasi waktu kerja, datang terlambat dengan sengaja, pulang lebih awal sebelum waktunya tanpa alasan yang jelas, dan istirahat melebihi waktu yang telah ditentukan.

Berdasarkan dari penjelasan tersebut maka peneliti akan menggunakan indikator CWB berdasarkan dari teori yang dikemukakan Spector *et al.* dalam Tamunomiebi & Ukwuije (2021).

2.5. Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan beberapa penelitian terdahulu sebagai upaya untuk mencari perbandingan dan sebagai inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya, yang dapat dilihat pada tabel 2.1 berikut ini:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
1	Wiguna, F. M., & Husada, Z. J. (2018)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Komitmen <i>Supervisor Terhadap</i> CWB (<i>Counterproductive</i> <i>work behaviour</i>) Pada UD Media Komunikasi.	Pada penelitian ini membahas faktor Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Komitmen <i>Supervisor</i> Terhadap CWB (<i>Counterproductive</i> <i>work behaviour</i>) . Hasil pada penelitian ini mengungkapkan bahwa diantara lingkungan kerja, motivasi kerja, dan komitmen supervisor variabel yang memiliki pengaruh yang paling signifikan terhadap CWB (<i>Counterproductive</i> <i>Work Behavior</i>) karyawan pada UD. Media Komunikasi adalah motivasi kerja dan	Pada penelitian sebelumnya yang membahas Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Komitmen <i>Supervisor Terhadap</i> CWB (<i>Counterproductive</i> <i>work behaviour</i>) Pada UD Media Komunikasi. Sedangkan pada penelitian ini membahas variabel lain yang tidak dibahas sebelumnya yaitu variabel <i>Person-organization</i> <i>fit</i> dan Hubungan karyawan terhadap CWB (<i>Counterproductive</i> <i>Work Behavior</i>)

			komitmen <i>supervisor.</i>	
2.	Fatima, A. (2016)	<i>Impact of Workplace Ostracism on Counter Productive Work Behaviors: Mediating Role of Job Satisfaction.</i>	Pada penelitian ini membahas faktor <i>Workplace Ostracism</i> (pengucilan di tempat kerja) terhadap <i>Counterproductive work behaviour</i> (CWB) dimediasi oleh Kepuasan kerja. Hasil pada penelitian ini mengungkapkan bahwa faktor <i>Workplace Ostracism</i> berpengaruh signifikan terhadap CWB.	Pada penelitian sebelumnya yang membahas Pengaruh <i>Workplace Ostracism</i> terhadap <i>Counterproductive work behaviour</i> (CWB) dimediasi oleh Kepuasan kerja. Sedangkan pada penelitian ini membahas variabel yang belum ada sebelumnya yaitu <i>Person-organization fit</i> dan Hubungan karyawan terhadap CWB (<i>Counterproductive Work Behavior</i>)
3.	Rizal, M. & Khasmir (2019)	Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap <i>Counterproductive work behaviour</i>	Pada penelitian ini membahas Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap	Pada penelitian sebelumnya yang membahas Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap

		karyawan di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bogor Kota	<p><i>Counterproductive work behaviour</i></p> <p>karyawan di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bogor Kota</p> <p>Hasil dari penelitian ini mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh signifikan terhadap faktor Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap <i>Counterproductive work behaviour</i></p>	<p><i>Counterproductive work behaviour</i></p> <p>karyawan di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bogor Kota</p> <p>Sedangkan pada penelitian ini membahas variabel yang belum ada sebelumnya yaitu <i>Person-organization fit</i> dan Hubungan karyawan terhadap CWB (<i>Counterproductive Work Behavior</i>)</p>
4.	Cucuani, H. Sulastiana, M. Harding, D. Agustiani, H. (2021)	Pengaruh <i>Ethical Climate</i> Terhadap <i>Counterproductive work behaviour</i> Dalam Instansi Pemerintahan Daerah	<p>Pada penelitian ini membahas Pengaruh <i>Ethical Climate</i> Terhadap <i>Counterproductive work behaviour</i> Dalam Instansi Pemerintahan Daerah</p> <p>Hasil dari penelitian ini</p>	<p>Pada penelitian sebelumnya yang membahas Pengaruh <i>Ethical Climate</i> Terhadap <i>Counterproductive work behaviour</i> Dalam Instansi Pemerintahan Daerah</p>

			<p>mengungkapkan bahwa ada pengaruh antara faktor <i>Ethical Climate</i> terhadap CWB (<i>Counterproductive work behaviour</i>)</p>	<p>Sedangkan pada penelitian ini membahas variabel yang belum ada sebelumnya yaitu <i>Person-organization fit</i> dan Hubungan karyawan terhadap CWB (<i>Counterproductive Work Behavior</i>)</p>
5.	Putra, K. K. P., & Piartrini, P. S. (2020)	<p>Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Pemberdayaan Psikologis Terhadap <i>Counterproductive work behaviour</i> Karyawan Pada Hotel Mercure Sanur</p>	<p>Pada penelitian ini membahas Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Pemberdayaan Psikologis Terhadap <i>Counterproductive work behaviour</i> Karyawan Pada Hotel Mercure Sanur</p> <p>Hasil penelitian mengungkapkan bahwa faktor Keadilan Organisasi dan Pemberdayaan Psikologis berpengaruh</p>	<p>Pada penelitian sebelumnya yang membahas Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Pemberdayaan Psikologis Terhadap <i>Counterproductive work behaviour</i> Karyawan Pada Hotel Mercure Sanur</p> <p>Sedangkan pada penelitian ini membahas variabel yang belum ada sebelumnya yaitu <i>Person-organization fit</i> dan Hubungan karyawan terhadap CWB</p>

			signifikan terhadap CWB (<i>Counterproductive work behaviour</i>)	(<i>Counterproductive Work Behavior</i>)
--	--	--	-------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------

Sumber: Kajian Penulis (2022)

Berdasarkan penjelasan tabel penelitian terdahulu tersebut sangat memberikan kontribusi bagi peneliti dalam mengembangkan variabel-variabel yang dikaji dalam penelitian ini yaitu *Person-organization fit*, Hubungan karyawan, dan *Counterproductive work behaviour (CWB)*.

III. METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Metode penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivisme, metode tersebut digunakan untuk meneliti suatu populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah dibuat (Panjaitan & Yuliati, 2016). Penelitian ini menggunakan desain kausalitas yang berguna untuk menghubungkan antar variabel independen (X) dan (Y) yang memiliki sifat sebab-akibat (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini akan menjelaskan antara variabel *Person-organization fit* (X1), Hubungan karyawan (X2), dan *Counterproductive work behaviour* (Y).

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

Populasi merupakan wilayah generalisasi obyek atau subyek penelitian yang mempunyai karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017). Populasi penelitian pada dasarnya adalah suatu hal yang menarik untuk diteliti dan pada umumnya merujuk kepada sekelompok orang atau benda. Populasi yang akan digunakan pada penelitian ini adalah para karyawan milenial (Usia 26-41 tahun) yang ada di Indonesia.

3.2.2. Sampel

Sugiyono (2017) menjelaskan bahwa sampel adalah sebagian jumlah dan karakteristik yang terdapat dalam suatu populasi tersebut. Sampel yang digunakan dalam sebuah penelitian haruslah representatif untuk kemudian dapat ditarik kesimpulannya. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan teknik *non-probability sampling* karena sampel yang tidak diketahui jumlahnya, dan juga menggunakan teknik *purposive sampling* yang mana teknik tersebut merupakan teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu sesuai dengan kriteria yang diinginkan untuk dapat menentukan jumlah sampel yang akan diteliti (Sugiyono, 2017). Adapun kriteria sampel yang digunakan adalah pekerja milenial yang pernah melakukan salah satu atau lebih dari perilaku kontraproduktif sebagai berikut:

- a. Pernah menyebarkan rumor (gosip) di tempat kerja (*Abuse*)
- b. Pernah menunjukkan kinerja yang buruk, menyalahi/melanggar prosedur kerja (*production deviance*).
- c. Pernah mencuri properti atau perlengkapan milik organisasi (*theft*);
- d. Pernah merusak perlengkapan, peralatan, ataupun produk milik organisasi secara tidak sengaja, tetapi tidak melaporkannya (*sabotage*).
- e. Pernah melakukan pembatasan jumlah waktu kerja kurang dari waktu yang seharusnya, seperti ketidakhadiran, datang terlambat, dan mengambil jam istirahat lebih lama dari waktu seharusnya (*withdrawal*).

Penelitian ini memiliki jumlah populasi yang jumlahnya belum diketahui. Untuk menghitung jumlah populasi yang belum diketahui, maka penelitian ini menggunakan rumus *Cochran* untuk menghitung jumlah populasi tersebut. Rumus *Cochran* dapat dilihat sebagai berikut (Sugiyono, 2017):

$$n = \frac{Z^2 pq}{E^2}$$

Rumus Cochran

Keterangan:

n = Jumlah sampel yang diperlukan

- Z = Harga dalam kurve normal untuk simpangan 5% dengan nilai 1,96
 p = Peluang benar 50% = 0,5
 q = Peluang salah 50% = 0,5
 e = Tingkat kesalahan sampel (*margin of error*) dengan menggunakan 5%

Dari rumus *corchan* tersebut maka jumlah sampel dapat dihitung sebagai berikut:

$$n = \frac{(1,96)^2(0,5)(0,5)}{5\%^2} = 384,16$$

Berdasarkan dari perhitungan rumus *corchan* tersebut maka diperoleh hasil sampel yang digunakan sebanyak 384,16 responden, dikenakan menjadi 385 responden karyawan milenial di seluruh Indonesia.

3.3. Sumber Data

3.3.1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber utama yang bisa didapat melalui wawancara, kuesioner, dan lain-lain. (Pramiyati dkk., 2017). Pada penelitian ini sumber data primer diperoleh dengan menggunakan kuesioner, dengan menggunakan kuesioner peneliti merancang serangkaian pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan variabel-variabel penelitian, dan pertanyaan-pertanyaan tersebut kemudian akan dijawab oleh para responden. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan menyebarkan kuesioner dalam bentuk *google form* yang dibagikan peneliti kepada responden karyawan milenial di Indonesia secara *online* melalui berbagai media sosial yaitu: komunitas pekerja milenial maupun *Influencer* di Instagram, Tiktok, dan Telegram.

3.3.2. Data Sekunder

Antasari & Akbar (2019) mengungkapkan bahwa data sekunder merupakan data yang didapatkan atau dikumpulkan peneliti melalui sumber data kedua atau data sekunder yang dibutuhkan dalam penelitian ini seperti data yang diperoleh melalui media elektronik, media cetak, *website* resmi dan informasi lainnya yang dianggap

relevan dan dapat menunjang pelaksanaan kegiatan dalam penyusunan penelitian ini. Dalam penelitian ini data sekunder diperoleh dengan melakukan studi kepustakaan, yaitu mempelajari dan mencari data yang memiliki kaitan dengan variabel yang akan dibahas. Data sekunder pada penelitian ini didapatkan dari berbagai sumber yaitu: buku, jurnal, hasil riset, dan informasi lainnya yang dianggap relevan dalam penelitian ini.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini peneliti akan menggunakan teknik pengumpulan data berupa kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2017). Alasan pemilihan kuesioner sebagai instrumen pengukuran data pada penelitian ini karena kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien dan cocok digunakan bila jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas. Pengambilan kuesioner akan dilakukan dengan cara membagikan *google form* kepada para karyawan milenial, *influencer*, komunitas pekerja dan teman/kerabat yang memenuhi kriteria responden pada penelitian ini melalui *Personal Message* (PM) kemudian disebarluaskan melalui aplikasi media sosial seperti Instagram, Tiktok, dan Telegram.

3.5. Definisi Konseptual dan Definisi Operasional Variabel

3.5.1 Definisi Konseptual

1. Person-Organization Fit

Kristof (1996) mendefinisikan *person-organization fit* secara umum merupakan kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu. *Person-organization fit* dipengaruhi oleh empat indikator yaitu; Kesesuaian nilai (*value congruence*) adalah kesesuaian antara nilai intrinsik individu dengan organisasi, kesesuaian tujuan (*goal congruence*) menjelaskan bahwa individu dengan organisasi memiliki tujuan yang sama, yang dimaksud dalam hal tersebut adalah

pemimpin dan rekan kerja. Pemenuhan kebutuhan karyawan (*employee need fulfilment*) adalah kesesuaian antara kebutuhan-kebutuhan yang diperoleh oleh karyawan/individu dan kemampuan yang terdapat dalam lingkungan kerja dengan sistem dan struktur organisasi. Kesesuaian karakteristik kultur-kepribadian (*culture personality congruence*) yakni kesesuaian antara kepribadian setiap individu/karyawan di dalam organisasi dan iklim atau budaya organisasi tersebut.

2. Hubungan Karyawan

Liyanto (2018) mendefinisikan karyawan sebagai seorang atau sekelompok orang yang bekerja di suatu organisasi baik yang bekerja secara individu maupun berkelompok. hubungan antar karyawan yang kuat di tempat kerja menciptakan konteks relasional yang mendorong individu untuk hidup dan mendapatkan pengakuan atas prinsip yang mereka pegang. Hubungan karyawan disini bisa bersifat horizontal yakni hubungan karyawan dengan karyawan lainnya, dan ada hubungan yang bersifat vertikal yaitu hubungan karyawan dengan atasan di organisasi (Kim *et al*, 2019).

3. *Counterproductive work behaviour*

Johan & Yusuf (2022) mendefinisikan Perilaku kerja kontraproduktif (*Counterproductive work behaviour/ CWB*) adalah suatu perilaku yang memberikan dampak merugikan bagi organisasi, perilaku tersebut bisa berawal dari pelanggaran ringan hingga pelecehan bahkan kekerasan dalam lingkungan organisasi/pekerjaan. Adapun indikator-indikator CWB adalah sebagai berikut:

- a. *Abuse* (kekerasan ke individu lain), Perilaku berbahaya ini ditujukan kepada rekan kerja dan orang lain yang berpotensi dapat membahayakan baik secara fisik maupun psikologis korbannya.
- b. *Production deviance* (penyimpangan produksi), perilaku ini ditunjukkan dengan cara mengagalkan atau menghambat tugas-tugas yang dimiliki karyawan tersebut dengan sengaja.
- c. *Sabotage* (sabotase), tindakan yang dengan sengaja merusak perlengkapan produksi milik organisasi dan merugikan organisasi tersebut baik secara materil maupun waktu.

- d. *Theft* (pencurian), tindakan ini termasuk kedalam tindakan kriminal yang mencuri perlengkapan, uang, atau informasi milik organisasi.
- e. *Withdrawal* (penarikan), merupakan perilaku CWB yang ditunjukkan dengan cara membatasi waktu kerja, datang terlambat dengan sengaja, pulang lebih awal sebelum waktunya tanpa alasan yang jelas, dan istirahat melebihi waktu yang telah di tentukan.

3.5.2. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah penjabaran konsep yang bertujuan untuk mempermudah pengukuran variabel. Definisi konseptual dan operasional dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3.1 berikut ini :

Tabel 3.1 Definisi Operasional

Jenis Variabel	Definisi Operasional	Dimensi	Indikator	Item
<i>Person-organization fit</i> (X1)	Kesesuaian nilai-nilai antara organisasi dan karyawan yang mencakup banyak hal seperti budaya kerja, visi-misi, lingkungan kerja, <i>reward</i> , dan kepribadian yang dapat mempengaruhi kinerja.	Karyawan dan Organisasi	1. Kesesuaian Nilai	<ul style="list-style-type: none"> a. Menurut saya nilai pribadi yang saya pegang cocok dengan organisasi/perusahaan tempat saya bekerja. b. Menurut saya nilai-nilai organisasi/perusahaan tempat saya bekerja sejalan dengan nilai-nilai pribadi saya terhadap pengaturan orang di tempat kerja. c. Menurut saya nilai-nilai organisasi/perusahaan tempat saya bekerja sejalan dengan nilai-nilai pribadi saya terhadap profesionalitas di tempat kerja.
			2. Kesesuaian Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> a. Saya merasa tujuan organisasi/perusahaan tempat saya bekerja sejalan dengan tujuan yang saya harapkan dalam pekerjaan ini.
			3. Pemenuhan Kebutuhan Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> a. Saya merasa adanya kecocokan antara apa yang saya harapkan dari pekerjaan ini dengan kondisi organisasi/perusahaan. b. Saya merasa lingkungan kerja organisasi/perusahaan mendukung kemampuan saya untuk bekerja baik. c. Menurut saya organisasi/perusahaan tempat saya bekerja memiliki sistem <i>reward</i> yang sesuai dengan kinerja karyawan.

			4. Kesesuaian Karakteristik Kultur-Kepribadian	<ul style="list-style-type: none"> a. Saya merasa adanya kesesuaian budaya kerja di organisasi/perusahaan tempat saya bekerja dengan karakter pribadi saya. b. Saya merasa adanya hubungan kerja yang baik sejalan dengan kenyamanan kerja yang saya harapkan di organisasi/perusahaan tempat saya bekerja.
Hubungan karyawan(X2)	Kondisi relasi baik antar karyawan di organisasi baik itu antar karyawan dan karyawan maupun antar karyawan dengan organisasi yang dapat mempengaruhi kondisi psikis dan perilaku karyawan di organisasi.	Karyawan itu sendiri	1. Hubungan antar karyawan di organisasi	<ul style="list-style-type: none"> a. Saya merasa rekan kerja saya memberikan dukungan emosional kepada saya dalam hal pekerjaan. b. Saya merasa adanya kompetisi yang sehat antar rekan kerja. c. Saya merasa nyaman bekerja sama dengan sesama rekan kerja saya.
			2. Hubungan antar karyawan dengan atasan di organisasi	<ul style="list-style-type: none"> a. Saya merasa atasan saya mampu memberikan teladan yang baik kepada saya. b. Saya merasa atasan saya memberikan motivasi kepada saya dalam hal pekerjaan. c. Saya merasa adanya hubungan timbal balik yang positif antara saya dan atasan.
<i>Counterproductive work behaviour</i> (Y)	Perilaku kerja menyimpang yang berdampak negatif terhadap organisasi dan orang-orang yang ada di dalamnya.	Karyawan itu sendiri	<i>Abuse</i> (kekerasan ke individu lain)	<ul style="list-style-type: none"> a. Saya pernah melakukan kekerasan baik secara verbal atau non-verbal kepada rekan kerja. b. Saya merasa mudah melampiaskan amarah kepada siapapun di tempat kerja ketika terjadi hal yang tidak saya harapkan.
			<i>Production deviance</i> (penyimpangan produksi)	<ul style="list-style-type: none"> a. Saya sering menunda-nunda pekerjaan sehingga bekerja menjadi lambat. b. Saya cenderung boros dalam menggunakan fasilitas perusahaan. c. Saya pernah sengaja menghambat pekerjaan karyawan lain di perusahaan atas dasar ketidaksukaan pribadi.
			<i>Sabotage</i> (sabotase)	<ul style="list-style-type: none"> a. Saya pernah meretas informasi penting organisasi dengan sengaja. b. Saya pernah dengan sengaja merusak fasilitas organisasi untuk melampiaskan kekecewaan saya. c. Saya pernah memakai fasilitas perusahaan untuk kepentingan pribadi tanpa izin.

			<i>Theft</i> (pencurian)	<ul style="list-style-type: none"> a. Saya pernah mengambil materi/benda milik perusahaan dengan sengaja. b. Saya pernah mengambil uang perusahaan tanpa sepengetahuan pihak lain di perusahaan.
			<i>Withdrawal</i> (penarikan).	<ul style="list-style-type: none"> a. Saya sering datang terlambat di tempat kerja tanpa izin. b. Saya pernah tidak bekerja dengan izin sakit, tetapi saya tidak sakit. c. Saya sering mengambil waktu istirahat lebih lama dari jadwal yang ditentukan. d. Saya sering meninggalkan pekerjaan lebih awal dari yang ditentukan.

Sumber: *Kajian Penulis (2022)*

3.6. Skala Pengukuran Variabel

Pada penelitian ini skala pengukuran akan menggunakan skala *Likert*. Dengan skala *Likert* variabel diukur dengan cara dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut menjadi titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan (Sugiyono, 2017). Alasan menggunakan skala *Likert* karena skala ini banyak digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang suatu fenomena sosial.

Tabel 3.2 Pengukuran Skala *Likert*

Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
1	2	3	4	5

Sumber : Sugiyono (2017)

3.7. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

3.7.1. Uji Validitas

Uji validitas dalam suatu penelitian berfungsi untuk mengetahui apakah instrument yang digunakan dalam penelitian tersebut dapat digunakan atau tidak. Dalam penelitian apabila suatu instrumen dinyatakan valid maka instrument tersebut dapat digunakan sebagai alat pengukuran data pada suatu penelitian (Sugiyono, 2017). Suatu instrumen penelitian dapat diketahui validitas nya dengan menggunakan menggunakan rumus *Pearson's Product Moment Correlation* dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a) Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka kuesioner valid
- b) Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka kuesioner tidak valid

Adapun rumus *Pearson's Product Moment Correlation* sebagai berikut:

$$A = \frac{n\sum XY - (\sum X)\sum Y}{\sqrt{n\sum XA^2 - (\sum X^2)(n\sum Y^2 - \sum Y^2)}}$$

Rumus *Pearson's Product Moment Correlation*

Keterangan:

R_{xy} = Angka indeks korelasi antara variabel X dan Y

N = Jumlah responden

$\sum X$ = Jumlah seluruh nilai X

$\sum Y$ = Jumlah seluruh nilai Y

$\sum XY$ = Jumlah hasil perkalian antara nilai X dan Y

Perhitungan validitas untuk menguji setiap item pernyataan tersebut dari masing-masing variabel penelitian dibantu menggunakan program SPSS 25 dengan cara menguji setiap item pernyataan dari masing-masing variabel. Pada penelitian ini untuk menguji validitas peneliti melakukan uji pre-test sebanyak 30 responden pada masing-masing item pertanyaan dengan nilai r_{tabel} sebesar 0,361. Pengambilan keputusan yang dilakukan untuk instrument dinyatakan apabila nilai r_{hitung} lebih besar dari pada r_{tabel} . Berikut adalah hasil pengujian instrumen setiap variabel yang terdapat pada penelitian ini, dapat dilihat pada tabel 3.3:

Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas

Item <i>(Person-organization fit)</i>	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
X1.1	0.617	0,361	Valid
X1.2	0.633		Valid
X1.3	0.728		Valid
X1.4	0.706		Valid
X1.5	0.517		Valid
X1.6	0.487		Valid
X1.7	0.659		Valid
X1.8	0.383		Valid
X1.9	0.690		Valid
Item <i>(Hubungan Karyawan)</i>	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
X2.1	0.432	0,361	Valid
X2.2	0.573		Valid
X2.3	0.445		Valid
X2.4	0.484		Valid
X2.5	0.673		Valid
X2.6	0.766		Valid
Item <i>(Counterproductive work behaviour)</i>	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Y1.1	0.761	0,361	Valid
Y1.2	0.867		Valid
Y1.3	0.808		Valid
Y1.4	0.859		Valid

Y1.5	0.810		Valid
Y1.6	0.928		Valid
Y1.7	0.889		Valid
Y1.8	0.871		Valid
Y1.9	0.909		Valid
Y1.10	0.905		Valid
Y1.11	0.642		Valid
Y1.12	0.735		Valid
Y1.13	0.868		Valid
Y1.14	0.801		Valid

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 3.3 dapat disimpulkan bahwa setiap item pertanyaan yang digunakan pada masing-masing variabel dalam penelitian ini memiliki nilai r_{hitung} yang lebih besar daripada nilai r_{tabel} , sehingga setiap item pertanyaan yang digunakan pada penelitian ini dinyatakan valid.

3.7.2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah pengujian indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau digunakan (Amanda dkk., 2019). Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dengan menghitung besarnya nilai *Cronbach's Alpha* dari masing-masing variabel yang akan diuji menggunakan program SPSS 25, berikut adalah rumus dari *Cronbach's Alpha* :

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{V_t^2} \right]$$

Rumus *Cronbach's Alpha*

Keterangan:

r_{11} : Reliabilitas instrumen

k : Banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \sigma^2$: Jumlah varian butir/item

V^2 : Varian total

Dalam *Cronbach's Alpha* terdapat skala yang dikelompokkan ke dalam lima kelas dengan *range* yang sama, yaitu sebagai berikut:

1. Nilai *Alpha Cronbach* 0,00 s.d 0,20 berarti tidak reliabel

2. Nilai *Alpha Cronbach* 0,21 s.d 0,40 berarti kurang reliabel
3. Nilai *Alpha Cronbach* 0,41 s.d 0,60 berarti cukup reliabel
4. Nilai *Alpha Cronbach* 0,61 s.d 0,80 berarti reliabel
5. Nilai *Alpha Cronbach* 0,81 s.d 1,00 berarti sangat reliabel.

Berikut tabel 3.4 hasil pengujian reliabilitas instrument pada masing-masing variabel yang terdapat pada penelitian ini:

Tabel 3.4 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai <i>Alpha Cronbach's</i>	Keterangan
<i>Person-organization fit</i>	0.779	Reliabel
Hubungan Karyawan	0.533	Cukup Reliabel
<i>Counterproductive work behaviour</i>	0.971	Sangat Reliabel

Sumber: SPSS 25 (2023)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel 3.4 diatas maka hasil pada tiap variabel dalam penelitian ini telah memenuhi standar uji reliabilitas, di mana nilai yang dimiliki lebih dari 0.41 sebagai nilai minimal dari skala reliabilitas *cronbach's alpha*. Dari hasil uji tersebut dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memiliki konsistensi yang baik ketika digunakan kapan saja dan oleh siapa saja.

3.8. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan salah satu tahapan yang harus di jalani dalam mengolah data primer maupun data sekunder yang mana data tersebut akan digunakan sebagai dasar interpretasi suatu persoalan. Dalam penelitian kuantitatif, teknik analisis data yang digunakan adalah menjawab rumusan masalah atau menguji hipotesis menggunakan metode statistik (Nur'Azizah dkk., 2016). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan dua jenis teknik, diantaranya:

3.8.1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan tujuan untuk menganalisis dengan cara mendeskripsikan ataupun menggambarkan

data yang telah didapatkan tanpa adanya tujuan untuk memberikan kesimpulan secara umum (Sugiyono, 2017). Data tersebut berupa data populasi yang berasal dari jawaban-jawaban responden atas item-item yang tersedia dalam kuesioner dan akan diolah dengan sesuai bentuk data apakah berupa tunggal atau kelompok. Dalam penelitian ini, deskripsi responden disusun berdasarkan konsep Distribusi Frekuensi. Distribusi frekuensi adalah susunan data menurut kelas interval tertentu atau menurut kategori tertentu. Penelitian ini menggunakan karakteristik responden sebagai kelas interval, yang diantaranya adalah; 1) Provinsi/Kota asal, 2) Usia, 3) Berapa kali pindah kerja dalam 3 tahun terakhir?, 4) Masa kerja, 5) Pendidikan.

Setelah tanggapan reponden terkumpul maka tahap selanjutnya melakukan analisis tanggapan terhadap variabel kuesioner oleh kuesioner menggunakan teknis deskriptif berupa teknik *scoring* berdasarkan skala *Likert*. Kemudian, tanggapan yang diperoleh dari responden yaitu Karyawan Milenial akan menggunakan dua analisis, diantaranya:

a. Analisis Nilai Rata-rata (*Mean*)

Mean adalah nilai rata-rata dari berberapa buah data. Nilai mean merupakan hasil pembagian dari jumlah data dengan banyaknya data. Pada penelitian ini, dilakukan perhitungan nilai rata-rata dari tanggapan responden terhadap masing-masing variabel yakni *Person-organization fit* (X1), Hubungan Karyawan (X2), dan *Counterproductive work behaviour* (Y1). Adapun rumus umum mencari mean/ rata-rata adalah sebagai berikut:

$$\bar{x} = \frac{\sum xi}{n}$$

Rumus Nilai Rata-rata (*mean*)

Keterangan:

\bar{x} = nilai mean/nilai rata-rata variabel

$\sum xi$ = jumlah data/jumlah nilai total dari *scoring*

n = banyaknya data/populasi total

3.8.2. Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi klasik merupakan analisis yang dilaksanakan untuk menilai apakah di dalam sebuah model regresi variabel terdapat masalah-masalah yang terikat, Perlunya melakukan uji asumsi klasik didasari beberapa hal agar besaran atau koefisien statistik yang didapat benar-benar merupakan parameter prediksi yang terjamin untuk dapat dipertanggungjawabkan. Uji asumsi klasik terdiri dari beberapa jenis pengujian (Rinaldi & Nanang, 2021). Penjelasan mengenai jenis-jenis uji asumsi klasik adalah sebagai berikut:

a. Uji Normalitas

Pengujian ini digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independen terdapat distribusi normal atau tidak. Ada dua cara untuk mengetahui apakah residual distribusi normal atau tidak yaitu analisis statistik. Normalitas bisa diprediksi dengan cara memperhatikan penyebaran (data) titik pada sumbu diagonal dan grafik dengan melihat histogram dari residualnya (Prasetyo dkk., 2021)

b. Uji Multikolinearitas

Prasetyo dkk. (2021) menjelaskan bahwa uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antara variabel independen. Berikut adalah cara untuk mengetahui apakah terdapat multikoleniaritas:

- 1) Apabila antar variabel bebas ada korelasi di atas 0,90, maka dapat disimpulkan terdapat multikolinieritas.
- 2) Atau multikolinieritas bisa juga dilihat melalui VIF, jika $VIF < 10$ maka tingkat multikolinieritasnya masih dapat di toleransi.

c. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas merupakan suatu uji yang digunakan untuk mengetahui apakah di suatu model regresi terjadi ketidaksamaan varians atau residual suatu pengamatan dengan pengamatan yang lain, apabila variasi residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka dinyatakan homokedastisitas, namun apabila varians berbeda disebut heteroskedastisitas. Model yang baik adalah

tidak terjadi Heteroskedastisitas. Untuk mengetahui apakah terdapat heteroskedastisitas dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID) (Prasetyo dkk., 2021), analisisnya dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Pada pola tertentu, seperti pada titik-titik membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Apabila tidak terbentuk suatu pola yang jelas dan titik-titik menyebar di atas angka 0 atau dibawah angka 0 pada sumbu Y maka dinyatakan tidak terdapat heteroskedastisitas.

3.8.3. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen (Rinaldi & Nanang, 2021). Analisis linier berganda digunakan di dalam penelitian ini karena terdapat 2 variabel independen. Untuk mencari tahu hal tersebut maka peneliti menggunakan model analisis regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Rumus Analisis Regresi Linear Berganda

Keterangan

Y	: <i>Counterproductive work behaviour</i>
a	: Koefisien Konstanta
X1	: <i>Person-organization fit</i>
X2	: Hubungan karyawan
b1-b2	: Koefisien regresi parsial X1 s.d X3
e	: Epsilon

3.8.4. Uji Hipotesis

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui adakah pengaruh *Person-organization fit* dan Hubungan karyawan terhadap *Counterproductive work behaviour*. Untuk

menguji pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) baik secara parsial maupun secara bersama-sama dilakukan dengan, Uji t (*t-test*) dan Uji F (*F-test*).

a. Uji t (*t-test*)

Uji ini dalam regresi berganda digunakan untuk mengetahui apakah model regresi variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Mardiatmoko, 2020). Uji ini digunakan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh variabel-variabel independen *Person-organization fit* (X1) dan Hubungan karyawan(X2) terhadap variabel dependen *Counterproductive work behaviour* (Y). Nilai t dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$t_{hitung} = \frac{X - \mu_0}{S/\sqrt{n}}$$

Rumus Uji t

Keterangan

X	: rata-rata hasil pengambilan data
μ_0	: nilai yang dihipotesiskan
s	: standar deviasi sampel
n	: jumlah sampel

Hasil t hitung dapat dilihat pada *output Coefficients* dari hasil analisis linier berganda dengan langkah-langkah uji t sebagai berikut:

1. Menentukan hipotesis
 - a) $H_0 : b_i = 0$, artinya X tidak berpengaruh terhadap Y
 - b) $H_a : b_i \neq 0$, artinya X berpengaruh terhadap Y
2. Pengambilan keputusan
 - a) H_0 diterima jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ artinya H_a ditolak dan H_0 diterima, lalu jika angka signifikansi hasil riset $> 0,05$, maka

hubungan kedua variabel tidak signifikan.

- b) H_0 ditolak jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ artinya H_a diterima dan H_0 ditolak, lalu Jika angka signifikansi hasil riset $< 0,05$, maka hubungan kedua variabel signifikan.

b. Uji f (*f-test*)

Uji ini digunakan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh variabel-variabel independen *Person-organization fit* (X1) dan Hubungan karyawan(X2) terhadap variabel dependen *Counterproductive work behaviour* (Y). Nilai f dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$F_{hitung} = \frac{R^2 k}{1 - R^2 / n - k - 1}$$

Rumus Uji f

Keterangan

- n : jumlah sampel
k : jumlah variabel bebas
 R^2 : koefisien determinasi

Hasil uji F dapat dilihat pada output Anova dari hasil regresi linear berganda. Tahap-tahap untuk melakukan uji F adalah:

1. Merumuskan hipotesis

- a) $H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = b_4 = b_5 = 0$, artinya variabel independen secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.
b) $H_a : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq b_4 \neq b_5 \neq 0$, artinya variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen

2. Pengambilan keputusan

- a) H_0 diterima jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ H_a ditolak. Artinya, semua variabel bebas bukan penjelas yang signifikan terhadap variabel terikat.
b) Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ maka H_a diterima. Artinya, semua variabel bebas adalah penjelas yang signifikan terhadap variabel terikat.

3.8.5. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mencari tahu persentase perubahan variabel dependen (Y) yang dipengaruhi oleh variabel independen (X1, X2, X3, X4) (Wibisono, 2016). Nilai koefisien determinasi berkisar antara 0 dan 1. Nilai R merupakan indikasi kemampuan variabel–variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen yang amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel–variabel independen memberikan hampir semua informasi variabel dependen. Berikut ini adalah pedoman dalam menentukan interpretasi terhadap koefisien korelasi :

Tabel 3.5 Pedoman Interpretasi Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00-0,199	Sangat rendah
0,20-0,399	Rendah
0,40-0,599	Sedang
0,60-0,799	Kuat
0,80-1,000	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono (2017)

V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai *person-organization fit* dan hubungan karyawan terhadap *counterproductive work behaviour*, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Person-organization fit* (X1) memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *counterproductive work behaviour* (Y) pada karyawan milenial di seluruh Indonesia. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat *person-organization fit* (X1), maka akan semakin rendah tingkat *counterproductive work behaviour* (Y). Setiap indikator PO-Fit mendapatkan nilai yang tinggi dari responden dengan nilai item tertinggi terdapat pada indikator Kesesuaian Tujuan dengan nilai rata-rata sebesar 3,77. Berdasarkan dari penilaian responden, sebagian besar karyawan milenial di Indonesia setuju apabila semakin sesuai suatu organisasi dengan diri mereka (PO-Fit) yang dalam hal ini meliputi budaya kerja, nilai-nilai, tujuan, dan fasilitas pendukung dapat menurunkan keinginan para karyawan untuk melakukan CWB di tempat kerja.
2. Hubungan karyawan (X2) memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *counterproductive work behaviour* (Y) pada karyawan milenial di seluruh Indonesia. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat hubungan karyawan (X2), maka akan semakin rendah tingkat *counterproductive work behaviour* (Y). Setiap indikator hubungan karyawan mendapatkan nilai yang tinggi dari responden dengan nilai item tertinggi terdapat pada indikator Hubungan Antar Karyawan di Organisasi dengan nilai rata-rata sebesar 3,89. Berdasarkan dari penilaian responden, sebagian besar karyawan milenial di Indonesia setuju apabila hubungan antar karyawan

yang positif di organisasi baik itu hubungan antar sesama karyawan maupun dengan atasan, karena hal tersebut dapat membangun lingkungan sosial yang positif bagi para karyawan milenial, lingkungan sosial di tempat kerja yang positif akan mempengaruhi kenyamanan para karyawan di tempat kerja sekaligus akan membantu mengurangi kemungkinan terjadinya CWB pada karyawan milenial di tempat kerja.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat diajukan beberapa saran yaitu sebagai berikut:

1. Saran Praktis

Bagi pihak manajemen organisasi/perusahaan di seluruh Indonesia, pada penelitian ini diketahui bahwa CWB perlu ditekan dan dicegah sedini mungkin pada diri karyawan agar pihak organisasi/perusahaan tidak dirugikan dari tindakan-tindakan CWB yang telah dijelaskan sebelumnya. Untuk menekan tingkat CWB di organisasi maka pihak organisasi perlu membangun suatu lingkungan sosial yang mendukung orang-orang yang bekerja di dalamnya serta juga perlu membangun hubungan kerja yang baik dengan karyawan, hal tersebut mampu menimbulkan rasa nyaman dalam diri karyawan saat bekerja. Namun, pihak manajemen organisasi juga perlu menerapkan sistem *reward* yang kuat dan program peningkatan kinerja yang mampu menguatkan dukungan emosional antar karyawan sebagai mekanisme formal yang dapat menstimulasi perilaku produktif di tempat kerja.

2. Saran Teoritis

- a. Bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian serupa, perlu diperhatikan mengenai jumlah sampel yang besar dalam penelitian ini sehingga membutuhkan waktu yang lebih lama dalam masa turun lapang

atau pengumpulan data. Selain itu, perlu diperhatikan jumlah item pertanyaan pada kuesioner sehingga tidak terlalu banyak.

- b. Pengembangan lebih lanjut dapat dilakukan mengenai *counterproductive work behaviour* dengan menambahkan variabel-variabel yang berbeda dari penelitian ini, seperti; sistem *reward*, dukungan emosional, atau perbedaan gender sehingga bisa mendapatkan hasil yang lebih komprehensif mengenai CWB.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiawaty, S. 2019. Tantangan perusahaan mengelola perbedaan generasi karyawan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 22(3), 376–382.
- Akbar H., 2023. “10 ASN Pemprov NTB Bolos Kerja di Hari Pertama Pascalibur Lebaran”. <https://www.detik.com/bali/nusra/d-6691745/10-asn-pemprov-ntb-bolos-kerja-di-hari-pertama-pascalibur-lebaran>. (diakses 19 Mei 2023).
- Amanda, L., Yanuar, F., & Devianto, D. 2019. Uji Validitas dan Reliabilitas Tingkat Partisipasi Politik Masyarakat Kota Padang. *Jurnal Matematika UNAND*, 8(1), 179. <https://doi.org/10.25077/jmu.8.1.179-188.2019>
- Ananda. 2022. “Ketahui Pengertian Generasi Milenial dan Tahun Berapa Generasi Milenial”. www.gramedia.com/best-seller/milenial/. (diakses 13 Maret 2023).
- Anggarini. W., 2017. “Alasan Ibu Kota Jadi Impian Milenial Mencari Kerja”. <https://plus.kapanlagi.com/alasan-ibu-kota-jadi-impian-milenial-mencari-kerja-5c6e14.html>. (diakses 10 Mei 2023)
- Antasari, W. S., & Akbar, M. 2019. Analisis Pengaruh Fluktuasi Nilai Tukar (Kurs), Inflasi dan Bi Rate Terhadap Harga Saham Pada Sektor Consumer Good Industry Go Public. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 20(2), 171–184.
- Ariani, D. W. 2013. The Relationship between Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Counterproductive Work Behavior. *International Journal of Business Administration*, 4(2). <https://doi.org/10.5430/ijba.v4n2p46>
- Astya, C. A., & Sumintardja, E. N. 2016. Gambaran Dimensi dan Faktor Penyebab Perilaku Kontraproduktif Pada Credit Marketing Officer (CMO) PT. OM. *Sidang Penyunting*, 39.

- Bayu D., 2023. "ICW: Penindakan Kasus Korupsi Meningkat pada 2022". <https://dataindonesia.id/varia/detail/icw-penindakan-kasus-korupsi-meningkat-pada-2022>. (diakses 19 Mei 2023).
- Bps.go.id., 2022. www.bps.go.id//statictable/2016/04/04/1904/penduduk-berumur-15-tahun-ke-atas-menurut-golongan-umur-dan-jenis-kegiatan-selama-seminggu-yang-lalu-2008---2022.html (diakses 31 Oktober 2022)
- Budiati, I., Susianto, Y., Adi, W. P., Ayuni, S., Reagan, H. A., Larasaty, P., Setiyawati, N., Pratiwi, A. I., & Saputri, V. G. 2018. *Profil Generasi Milenial Indonesia*. 1–153. www.freepik.com
- Careerbuilder.com. 2014. www.press.careerbuilder.com/2014-06-12-CareerBuilder-Study-Reveals-Top-Ten-Productivity-Killers-at-Work. (Diakses 13 Maret 2023)
- Careerbuilder.com. 2017. www.press.careerbuilder.com/2017-12-07-Nearly-Three-in-Four-Employers-Affected-by-a-Bad-Hire-According-to-a-Recent-CareerBuilder-Survei (Diakses 31 Oktober 2022)
- Chandra, D., & Indriyani, R. 2018. 287167-Pengaruh-Person-Organization-Fit Terhadap-5D8F2607. *Agora*, 6(1).
- Clifton., & Jim. 2016. How Millennials Want to Work and Live Purpose • Development • Coach • Ongoing Conversations • Strengths • Life THE SIX BIG CHANGES LEADERS HAVE TO MAKE. *Gallup*, 23. www.gallup.com/contact
- Cucuan, H., Sulastiana, M., Harding, D., & Agustiani, H. 2022. Pengaruh Ethical Climate Terhadap Counterproductive Work Behaviour Dalam Instansi Pemerintahan Daerah. *Jurnal RAP (Riset Aktual Psikologi Universitas Negeri Padang)*, 12(2), 134-148.
- Darma, B. 2021. Statistika Penelitian Menggunakan SPSS (Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Regresi Linier Sederhana, Regresi Linier Berganda, Uji t, Uji F, R2). Guepedia.
- Deloitte.com. 2016. www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-millennial-survey-2016-exec-summary.pdf (diakses 12 April 2023)
- Destriana, N. P. E., & Dewi, S. K. 2021. Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Work Stress Terhadap Counterproductive Work Behaviour. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 10(11).
- Fatima, A. 2016. Impact of workplace ostracism on counter productive work behaviors: Mediating role of job satisfaction. *Abasyn Journal of Social Sciences*, 9(2), 388-408.
- Putri, I. 2021. "Produktivitas Milenial RI di Bawah Negara ASEAN, Ini Pesan Kemnaker". www.finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-

5664691/produktivitas-milenial-ri-di-bawah-negara-asean-ini-pesan-kemnaker. (Diakses 2 Mei 2023)

- George, J. M., & Jones, G. R. 2002. *Understanding and Managing Organizational Behavior*. Prentice Hall.
- Ghozali, I. 2018. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25 Edisi 9. Semarang: Badan penerbit Universitas Diponegoro. Variabel Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 23 (2), 1470, 1494.
- Hardjana, A. 2016. *Komunikasi organisasi strategi dan kompetensi*. Jakarta: PT Kompas Media Nusantara.
- Hassani Y. 2022. “Duh! ASN di Bandung Banyak Bolos Gegara Harpitnas”. www.detik.com/jabar/berita/d-5967845/duh-asn-di-bandung-banyak-bolos-gegara-harpitnas. (diakses 19 Mei 2023).
- Hidayati, K. F. 2021. “Ketahui Berbagai Karakteristik Milenial di Dunia Kerja”. www.glints.com/id/lowongan/milenial-di-dunia-kerja/#.ZA6uPXZBy72. (diakses 12 Maret 2023)
- Indrawati, P. D. 2015. *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis Konvergensi Teknologi Komunikasi dan Informasi*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Johan, A. P., & Yusuf, A. 2022. Counterproductive work behavior, job stress, trait emotional intelligence and person organization fit among employees of leasing industry in Indonesia. *Intangible Capital*, 18(2), 233–246. <https://doi.org/10.3926/ic.1318>
- Kahn, W. A. 1990. Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement of Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <http://dx.doi.org/10.2307/256287>
- Jayani, D. H. 2021. “Proporsi Populasi Generasi Z dan Milenial Terbesar di Indonesia”. www.katadata.co.id/datapublish/2021/05/24/proporsi-populasi-generasi-z-dan-milenial-terbesar-di-indonesia. (diakses 13 Maret 2023).
- Kim, T. Y., Lin, X., & Kim, S. P. 2019. Person–Organization Fit and Friendship From Coworkers: Effects on Feeling Self-Verified and Employee Outcomes. *Group and Organization Management*, 44(4), 777–806. <https://doi.org/10.1177/1059601117726632>
- Kristof, A. L. 1996. *Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications*. *Personnel psychology*, 49(1), 1-49.
- Labiib, A. 2013. Analisis hubungan dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan dengan tingkat burnout pada perawat Rumah Sakit Jiwa. *Jurnal Kesehatan Masyarakat Universitas Diponegoro*, 2(1), 18731.

- Liputan6.com. 2022. "Kenali Apa Beda Pegawai Tetap dan Kontrak, serta Kelebihan dan Kekurangannya". www.liputan6.com/bisnis/read/4874295/kenali-apa-beda-pegawai-tetap-dan-kontrak-serta-kelebihan-dan-kekurangannya. (diakses 10 Mei 2023)
- Liyanto, L. 2018. Hubungan antara Faktor Higienis Motivasi dan Rekan Kerja dengan Kinerja Karyawan PT Lotte Shopping Indonesia di Sidoarjo. *Agora*, 6(1).
- Makhdoom, I. F., Atta, M., & Malik, N. I. 2019. Counterproductive Work Behaviors as an Outcome of Job Burnout among High School Teachers. *Bulletin of Education and Research*, 41(2), 79-92.
- Mardiatmoko, G. 2020. Pentingnya uji asumsi klasik pada analisis regresi linier berganda (studi kasus penyusunan persamaan allometrik kenari muda [canarium indicum l.]). *BAREKENG: Jurnal Ilmu Matematika Dan Terapan*, 14(3), 333-342.
- Prahsia. A. L. 2022. www.match-recruitment.co.id/resources/market-insights/kekurangan-dan-kelebihan-generasi-milenial-dalam-perusahaan/. (Diakses 13 April 2023)
- Memon, M. A., Salleh, R., Nordin, S. M., Cheah, J. H., Ting, H., & Chuah, F. 2018. Person-organisation fit and turnover intention: the mediating role of work engagement. *Journal of Management Development*, 37(3), 285–298. <https://doi.org/10.1108/JMD-07-2017-0232>
- Muntari, M., Djawoto, D., Suwitho, S., & Oetomo, H. W. 2020. Pengaruh Kualitas SIMRS dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Pegawai dan *Person-organization fit* (Studi Kasus pada Rumah Sakit Islam Jemursari Surabaya). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3), 658-674.
- Ni'mah, I., & Wulansari, N. A. 2018. Pengaruh *Person-organization fit* pada Komitmen Afektif yang Dimediasi oleh Nilai-Nilai Kolektif. *Management Analysis Journal*, 7(1), 38–49.
- Nikkhah-Farkhani, Z., & Bagherieh-Mashhadi, A. 2017. *THE IMPACT OF PERSON-ORGANIZATION FIT AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON COUNTERPRODUCTIVE WORK BEHAVIOR: AN EMPIRICAL STUDY ON HEALTH SECTOR. The application of the integration of organic pathology model and Mackenzie's 7s model in the organizational pathol.* August. <https://www.researchgate.net/publication/319183094>
- Nugraha, F., & Suherna. 2019. Pengaruh Beban Kerja dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Mediasi Stres Kerja dan Hubungan karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa*, 3(1), 37–52.
- Nur'Azizah, H., Jayadinata, A. K., & Gusrayani, D. 2016. Pengaruh model pembelajaran inkuiri terbimbing terhadap kemampuan berpikir kritis siswa pada materi energi bunyi. *Jurnal pena ilmiah*, 1(1), 51-60.

- Panjaitan, J. E., & Yuliati, A. L. 2016. Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada JNE Cabang Bandung [*The Influence of Service Quality on Customer Satisfaction at JNE Branch in Bandung*]. *DeReMa (Development Research of Management): Jurnal Manajemen*, 11(2), 265-289.
- Permana, Y., Anugerah, R., & Al Azhar, L. 2016. *Analisis Pengaruh Motivasi, Stress, Dan Rekan Kerja Terhadap Kinerja Auditor Di Kantor Badan Pengawas Keuangan Dan Pembangunan Riau Dan Sumatera Utara* (Doctoral dissertation, Riau University).
- Pramiyati, T., Jayanta, J., & Yulnelly, Y. 2017. Peran Data Primer Pada Pembentukan Skema Konseptual Yang Faktual (Studi Kasus: Skema Konseptual Basisdata Simbumil). *Simetris : Jurnal Teknik Mesin, Elektro Dan Ilmu Komputer*, 8(2), 679. <https://doi.org/10.24176/simet.v8i2.1574>
- Prasetyo, E., Riadi, F., Rinawati, N., & Resawati, R. 2021. Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Acman: Accounting and Management Journal*, 1(2), 61–66. <https://doi.org/10.55208/aj.v1i2.20>
- Premru, M. A. R. U. Š. A. 2019. *The relationship between leader-member exchange and counterproductive work behavior* (Doctoral dissertation, Doctoral dissertation, University of Ljubljana, Ljubljana).
- Purba, S., Revida, E., Parinduri, L., Purba, B., Muliana, M., Purba, P. B., ... & Leuwol, N. V. 2020. *Perilaku Organisasi*. Yayasan Kita Menulis.
- Putra, K. K. P., & Piartrini, P. S. 2020. Pengaruh Keadilan Organisasional Dan Pemberdayaan Psikologis Terhadap Counterproductive Work Behavior Karyawan Pada Hotel Mercure Sanur. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(6), 2288. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i06.p12>
- Putri I. 2021. “Produktivitas Milenial RI di Bawah Negara ASEAN, Ini Pesan Kemnaker”. www.finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-5664691/produktivitas-milenial-ri-di-bawah-negara-asean-ini-pesan-kemnaker (diakses 13 Maret 2023).
- Putridwikinasih, H. A., & Perdhana, M. S. 2019. Analisis Sindrom Kutu Loncat pada Generasi Milenial (Studi Fenomenologi pada Alumni FEB Undip). <http://eprints.undip.ac.id/74737/>.
- Ramadhanty. 2021. “Munculnya Istilah Generasi Millennial”. www.klipaa.com/story/427-munculnya-istilah-generasi-millennial. (diakses 13 Maret 2023)
- Rajagukguk, T. 2017. Pengaruh Perilaku Organisasi Terhadap Prestasi Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 3(2), 124-137.

- Rinaldi, M., & Nanang P. M. 2021. Persepsi Masyarakat Terhadap Tingkat Kepuasan Pelayanan Bus Transjabodetabek Dengan Metode Uji Asumsi Klasik Dan Uji Regresi Linear Berganda. *Seminar Nasional Ketekniksipilan*, 1(1), 2021.
- Rizal, J. G. 2021. "Mengenal Apa Itu Generasi Baby Boomers, X, Y, Z, Millenials, Dan Alpha". www.kompas.com/tren/read/2021/12/26/170000565/mengenal-apa-itu-generasi-baby-boomers-x-y-z-millenials-dan-alpha?page=all. (diakses 13 Maret 2023).
- Rizal, M., & Khasmir. 2019. Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap *Counterproductive work behaviour* karyawan di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bogor Kota. *Indikator*, 3(1), 60–77.
- Robbins, S., & Judge, T. A. 2011. Organizational Behaviour. Global ed. *Person Education Inc., Upper Saddle River, New Jersey*.
- Rotundo, M., & Sackett, P. R. 2002. The Relative Importance of Task, Citizenship, and Counterproductive Performance to Global Ratings of Job Performance: A Policy-Capturing Approach. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 66-80. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.87.1.66>
- Santoso, Y., & Priantinah, D. 2016. Pengaruh Profitabilitas , Ukuran Perusahaan, Struktur Aktiva, Likuiditas, dan Growth Opportunity Terhadap Struktur Modal Perusahaan. *Jurnal Profita Edisi 4*, 1(3), 1–17.
- Saputri, W. 2019. Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, Motivasi, Dan *Person-organization fit* (PO Fit) Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Doctoral dissertation, IAIN SALATIGA).
- Schneider, B. 1987. The people make the place. *Personnel psychology*, 40(3), 437-453.
- Sharkawi, S., Rahim, A. R. A., & Dahalan, N. A. 2013. Relationship between person organization fit, psychological contract violation on counterproductive work behaviour. *International Journal of Business and Social Science*, 4(4), 173–184.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Szostek, D. 2019. The Impact of the Quality of Interpersonal Relationships between Employees on Counterproductive Work Behavior: A Study of Employees in Poland. *Sustainability*, 11, 5916. <https://doi.org/10.3390/su11215916>
- Tamunomiebi, M., & Ukwuije, O. 2021. Workplace Incivility and Counterproductive work behaviour: A Review of Literature. *European Journal of Human Resource*, 5(1), 20–31.

- Thomas, J. 2012. Counterproductive Work Behavior, Living in Wonderland. *White Paper*, 4-6.
- Topkarir.com. 2021. www.topkarir.com/article/detail/sedikit-beda-dan-unik-kenali-treatment-khusus-untuk-karyawan-milenial. (Diakses Pada 13 April 2023)
- Welly Sukma Nirad, D., & Surendro, K. 2018. Analisis Data Tracer Study Dengan Mengidentifikasi Outlier Menggunakan Teknik Data Mining. *Jurnal Momentum*, 20(2), 70–76. <https://doi.org/10.21063/JM.2018.V20.2.70-76>
- Wibisono, A. 2016. Pengaruh Kualitas Jasa Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan. *PERFORMANCE “ Jurnal Bisnis & Akuntansi,”* 6(2), 32. <https://doi.org/10.24929/feb.v6i2.268>
- Wiguna, F. M., & Husada, Z. J. 2018. Pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan komitmen supervisor terhadap cwbc (counterproductive work behavior) pada ud media komunikasi. *Agora*, 6(2).
- Yoseanto, B. L. 2018. Gambaran Counterproductive Work Behavior (Cwb) Pt X (Perusahaan Konstruksi Di Jakarta). *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, Dan Seni*, 1(2), 456. <https://doi.org/10.24912/jmishumsen.v1i2.971>
- Zhen, L. I. U., & Meixin, X. U. 2012. Preliminary Exploring the Influence of *Person-organization fit* on Counterproductive Work Behavior. *International Business & Management*, 4(2), 133–139. <https://doi.org/10.3968/j.ibm.1923842820120402.1080>