



Pengaruh *person-job fit* terhadap *organisational citizenship behaviour* melalui *work engagement*

Dwi Hurun Nisa^{1*}, Khoirur Rozaq¹

¹Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia

*Email korespondensi: dwihurun.20039@mhs.unesa.ac.id

Abstract

This research aims to measure and analyse the influence of person-job fit on organisational citizenship behaviour through work engagement. This research is causal research that uses a quantitative approach. The sampling technique used probability sampling with a saturated type sample, using a total population of 38 people. The data analysis in this research applies SEM-PLS with SmartPLS 3.2.9 software. The results of this research prove that person-job fit has a significant positive effect on organisational citizenship behaviour; person-job fit has a significant positive impact on work engagement. Work engagement has a significant positive effect on organisational citizenship behaviour. Work engagement mediates the relationship between person-job fit and organisational citizenship behaviour. If a company wants to increase organisational citizenship behaviour, the company must be able to provide positive energy as a form of person-job fit to increase employee work engagement.

Keywords: organisational citizenship behaviour; person-job fit; work engagement.

PENDAHULUAN

Era globalisasi menuntut perusahaan untuk bersaing dalam menjalankan bisnis. Persaingan bisnis ini menjadi salah satu hal yang tidak bisa dielakkan baik pada perusahaan yang berskala kecil maupun besar. Perusahaan dituntut untuk lebih meningkatkan kemampuannya agar bisa bersaing dengan kompetitor (Maharani & Frianto, 2023). Dalam mengembangkan kemampuan yang dimiliki, perusahaan perlu menumbuhkan produktivitas yang tinggi pada sumber daya manusianya. Sumber daya manusia merupakan pilar utama untuk mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia memiliki peran vital karena kinerja perusahaan bergantung pada kualitas dan kinerja karyawan. Pengelolaan sumber daya manusia dianggap sangat penting karena memberikan dampak pada keberhasilan dan keefektifitasan organisasi (Sholikhah & Frianto, 2022). Untuk meningkatkan keefektifitasan organisasi, perusahaan memerlukan karyawan yang secara sukarela bekerja lebih dari pekerjaan yang seharusnya mereka lakukan atau bisa disebut *organisational citizenship behaviour* (Saputri & Helmy, 2021).

Organisational citizenship behavior dimaknai dengan perilaku inisiatif karyawan untuk membantu rekan kerja secara sukarela, menambah tanggungjawab, serta bekerja ekstra lebih dari tuntutan pekerjaan yang dibebankan. Perilaku ini tidak diatur dalam peraturan perusahaan tetapi dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi perusahaan (Ashfaq, 2021). Pada perusahaan, *organisational citizenship behaviour* dianggap dapat meningkatkan efektifitas organisasi. Melalui *organisational citizenship behaviour*, karyawan bisa memiliki kendali terhadap tindakan yang dilakukan di perusahaan. Sehingga, karyawan bisa memilih perilaku yang berpeluang untuk memberikan keuntungan lebih pada perusahaan (Soelton, 2023).

Salah satu perusahaan yang memperlihatkan memiliki perilaku OCB adalah PT. X. Sebagai perusahaan yang bergerak pada jasa pemberian pinjaman dan beberapa unit bisnis lainnya, PT. X termasuk perusahaan yang memiliki target kerja yang tinggi pada setiap lini bisnisnya. Hasil observasi awal menunjukkan bahwa para pegawai memiliki kecenderungan untuk saling membantu terhadap

penyelesaian tugas rekan kerjanya. Hal ini dibuktikan ketika ada salah satu karyawan tidak mencapai target kerja. Ketika ada kendala, rekan kerja lain akan memberikan bantuan untuk menyelesaikan target kerja tersebut. Namun, jika terdapat permasalahan pada salah satu divisi, mereka saling lempar tanggung jawab antara divisi satu dengan yang lainnya. Selain itu, sulit untuk mensosialisasikan program baru ke karyawan. Karyawan beralasan bahwa program baru mungkin kurang efektif untuk diterapkan dan bisa menimbulkan permasalahan baru karena memerlukan waktu untuk menyesuainya. Sehingga, hal ini dapat memengaruhi OCB di perusahaan.

Salah satu faktor yang dapat meningkatkan OCB pada perusahaan adalah *person-job fit*. *Person-job fit* merupakan kondisi di mana karyawan memiliki kesesuaian antara kemampuan yang dimiliki dengan pekerjaan yang diberikan perusahaan (Haryonor, 2021). Khair *et al* (2023) menyatakan bahwa *person-job fit* berpengaruh terhadap *organisational citizenship behaviour*. Hal ini dikarenakan kesesuaian pekerjaan dengan karakteristik karyawan memberikan dampak pada pandangan karyawan terkait rasa aman dan nyaman pada perusahaan. Hal tersebut juga sesuai dengan perilaku karyawan di PT. X Berdasarkan hasil observasi, kesesuaian yang dimiliki karyawan dengan pekerjaannya terlihat dari bagaimana karyawan melayani pelanggan dengan baik dan komunikasi yang diciptakan memberikan rasa nyaman pada pelanggan. Perusahaan juga memberikan pelatihan dan sertifikasi pada karyawan. Kesesuaian karyawan dengan pekerjaan dan dukungan fasilitas membuat karyawan secara sukarela membantu pekerjaan di luar tugasnya. Namun, pada PT. X, beberapa karyawan masih terkendala untuk menyesuaikan diri dengan perubahan teknologi, utamanya pada penggunaan *gadget* dan aplikasi kerja yang mengharuskan pengerjaannya tidak memakai alat manual. Sehingga, setiap ada *update* terbaru terkait pekerjaan yang menggunakan digitalisasi memunculkan kesulitan penyesuaian. Di sisi lain, penelitian yang dilakukan oleh Kaur & Kang (2021) menunjukkan bahwa *person-job fit* tidak memengaruhi *organisational citizenship behaviour*.

Person-job fit juga sangat berpengaruh terhadap *work engagement* karyawan pada PT. X. *Person-job fit* memiliki peran yang penting. Karena dengan adanya kesesuaian antara karyawan dengan pekerjaannya, mereka akan berusaha untuk meningkatkan kemampuan yang dimiliki atau berusaha memperkuat diri untuk menyesuaikan dengan mengganti posisinya. Tingginya kecocokan nilai yang dimiliki individu pada pekerjaannya akan sangat berpengaruh pada peningkatan *work engagement* pada karyawan (Wiweko & Kurniawan, 2020). Perilaku karyawan dalam organisasi dapat diubah berdasarkan persepsi mereka terhadap lingkungan. Individu merasa cocok dengan nilai-nilai pada perusahaan dapat menunjukkan lebih banyak keterlibatan dengan pekerjaan dan organisasi (Ashfaq, 2021). Pada PT. X, kesesuaian karyawan dengan pekerjaan memiliki pengaruh pada keterikatan kerja mereka. Karyawan cenderung merasa bersemangat dan antusias dalam bekerja karena mereka bertemu dengan customer setiap hari dalam beberapa sub unit yang ada di PT. X. Meskipun demikian, karyawan pada PT.X kurang disiplin terhadap waktu kerja ditunjukkan dengan masih banyak karyawan yang terlambat dalam bekerja. Hal ini sangat memengaruhi produktivitas kerja. Di sisi lain, penelitian yang dilakukan Cifre *et al* (2013) dan Toth *et al* (2019) menyatakan bahwa *person-job fit* tidak berpengaruh pada *work engagement*.

OCB juga dapat dipengaruhi oleh *work engagement*. Hal ini disebabkan karyawan yang memiliki keterikatan terhadap pekerjaannya akan mendorong untuk berperilaku *organisational citizenship behaviour* (Song *et al.*, 2019). *Work engagement* merupakan hubungan yang terjalin antara karyawan dengan perusahaan yang mana karyawan mengerjakan pekerjaan dengan benar dan peduli dengan pekerjaan yang diberikan (Maharani & Frianto, 2023). Hal ini dikarenakan karyawan yang memiliki *work engagement* akan cenderung bekerja lebih ekstra dari tuntutan peran dan merasakan ada hubungan yang erat dengan rekan kerjanya (Khair, *et al.*, 2023). Namun, hal ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan Guo *et al* (2019) yang menyatakan bahwa *work engagement* tidak memiliki pengaruh perilaku *organisational citizenship behaviour*. PT. X memiliki keterikatan kerja yang cukup baik. Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan pada PT. X, perusahaan memberikan dukungan pada karyawan dibuktikan dengan adanya aktivitas *briefing* pagi oleh manajer untuk pengarahan tugas yang dikerjakan. Manajer juga memberikan kesempatan pada karyawan untuk menyampaikan evaluasi kinerja yang ada. Manajer juga memberikan semangat pada karyawan untuk memulai bekerja.

Berdasarkan observasi pada perusahaan tersebut, masih ada beberapa karyawan yang telat ketika bekerja meskipun peraturan perusahaan mengharuskan karyawan sampai di perusahaan setengah jam sebelum jam operasional PT.X dibuka. Dalam hal *work engagement*, karyawan PT. X jarang ijin ataupun mengambil cuti.

Work engagement memiliki peran mediasi pada *person-job fit* dan *organisational citizenship behaviour*. Hal ini menunjukkan *person-job fit* memiliki peran yang penting terhadap *work engagement*. Hal tersebut membuktikan bahwa *work engagement* memiliki peran melengkapi dan memberikan pengaruh mediasi terhadap *person-job fit* memengaruhi *organisational citizenship behaviour* (Riyanto & Helmy, 2020). *Person-job fit* mendorong karyawan menjalankan pekerjaan dengan rasa nyaman karena adanya kecocokan tugas dan kompetensi yang dimiliki karyawan (Wiweko & Kurniawan, 2020). Haryonor (2021) memberikan penegasan terkait kecocokan seseorang dengan lingkungan akan menciptakan kepuasan kerja dan *organisational citizenship behavior* melalui *work engagement*. Dengan adanya keterikatan kerja menjadikan hubungan *person-job fit* dan *organisational citizenship behaviour* menjadi meningkat. Keterikatan kerja karyawan baik dalam dedikasi dan rasa antusiasme pada perusahaan menumbuhkan karyawan untuk meningkatkan kesesuaian kemampuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan dalam organisasi dapat mempengaruhi karyawan untuk bertindak ekstra lebih dari perannya dalam perusahaan, serta membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya melalui perilaku *organisational citizenship behaviour*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membahas pengaruh *person-job fit* terhadap *organisational citizenship behaviour* melalui *work engagement* sebagai variable mediasi.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Person-job Fit

Person-job fit adalah kesesuaian antara karakteristik individu dengan lingkungan pekerjaannya. Karakteristik yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab yang akan berpengaruh pada organisasi (Wiweko & Kurniawan, 2020). Proses *person-job fit* yaitu mengidentifikasi kemampuan karyawan dengan melakukan spesifikasi pekerjaan pada organisasi yang meliputi pengetahuan, kompetensi, keahlian dan faktor lain yang mengarah ke peningkatan pada kinerja (Alfani & Hadini, 2018). *Person-job fit* juga berarti keselarasan antara individu dengan pekerjaannya baik secara kemampuan yang dimiliki, *passion*, dan fasilitas yang mendukung untuk menunjang pekerjaan (Riyanto & Helmy, 2020). Khair *et al.* (2023) menuturkan bahwa *person-job fit* mencakup kesesuaian (kapasitas) berdasarkan kebutuhan pekerja dan penunjang kerja yang tersedia untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Widodo *et al* (2020) menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi *person-job fit* adalah pengetahuan teknis, ketrampilan khusus, dan kemampuan pribadi.

Indikator penelitian *person-job fit* yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada Pelealu (2022) yang terdiri atas dua indikator penting yaitu kesesuaian kemampuan dengan tuntutan pekerjaan dan kesesuaian karyawan dengan kebutuhan kerja. Kesesuaian kemampuan dengan tuntutan pekerjaan mengacu pada keselarasan kemampuan karyawan dengan tuntutan pekerjaan yang mana ini diukur berdasarkan keterampilan, Pendidikan, dan kemampuan beban kerja. Kesesuaian karyawan dengan kebutuhan kerja mengarah keselarasan kebutuhan seorang karyawan. Kebutuhan tersebut meliputi kebutuhan psikologis, nilai, tujuan, dan preferensi, sedangkan penawaran pekerjaan meliputi pelatihan, sarana prasarana, dan fasilitas perusahaan.

Organisational citizenship behaviour

Organisational citizenship behaviour memiliki pengertian bahwa individu menunjukkan perilaku positif jika melampaui peran, tugas, dan uraian pekerjaan yang diwajibkan (Soelton, 2023). Kaur & Kang (2021) mendefinisikan *organisational citizenship behavior* sebagai perilaku kewarganegaraan berupa (*altruisme*, kesadaran, *civic virtue*, sopan santun, dan sportivitas) yang tidak secara langsung atau terbuka diakui oleh insentif formal, akan tetapi apabila perilaku tersebut digabungkan dan dijalankan bisa mendukung perusahaan. Perilaku OCB merupakan perilaku yang diartikan sebagai perilaku yang melampaui ekspektasi pekerjaan, dan karyawan harus dengan sukarela menyelesaikan pekerjaan melebihi tingkat tugas yang diberikan kepadanya (Kang *et al.*, 2020). OCB masuk ke dalam

cabang ilmu perilaku organisasi di mana perilaku kerja ini jarang diamati yang menurut tugasnya. OCB adalah bentuk dari kinerja peran ekstra yang berbeda dengan kinerja yang ditugaskan padanya (Ashfaq, 2021).

Indikator yang digunakan penelitian ini pada *organisational citizenship behaviour* merujuk pada penelitian yang dilakukan oleh Rizki *et al.* (2022) yang terdiri dari: *altruism*, yaitu kontribusi secara sukarela membantu rekan kerja; *conscientiousness* yang mencerminkan karyawan bertanggungjawab penuh dengan menaati peraturan perusahaan; *courtesy* yang mengacu pada tindakan karyawan menghindari permasalahan antar personal; *spotmanship* yang merujuk pada sikap karyawan yang mentiliri keadaan kerja yang tidak sesuai dengan harapan; *civic virtue* yang mencerminkan pada kepedulian karyawan terhadap kepentingan perusahaan.

Work Engagement

Vercic (2020) mendefinisikan *work engagement* sebagai metode yang menghubungkan interaksi antara karyawan dengan organisasi untuk mendukung visi misi perusahaan. *Work engagement* juga didefinisikan sebagai kemampuan, pikiran, serta perasaan yang tertanam dalam diri individu untuk mencapai hasil kinerja yang efektif (Kang *et al.*, 2020). Ketika *work engagement* sudah terbentuk dalam diri individu, perusahaan akan mendapatkan keuntungan karena melalui *work engagement*, keinginan dan motivasinya untuk mencapai visi misi dan tujuan perusahaan akan mudah terlaksana (Rameshkumar, 2020). Karyawan yang menanamkan *work engagement* pada dirinya akan bekerja dengan semangat dan merasakan hubungan yang erat dengan organisasi baik dengan pimpinan maupun rekan kerja. Dengan adanya rasa keterikatan dan kesadaran terhadap perannya dalam organisasi, karyawan akan bekerja dengan senang bahkan akan sangat mencintai dan terlarut dengan pekerjaannya sehingga mereka dapat menikmati pekerjaannya dan menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih efektif dan efisien (Khair *et al.*, 2023).

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini pada *work engagement* merujuk pada penelitian Imran *et al* (2020) yang menyatakan bahwa ada tiga indikator untuk mengukur *work engagement* yang terdiri dari: semangat, yaitu tingkat energi yang positif dan ketahanan mental yang kuat dari karyawan; dedikasi, yang mengacu pada antusiasme karyawan, disertai rasa bangga dan menemukan makna diri dalam bekerja; penyerapan yang merujuk pada komitmen penuh karyawan pada pekerjaan sehingga individu tidak dapat melepaskan diri dari pekerjaan tersebut.

Pengaruh antar Variabel

Amir & Astuti (2023) mengemukakan bahwa *person-job fit* memiliki hubungan positif dan signifikan dengan *organisational citizenship behaviour*. Adanya kesesuaian karakteristik individu dengan tuntutan kerja menciptakan perilaku karyawan secara sukarela untuk berpartisipasi dalam kegiatan dalam organisasi terlebih membantu organisasi untuk mencapai tujuan dan meningkatkan keberhasilan organisasi. Ananda *et al* (2022) membuktikan bahwa ada hubungan yang positif signifikan antara *person-job fit* dengan *organisational citizenship behaviour*. Kesesuaian karyawan terutama pada ketrampilan dan keahlian dalam organisasi akan menciptakan rasa aman serta nyaman dalam bekerja sehingga meningkatkan kinerjanya dan berperilaku di luar peran mereka. Hal ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Kaur & Kang (2021) yang menyatakan bahwa *person-job fit* tidak berpengaruh terhadap *organisational citizenship behaviour*.

H1: Diduga *person-job fit* berpengaruh positif signifikan terhadap *organisational citizenship behaviour*.

Person-job fit memiliki peran yang penting terhadap keterikatan kerja. Kesesuaian pekerjaan karyawan mendorong individu untuk menjalankan pekerjaan dengan rasa nyaman karena adanya kecocokan tugas dan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan (Wiweko & Kurniawan, 2020). *Person-job fit* memiliki pengaruh pada *work engagement* karyawan. Karyawan yang memiliki kecocokan dengan pekerjaan yang dimiliki serta memiliki pemahaman yang mendalam tentang perusahaan akan memberikan dampak terhadap peningkatan kompabilitas antara perusahaan dengan karyawan (Fahreza *et al.*, 2020).

Work engagement merupakan bentuk keterlibatan karyawan secara fisik, mental, dan emosional terhadap perusahaan. *Work engagement* ini salah satu pengaruhnya adalah dari elemen dari komitmen organisasi yaitu *person-job fit*. Karyawan yang memiliki kecocokan dengan pekerjaannya akan termotivasi dan bersemangat dengan pekerjaannya (Riyanto & Helmy, 2020). Ketika karyawan merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan minat dan kemampuan yang dimiliki, mereka akan lebih terikat dengan organisasi (Hasibuan *et al.*, 2022). Ini berbeda dengan penelitian dari Cifre *et al* (2013) dan Toth *et al* (2019) yang menyatakan *person-job fit* tidak berpengaruh pada *work engagement*.

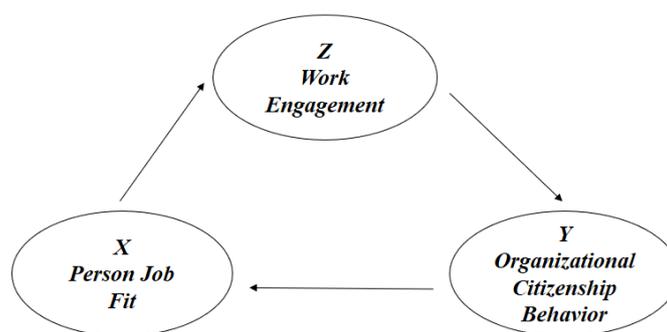
H2: Diduga *person-job fit* berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement*.

Penelitian terdahulu yang dilakukan Riyanto & Helmy (2020) menjelaskan organisasi yang memiliki tingkat *work engagement* yang tinggi berpengaruh terhadap perilaku *organisational citizenship behaviour* pada karyawannya. Hal ini sejalan dengan Maharani & Frianto (2023) yang menunjukkan bahwa *work engagement* memberikan pengaruh pada karyawan bersemangat untuk memberikan waktu dan tenaganya dalam bekerja, diikuti rasa ingin memberikan usaha semaksimal mungkin untuk membantu pekerjaan diluar tugas mereka. Sehingga, hal ini menciptakan perilaku *organisational citizenship behaviour* pada karyawan. Sedangkan, Guo *et al* (2019) menyatakan bahwa *work engagement* tidak memiliki pengaruh terhadap *organisational citizenship behaviour*.

H3: Diduga *work engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap *organisational citizenship behaviour*.

Rasa keterlibatan atau minat terhadap pekerjaan memberikan pengaruh pada kesesuaian pekerjaan dengan individu atau *person-job fit* sehingga hal ini berdampak pada perilaku organisasi atau perilaku sukarela dalam melakukan pekerjaan yang melebihi batas standar tugas yang diberikan perusahaan kepada karyawan atau membantu karyawan lain yang mengalami kesulitan dalam bekerja (Khair & Sari, 2023). *Work engagement* memiliki peran mediasi terhadap *person-job fit* dan *organisational citizenship behaviour*. Hal tersebut dibuktikan pada penelitian yang menyatakan *work engagement* memiliki peran melengkapi dan memberikan pengaruh mediasi terhadap *person-job fit* memengaruhi *organisational citizenship behaviour* (Riyanto & Helmy, 2020).

H4: *Person-job fit* berpengaruh positif signifikan terhadap *organisational citizenship behaviour* dengan *work engagement* sebagai variabel intervening.



Gambar 1. KERANGKA KONSEPTUAL

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari penyebaran kuisioner yang dilakukan oleh peneliti. Penyebaran kuisioner yang dilakukan melalui *link Google forms* secara online. Selanjutnya, peneliti menggunakan skala Likert untuk pengukuran jawaban responden dengan nilai 1 sampai 5. Peneliti menggunakan *probability sampling* dengan sampel jenuh (sensus). Populasi yang digunakan pada penelitian yaitu seluruh karyawan yang

ada pada PT.X sebanyak 38 karyawan. Penelitian ini menggunakan teknik analisis data yang disebut SEM-PLS (*Structural Evaluation Model-Partial Least Squares*) dengan menggunakan aplikasi perangkat lunak SmartPLS versi 3.2.9.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Karakteristik Responden

Penelitian ini menggunakan karakteristik responden, di antaranya jenis kelamin, usia, masa bekerja, pendidikan terakhir, dan bagian atau posisi pekerjaan pada perusahaan. Hasil dari penyebaran kuisioner terdapat 38 responden. Berdasarkan jenis kelamin, 18 orang responden (47,4%) berjenis kelamin laki-laki dan sebanyak 20 orang responden (52,6%) berjenis kelamin perempuan. Selanjutnya, berdasarkan rentang usia responden, rentang usia <30 tahun sebanyak 11 orang (29%), rentang usia 30-40 tahun sebanyak 19 orang (50%), rentang usia 41 – 50 tahun sebanyak 4 orang (10,5%), dan rentang usia >50 tahun sebanyak 4 orang (10,5%). Kemudian, klasifikasi berdasarkan masa bekerja karyawan yang bekerja menunjukkan sebanyak 11 orang responden (29%) telah bekerja selama rentang waktu <5 tahun, 15 orang responden (39,4%) telah bekerja selama 5 -10 tahun, 1 orang responden (2,6%) telah bekerja 16-20 tahun dan sebanyak 3 orang (7,9%) telah bekerja selama rentang > 20 tahun. Kemudian, berdasarkan pendidikan terakhir karyawan, 4 orang (10,5%) telah menempuh pendidikan terakhir adalah SMA/SMK, 6 orang (15,8%) telah menempuh pendidikan terakhir diploma/D3/D4, dan 28 orang (73,7%) telah menempuh pendidikan terakhir yaitu S1. Terakhir, berdasarkan jabatan atau bagian di tempat kerja, 7 orang responden (18,4%) bekerja dalam bidang pekerjaan pada bagian kepala UPC, 1 orang responden (2,6%) bekerja dalam bidang pekerjaan pada jabatan manajer pelayanan, 2 orang responden (5,3%) bekerja dalam bidang pekerjaan pada bagian penaksir, 3 orang responden (7,9%) bekerja dalam bidang pekerjaan pada bagian agunan, 9 orang responden (23,7%) bekerja dalam bidang pekerjaan pada jabatan kasir/ *teller*, 1 orang responden (2,6%) bekerja dalam bidang pekerjaan pada jabatan *marketing officer*, 3 orang responden (7,9%) bekerja dalam bidang pekerjaan pada jabatan *relationship officer*, 7 orang responden (18,4%) bekerja dalam bidang pekerjaan pada jabatan mikro, 2 orang responden (5,3%) bekerja dalam bidang pekerjaan pada jabatan *CO-Location*, dan 3 orang responden (7,9%) bekerja dalam bidang pekerjaan pada jabatan *Gallery* 24.

Hasil Convergent Validity dan Composite Reliability

Indikator dapat dikatakan valid apabila nilai *outer loading* yakni 0,50 sampai 0,60 yang mana sudah dianggap cukup (Ghozali, 2021). Gambar 2 merupakan hasil uji *measurement model* bertujuan untuk mengetahui nilai *loading factor* masing-masing pernyataan dari setiap variabel. Seluruh item pernyataan yang dilampirkan memiliki besaran nilai lebih dari $\geq 0,50$. Oleh karena itu, setiap variabel dinyatakan valid. Gambar 2 menunjukkan nilai *outer loading* pada indikator *person-job fit* (X), *organisational citizenship behaviour* (Y) dan *work engagement* dinyatakan valid karena nilainya lebih dari 0,50. Berdasarkan Tabel 1, ketiga variabel tersebut memiliki nilai *composite reliability* $\geq 0,70$ yang berarti semua variabel dikatakan telah memenuhi *composite reliability* dan reliabel.

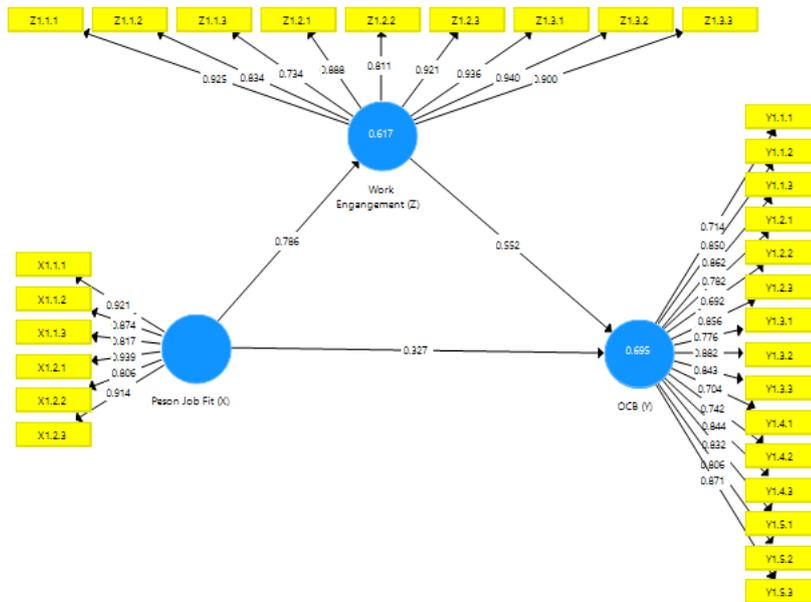
Hasil Cronbach's Alpha

Nilai cronbach's alpha variabel *person-job fit* (X) adalah 0.941, *organisational citizenship behaviour* (Y) adalah 0.961, dan *work engagement* (Z) adalah 0,962. Nilai *cronbach's alpha* bisa dipakai jika lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2021). Berdasarkan Tabel 1, nilai *cronbach's alpha* berada di atas 0,60. Dengan demikian, model variabel tersebut telah memenuhi *cronbach's alpha* atau memiliki reliabilitas yang kuat.

Hasil Analisis R-Squared

Nilai *R-Squared* di bawah 0,25 sampai 0,50 berarti memiliki nilai rendah, lalu nilai 0,50 sampai 0,75 memiliki nilai sedang, dan nilai yang lebih dari 0,75 memiliki nilai tinggi (Ghozali, 2021). Tabel 2 menunjukkan bahwa model *person-job fit* terhadap *organisational citizenship behaviour* memiliki nilai *R-Squared* sebesar 0,695 yang dapat dikategorikan moderat. Sementara, pengaruh yang diberikan yakni hanya sebesar 69,5% dan sisanya sebesar 30,5% merupakan faktor lain yang berpengaruh terhadap

organisational citizenship behaviour pada PT. X. Sementara itu, untuk model *person-job fit* terhadap *work engagement* memiliki nilai R-Square sebesar 0,617 yang dikategorikan moderat. Pengaruh yang diberikan *person-job fit* yakni sebesar 61,7% dan sisanya yakni 38,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang berpengaruh terhadap *work engagement* di PT. X.



Sumber: Output SmartPLS 3.2.9 (2024)

Gambar 2. UJI MEASUREMENT MODEL

Tabel 1.
HASIL COMPOSITE RELIABILITY DAN CRONBACH'S ALPHA

Keterangan	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
Person-job Fit	0,954	0,941
Organisational citizenship behaviour	0,965	0,961
Work Engagement	0,968	0,962

Sumber: Output SmartPLS 3.2.9 (2024)

Tabel 2.
HASIL R-Squared

Variabel	R-Squared
Person-job Fit	
Organisational citizenship behaviour	0,695
Work Engagement	0,617

Sumber: Output SmartPLS 3.2.9 (2024)

Hasil Uji Kausalitas

Variabel dapat dinyatakan berpengaruh apabila hasil uji nilai *t-statistics* $\geq 1,96$ atau *p value* $< 0,05$ (Ghozali, 2021). Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai *t-statistics* pada pengaruh *person-job fit* terhadap *organisational citizenship behaviour*, pengaruh *person-job fit* terhadap *work engagement*, dan pengaruh *work engagement* terhadap *organisational citizenship behaviour* memiliki nilai $\geq 1,96$. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara variabel independen penelitian terhadap variabel dependen penelitian. Lalu, ketiga hubungan tersebut menunjukkan adanya nilai koefisien yang positif sehingga apabila nilai variabel independen tinggi nilai variabel dependen pun akan tinggi. Dalam penelitian ini, hipotesis 1, hipotesis 2, dan hipotesis 3 terbukti. Selanjutnya, hasil *indirect effect* menunjukkan bahwa pada variabel *person-job fit* berpengaruh terhadap *organisational citizenship behaviour* melalui *work engagement* sebagai variabel intervensi. Variabel *person-job fit* terhadap

organisational citizenship behaviour melalui *work engagement* menunjukkan hasil *t-statistic* sebesar $3,322 \geq 1,96$, nilai *p-values* sebesar 0.001 dan original sampel 0,434 yang berarti *work engagement* dapat memediasi antara *person-job fit* terhadap *organisational citizenship behaviour*. Sehingga, hipotesis 4 terbukti.

Tabel 3.
DIRECT EFFECT DAN INDIRECT EFFECT

Pengaruh Antar Variabel	Original Sampel	T-Statistic	Keterangan	P-Values	Keterangan	
<i>PJ-FIT > OCB</i>	0,327	2,034	$\geq 1,96$ (Signifikan)	0,042	< 0,05 (Signifikan)	Hipotesis Diterima
<i>WO > OCB</i>	0,786	11,093	$\geq 1,96$ (Signifikan)	0,000	< 0,05 (Signifikan)	Hipotesis Diterima
<i>PJ-FIT > WO</i>	0,552	3,951	$\geq 1,96$ (Signifikan)	0,000	< 0,05 (Signifikan)	Hipotesis Diterima
<i>PJ-FIT > WO > OCB</i>	0,434	3,322	$\geq 1,96$ (Signifikan)	0,001	> 0,05 (Signifikan)	Hipotesis Diterima

Pengaruh *Person-job fit* terhadap *Organisational citizenship behaviour*

Person-job fit terbukti berpengaruh positif terhadap *organisational citizenship behaviour*. Hipotesis 1 terbukti. Hasil penelitian menunjukkan kesesuaian kemampuan dan keterampilan dengan tuntutan pekerjaan karyawan pada PT. X memiliki nilai yang sama tingginya dengan *organisational citizenship behaviour* yang ada pada perusahaan. Kesesuaian yang ada pada diri karyawan di PT. X mampu menambah optimisme karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga karyawan merasa mampu dan membantu menyelesaikan tugas rekan kerjanya yang membutuhkan bantuan. Perusahaan juga membantu karyawan dalam penyesuaian keterampilan yang dimiliki dengan tuntutan pekerjaan yang ada. Perusahaan memberikan pelatihan secara intensif setiap tahunnya, khususnya pelatihan digital. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Pelealu (2022) dan Ananda *et al.* (2022) yang membuktikan *person-job fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organisational citizenship behaviour*.

Pengaruh *Person-job Fit* terhadap *Work Engagement*

Person-job fit berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Hipotesis 2 terbukti. Hubungan yang positif dan signifikan *person-job fit* dan *work engagement* menandakan bahwa semakin meningkat *person-job fit* yang dimiliki karyawan, semakin meningkat juga *work engagement* Karyawan. Peningkatan *work engagement* pada karyawan PT. X tidak lepas dari usaha karyawan dalam menyesuaikan diri dengan perusahaan. Karyawan yang memiliki kecocokan dengan pekerjaan tempat mereka bekerja akan memberikan performa semaksimal mungkin dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki karena dia merasa mampu dan berkompeten pada pekerjaannya. Pada penerapannya di lapangan, kecocokan kemampuan dan keterampilan dengan pekerjaan karyawan serta fasilitas sarana dan prasana oleh PT. X memberikan dampak pada karyawan sehingga mereka lebih mencurahkan energi secara penuh pada perusahaan. Mereka cenderung terikat pada pekerjaan karena mereka merasa nyaman dan cocok dengan pekerjaannya saat ini. Hal ini juga bisa dilihat jawaban responden pada analisis diskriptif kebanyakan karyawan yang bekerja di PT. X memiliki masa kerja di atas 5 tahun serta minimnya angka *turnover* di perusahaan. Kecocokan pekerjaan dengan nilai yang ada pada diri karyawan di PT. X ini menumbuhkan *work engagement* yang baik pada perusahaan. Hasil dari penelitian ini mendukung penelitian Wiweko & Kurniawan (2020), Chu (2021), dan Maharani & Frianto (2023) yang menyatakan bahwa *person-job fit* memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap *work engagement*.

Pengaruh *Work Engagement* terhadap *Organisational citizenship behaviour*

Work engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organisational citizenship behaviour*. Hipotesis 3 terbukti. Pengaruh antara variabel yang positif dan signifikan menandakan semakin tinggi tingkat *work engagement* yang terjalin antara karyawan dan perusahaan, semakin tinggi juga perilaku

organisational citizenship behaviour pada karyawan. Kondisi ini didukung dengan yang terjadi karyawan di PT.X memiliki rasa keterikatan dengan pekerjaannya akan selalu mengusahakan semaksimal mungkin untuk membantu perusahaan mencapai target yang ditetapkan. *Work engagement* yang ada pada diri karyawan PT. X mampu membuat karyawan melakukan pekerjaan melebihi yang menjadi tanggungjawabnya. Kondisi ini terjadi karena ada dukungan dari PT. X secara positif dapat dirasakan oleh karyawan sehingga mereka melakukan pekerjaan secara optimal. Berdasarkan wawancara dengan staf pemasaran, dukungan positif ini berupa pemberian arahan setiap minggunya dan evaluasi kerja dari pimpinan cabang dan juga bentuk apresiasi terhadap target kerja yang lebih. Dukungan yang positif yang diberikan perusahaan berupa pelatihan, pemberian sarana dan prasarana yang memadai, serta fasilitas lainnya termasuk pendekatan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan. Penelitian ini mendukung penelitian Maharani & Frianto (2023) yang menyatakan *work engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organisational citizenship behaviour*.

Pengaruh *Person-job Fit* terhadap *Organisational Citizenship Behaviour* melalui *Work Engagement*

Berdasarkan hasil analisis dari *output indirect effect* dapat diketahui bahwa *work engagement* mampu menjadi variabel *intervening* antara pengaruh *person-job fit* terhadap *organisational citizenship behaviour* karyawan pada PT.X. Hipotesis 4 terbukti. Selain memiliki keterikatan kerja yang tinggi, perusahaan juga memberikan kesempatan untuk karyawan dapat menyesuaikan diri dengan pekerjaannya dengan pemberian fasilitas pendukung seperti sertifikasi, pelatihan, serta sarana prasarana mampu membuat karyawan merasa terlibat dan memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan sehingga hal ini juga meningkatkan *organisational citizenship behaviour* PT. X sebagai tempat kerjanya. Penelitian ini mendukung Khair & Sari (2023) yang menjelaskan bahwa *work engagement* berpengaruh signifikan memediasi hubungan *person-job fit* dengan *organisational citizenship behaviour*.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan dapat diambil kesimpulan bahwa seluruh hipotesis terbukti. *Person-job fit* berpengaruh positif signifikan terhadap *organisational citizenship behaviour*. *Person-job fit* berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement*. *Work engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap *organisational citizenship behaviour*. *Person-job fit* berpengaruh positif signifikan terhadap *organisational citizenship behaviour* melalui *work engagement*. *Person-job fit* dapat lebih mengembangkan kemampuan karyawan dengan upaya meningkatkan kualitas karyawan, misalnya memberikan pelatihan juga sertifikasi, sehingga karyawan lebih memiliki kesesuaian pada pekerjaannya. Menjalin hubungan yang baik dengan karyawan juga dapat meminimalisasi perilaku individualism dalam diri karyawan dan meningkatkan perilaku positif karyawan sehingga konflik kerja juga dapat diminimalkan. Perusahaan juga diharapkan mampu mengawasi karyawan dan juga melakukan pendekatan pada karyawan sehingga kualitas kerja karyawan meningkat. Penelitian selanjutnya dapat melibatkan variabel lain seperti *person organization fit*, *knowledge sharing*, dan komitmen organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfani, M., & Hadini, M. (2018). Pengaruh Person Job Fit dan Person Organization Fit Terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Karyawan Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(2), 73–85. <https://doi.org/10.35130/jrimk.v2i2.19>
- Amir, D. A., & Astuti, Y. F. (2023). The effect of person- organization fit, person- job fit, and organizational commitment on organizational citizenship behavior: Evidence from employees in the Indonesia public sector. *Diponegoro International Journal of Business*, 6(1), 1–8. <https://doi.org/10.14710/dijb.6.1.2023.1-8>
- Ananda, D. N., Nasution, A. A., & Syafi, I. (2022). Pengaruh person job fit dan person organization fit terhadap komitmen organisasional dan organizational citizenship behavior. *Jurnal Ekonomi Bisnis*

- Digital*, 1(2), 137–149. <https://doi.org/jebidi.v1n2.2022>
- Ashfaq, B. (2021). Person-organization fit and organization citizenship behavior: modeling the work engagement as a mediator. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 13(1), 19–39. <https://doi.org/10.1108/APJBA-12-2019-0255>
- Chu, C. (2021). The Influence of Compassion Fatigue on Job Performance and Organizational Citizenship Behaviors : The Moderating Effect of Job Fit. *Journal of Nursing Scholarship*, 1–11. <https://doi.org/10.1111/jnu.12644>
- Cifre, E., Vera, M., Sanchez, R., & M, A. (2013). Journal of Work and Organizational Psychology. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 29, 161–168. <https://doi.org/10.5093/tr2013a22>
- Fahreza, S., Kartika, L., & Sayekti, A. (2020). Analisis Faktor Engagement Karyawan Generasi Milenial Pada Perusahaan Berbasis Ekonomi Kreatif. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 19(1), 56–70. <https://doi.org/10.25124/jmi.v19i1.1985>
- Ghozali, I. (2021). *Partial Least Square: Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 untuk Penelitian Empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Guo, Y., Kang, H., Shao, B., & Halvorsen, B. (2019). Organizational politics as a blindfold: Employee work engagement is negatively related to supervisor-rated work outcomes when organizational politics is high. *Personnel Review*, 48(3), 784–798. <https://doi.org/10.1108/PR-07-2017-0205>
- Haryonor, S. (2021). The Effect of Person Job Fit and Person Organization Fit on Employee Performance with Organizational Citizenship Behavior as Mediator : Study of Local Government Employees in Tojo Una-Una Regency Society fo. *Business Management Dynamics*, 10(12), 17–28. <https://doi.org/10.17762/pae.v57i9.2096>
- Hasibuan, H. R., Imelda, S., & Pentana, S. (2022). Pengaruh person job fit dan person organization fit terhadap OCB dimediasi oleh komitmen organisasi pada pegawai PPKS. *Jurnal Akutansi Manajemen Ekonomi Dan Keuangan*, 02(01), 1–15.
- Imran, M. Y., Elahi, N. S., Abid, G., Ashfaq, F., & Ilyas, S. (2020). Impact of Perceived Organizational Support on Work Engagement : Mediating Mechanism of Thriving and Flourishing. *Journal Of Open Innovation*, 6(82), 1–18. <https://doi.org/https://doi.10.3390/joitmc6030082>
- Kang, J. Y., Lee, M. K., Mha, E. M. F., Ms, S. L. C., Msw, D. E. P., Mha, G. R. B., Matti, L. K., & Rn, M. S. (2020). *Relationships Among Organizational Values, Employee Engagement, and Patient Satisfaction in an Academic Medical Center*. Mayo Foundation for Medical Education and Research, 04(1), 8–20. <https://doi.org/10.1016/j.mayocpiqo.2019.08.001>
- Kaur, N., & Kang, L. S. (2021). Person-organisation fit, person-job fit and organisational citizenship behaviour: An examination of the mediating role of job satisfaction. *IIMB Management Review*, 33(4), 347–359. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2021.12.003>
- Khair, H., & Sari, A. P. (2023). Work Engagement : Determinants and Its Effect On Organizational Citizenship Behavior. *E-JM*, 27(02), 254–275. <https://doi.org/10.24912/jm.v27i2.1130>
- Maharani, T. D., & Frianto, A. (2023). Organizational Citizenship Behavior: Transformasional dan Keterikatan Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2), 406–417. <https://doi.org/https://doi.org/10.26740/jim.v11n2.p406-417>
- Masykuroh, N. L. (2021). The influence of job insecurity and person-job fit on turnover intention mediated by job satisfaction. *International Journal of Business Ecosystem and Strategy*, 3(3), 1–

Dwi Hurun Nisa & Khoirur Rozaq. Pengaruh *person job fit* terhadap *organisational citizenship behavior* melalui *work engagement*

12. <https://doi.org/https://doi.org/10.36096/ijbes.v3i3.271>

Nugraha, K. W., & Wardhani, E. N. (2022). The Effect Of Managerial Coaching, Person-Job Fit, And Motivation Toward Employee Performance_ The Mediating Role Of Satisfaction And Engagement.pdf. *Owner Riset Dan Jurnal Akuntansi*, 6(3), 2899–2911. <https://doi.org/10.33395/owner.v6i3.8>

Pelealu, D. R. (2022). The Effect of Perceived Organizational Support , Psychological Well-Being , and Person Job Fit on Organizational Commitment through Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Variable Intervening in Automotif Companies. *Journal of Economics, Business and Management*, 8875(4), 81–94. <https://doi.org/10.36347/sjebm.2022.v09i04.003>

Rameshkumar, M. (2020). Employee Engagement as an Antecedent of Organizational Commitment— A Study on Indian Seafaring Officers. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 36, 105–112. <https://doi.org/10.1016/j.ajsl.2019.11.003>

Riyanto, D., & Helmy, I. (2020). Pengaruh Person Job Fit dan Job Crafting Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Work Engagement sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(3), 426–433. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v2i3.488>

Rizki, A., Eliyana, A., Rahmawati, D., Danang, M., Permana, A., & Yazid, Z. (2022). The mediating role of work engagement : A survey data on organizational citizenship behavior. *Data In Brief Journal*, 42(10), 1–9. <https://doi.org/10.1016/j.dib.2022.108243>

Saputri, Z. R., & Helmy, I. (2021). Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Work Life Balance Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pegawai Non PNS Di Dinas Tenaga Kerja dan Koperasi , Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kebumen. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(5), 933–959. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v3i5.945>

Sholikhah, C. I. R., & Frianto, A. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 21(1), 291–301. <https://doi.org/10.47232/aktual.v21i1.363>

Soelton, M. (2023). *Conceptualizing Organizational Citizenship Behavior and Learning Organization in the Labor Sector*. 19(1), 239–255. <https://doi.org/10.33830/jom.v19i1.4067.2023>

Song, E. J., Jeong, K. M., & MS., K. (2019). Moderating Effects of Career Commitment in the Relationship between Work Engagement and Organizational Citizenship Behaviors of the. *Journal Korean Academic Of Nursing Administration*, 25(3), 167–174.

Toth, I., Heinänen, S., & Blomqvist, K. (2019). Freelancing on digital work platforms – roles of virtual community trust and work engagement on person – job fi t. *Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 2(11), 2059–5891. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-12-2018-0124>

Vercic, A. (2021). *The impact of employee engagement , organisational support and employer branding on internal communication satisfaction . Public Relations Review journal* 47(3), 1–7. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102009>

Widodo, S., Sahono, B., Agustina, E., Suryosukmono, G., & Pareke, F. (2020). Person-Job Fit , Person-Organization Fit And The Effect On Employee Performance : Organizational Commitment As Mediator Role. *Journal Pyschology and Education*, 57, 5257–5269. <https://doi.org/10.17762/pae.v57i9.2096>

Wiweko, W. A., & Kurniawan, J. E. (2020). Hubungan Person Job-Fit dengan Keterlibatan Kerja pada Karyawan Generasi Milenials di Perusahaan X. *Psychopreneur Journal*, 4(2), 90–99. <https://doi.org/10.37715/psy.v4i2.1762>