

PENINGKATAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR MELALUI QUALITY OF WORKLIFE DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT: PERAN MODERASI PERSON ORGANIZATION FIT

Zaenal Arifin, Suhana

PPS Unisbank Semarang, Indonesia

Email: zaenal.zakiyya@gmail.com, suhana@edu.unisbank.ac.id

Abstrak

Penelitian ini menganalisis Pengaruh Quality Work Life dan Employee Engagement terhadap Organizational Citizenship Behavior yang dimoderatori oleh Person Organization Fit. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah pegawai BPR Gunung Kawi Semarang, BPR Weleri Jayapersada dan BPR Panasayu Arthalayan. Dimana semua anggota populasi juga menjadi anggota sampel penelitian. Pengukuran menggunakan skala likert sebanyak 7 (tujuh) alternatif jawaban. Cara pengujiannya menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Dalam hal ini digunakan koefisien determinasi dan kriteria F (Goodnes of Fit) sebagai model pengujian. Untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini digunakan analisis regresi. Berdasarkan kesimpulan penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut: (i) kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavioral, (ii) Employee Engagement tidak berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavioral, (iii) Person Organization Fit memiliki berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavioral, (iv) Person Organization Fit tidak mengurangi dampak kualitas kehidupan kerja terhadap Organizational Citizenship Behavioral, dan (v) Person Organization Fit tidak memoderasi pengaruh Organizational Citizenship Behavioral.

Kata Kunci: *Quality of Work Life; Employee Engagement; Person Organization Fit and Organizational Citizenship Behavioral*

Abstract

This study to analyze the Impact of Quality Work Life and Employee Engagement on Organizational Citizenship Behavioral moderated by Person Organization Fit. In this study, the population was employees of BPR Gunung Kawi Semarang, BPR Weleri Jayapersada and BPR Panasayu Arthalayan. Where all members of the population are also members of the research sample. The measurement uses a Likert scale of 7 (seven) alternative answers. Means of testing using validity and reliability tests. In this case, the coefficient of determination and criteria F (Goodnes of Fit) are used as the test model. To test the hypothesis in this study used regression analysis. According to the conclusions of the study, it can be concluded as follows: (i) the quality of work life has a significant effect on Organizational Citizenship Behavioral, (ii) Employee Engagement not affect

Organizational Citizenship Behavioral, (iii)Person Organization Fit have positive impact on Organizational Citizenship Behavioral, (iv)Person Organization Fit does not reduce the impact on the quality of work life on Organizational Citizenship Behavioral, and (v)Person Organization Fit does not moderate the effect Organizational Citizenship Behavioral.

Keywords: *Quality of Work Life; Employee Engagement; Person Organization Fit and Organizational Citizenship Behavioral*

Pendahuluan

Dalam melaksanakan rencana bisnis yang telah disusun oleh Direksi dan Komisaris agar rencana bisnis bisa tercapai setiap karyawan dituntut untuk disiplin proses dan melaksanakan sesuai standar operasional yang berlaku, Hal ini dapat terlaksana apabila terdapat kualitas kehidupan kerja (Quality of Work Life) yang baik. Kualitas kehidupan kerja mendorong karyawan untuk berkontribusi melebihi persyaratan peran mereka di tempat kerja dan dihargai dengan apa yang dihasilkan sebagai hasil dari pekerjaan mereka dan apa yang dihasilkan dari pekerjaannya. Perilaku menolong orang lain, menjadi sukarelawan untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja sangat memungkinkan dapat diwujudkan ketika kualitas kehidupan kerja Karyawan terbangun dengan baik. Perilaku-perilaku ini menggambarkan "nilai tambah karyawan" yang merupakan salah satu bentuk perilaku pro sosial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu. Besarnya dampak kualitas kehidupan kerja terhadap peningkatan OCB karyawan sejalan dengan temuan penelitian penelitian (Ruhana, 2020) dan (Christianus, 2020) yang menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan.

Penelitian lain dilakukan oleh Melati (2014), yang hasilnya menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja tidak mempengaruhi OCB.

Gambaran Kualitas Kehidupan Kerja karyawan PT.BPR Gunung Kawi Kota Semarang, BPR Weleri Jayapersada Kendal dan BPR Panasayu Arthalayan Sejahtera Pemalang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1
Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Organizational OCB Karyawan

No.	Kualitas Kehidupan Kerja	Penilaian		
		Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju
1	Pegawai mendapatkan kompensasi yang adil dan madai	22,33	49,67	28,00
2	Lingkungan kerja aman dan sehat	23,67	34,00	42,33
3	Bekerja seoptimal mungkin	38,33	39,00	22,67
4	Mendapat ruang hidup dan berinteraksi sosial yang luas	51,67	23,00	25,33

Sumber: Data Observasi Awal, 2021

Karena adanya perbedaan penelitian (research gaps) oleh beberapa ahli, serta fenomena gab, maka diperlukan penelitian lebih lanjut mengenai “Dampak kualitas kehidupan kerja terhadap OCB”.

Fenomena yang sering terjadi adalah kinerja perusahaan yang baik dalam mencapai tujuan, namun dapat tergerus oleh perilaku karyawan yang ingin mengurangi perannya di perusahaan. Apalagi jika melihat tren perbankan yang sedang terjadi saat ini, yaitu pembajakan terhadap karyawan, terutama pemasar yang memiliki potensi dan yang bergabung dengan perusahaan baru. Namun hal ini tidak akan terjadi jika ada keterlibatan karyawan dalam organisasi dan kepuasan kerja sedemikian rupa sehingga karyawan bekerja dengan antusias dan bekerja di luar deskripsi pekerjaan. Obyek penelitian ini adalah PT.BPR Gunung Kawi Kota Semarang, BPR Weleri Jayapersada Kendal dan BPR Panasayu Arthalayan Sejahtera Pemasang, yang bertujuan untuk membantu dan mendorong pertumbuhan ekonomi penduduk Kota Semarang. [Shaufeli \(2002\)](#) yang mengatakan bahwa employee engagement adalah suatu kondisi dimana karyawan merasa positif dan terikat dengan tempat kerjanya. Employee engagement bukan merupakan sebuah perasaan sesaat terhadap keadaan tertentu sedangkan kepuasan kerja merupakan pandangan positif terhadap apa yang diberikan oleh organisasi kepada individu. Employee engagement memang menjadi masalah bagi para praktisi Human Resource Management. Literatur ilmiah menunjukkan bahwa keterlibatan terkait dengan ide-ide lain dari perilaku organisasi ([Saks, 2006](#)). Kedua ide ini dalam perilaku organisasi berbicara tentang hubungan antara karyawan dan perusahaan Robinson dalam ([Saks, 2006](#)). Selain itu tidak ada komitmen, baik OCB tidak mencerminkan dua dimensi keterlibatan hubungan dua arah, dan karyawan yang terlibat diharapkan memiliki pemahaman tentang bisnis. Ketika karyawan terlibat (terlibat) dalam suatu perusahaan, karyawan sadar akan bisnis tersebut. Kesadaran akan bisnis perusahaan membuat karyawan memberikan segalanya untuk perusahaan. Penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang terlibat lebih produktif ([Rath & Harter, 2010](#)). Karyawan yang menunjukkan kemampuan terbaiknya akan berdampak pada kinerja perusahaan. ([Saks, 2006](#)) berpendapat bahwa banyak yang berpendapat bahwa keterlibatan karyawan memprediksi kinerja karyawan, keberhasilan organisasi, dan hasil keuangan (misalnya, pengembalian pemegang saham total). Selain itu, menurut Kahn dalam ([Luthans, 2006](#)), keterlibatan adalah ide multidimensi. Karyawan bisa emosional terikat secara kognitif atau fisik untuk mengambil lebih banyak peran di perusahaan mereka. Interaksi terjadi ketika seseorang secara sadar waspada dan/atau terhubung secara emosional dengan orang lain. Di sisi lain, karyawan yang tidak terikat juga dapat menolak untuk menyelesaikan tugas kerja dan pergi secara sadar dan emosional ([Luthans, 2006](#)). Banyak yang berpendapat bahwa keterlibatan karyawan memprediksi kinerja karyawan, keberhasilan organisasi, dan hasil keuangan (misalnya, pengembalian pemegang saham total) ([Saks, 2006](#)). Selain itu, menurut Kahn dalam ([Luthans, 2006](#)), keterlibatan adalah ide multidimensi. Karyawan mungkin terikat secara emosional, kognitif, atau fisik untuk mengambil lebih banyak peran di perusahaan mereka. Interaksi terjadi ketika seseorang secara sadar waspada dan/atau terhubung secara

emosional dengan orang lain. Di sisi lain, karyawan yang tidak terikat juga dapat menolak untuk menyelesaikan tugas kerja dan pergi secara sadar dan emosional (Luthans, 2006). Saks (2006) berpendapat bahwa banyak yang berpendapat bahwa keterlibatan karyawan memprediksi kinerja karyawan, keberhasilan organisasi, dan hasil keuangan (misalnya, pengembalian pemegang saham total). Selain itu, menurut Kahn dalam (Luthans, 2006), keterlibatan adalah ide multidimensi. Karyawan mungkin terikat secara emosional, kognitif, atau fisik untuk mengambil lebih banyak peran di perusahaan mereka. Interaksi terjadi ketika seseorang secara sadar waspada dan/atau terhubung secara emosional dengan orang lain. Di samping itu, karyawan yang tidak terikat juga dapat menolak untuk menyelesaikan tugas kerja dan pergi secara sadar dan emosional (Luthans, 2006). Keterlibatan adalah konsep multidimensi. Karyawan mungkin terikat secara emosional, kognitif, atau fisik untuk mengambil lebih banyak peran di perusahaan mereka. Interaksi terjadi ketika seseorang secara sadar waspada dan/atau terhubung secara emosional dengan orang lain. Di sisi lain, karyawan yang tidak terikat juga dapat menolak untuk menyelesaikan tugas kerja dan pergi secara sadar dan emosional (Luthans, 2006).

Berdasarkan permasalahan tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai sejauh mana tingkat employee engagement yang terdapat pada setiap karyawan dan dampaknya terhadap organizational citizenship behavior

Person-to-organization fit (PO fit) didefinisikan sebagai kesesuaian antara pekerja dan organisasi (Silverthorne, 2004). Menurut (Sjahrudin & Sudiro, 2013) selain menjodohkan PO, disebutkan juga bahwa kepribadian merupakan prediktor kuat OCB. (Purba & Seniati, 2004) juga mencatat dalam penelitian mereka bahwa kepribadian memiliki dampak yang signifikan terhadap OCB. Besarnya dampak PO Fit terhadap OCB ini sejalan dengan sebuah penelitian (Khaola & Sebotsa, 2015) yang mengemukakan bahwa salah satu faktor kecocokan organisasi dapat mempengaruhi tingkat OCB dalam suatu organisasi. (Bangun et al., 2017) dan (Aussy & Sudarma, 2017) melakukan penelitian lain, yang hasilnya menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja tidak mempengaruhi OCB.

Fenomena yang terjadi di PT.BPR Gunung Kawi Kota Semarang, BPR Weleri Jayapersada Kendal dan BPR Panasayu Arthalayan Sejahtera Pemalang menunjukkan bahwa Person Organization Fit kurang berpengaruh terhadap OCB. Kondisi ini dapat ditunjukkan dengan melihat gambaran Person Organization Fit karyawan PT.BPR Gunung Kawi Kota Semarang, BPR Weleri Jayapersada Kendal dan BPR Panasayu Arthalayan Sejahtera Pemalang berikut:

Tabel 2
Person Organization Fit terhadap OCB

No.	Person Organization Fit	Penilaian		
		Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju
1	Merasa bahwa ada kesesuaian antara nilai-nilai intrinsik pribadi dengan organisasi	22,33	49,67	28,00
2	Merasa ada kesesuaian antara tujuan	23,67	34,00	42,33

	individu dengan organisasi, dalam hal ini pemimpin dan rekannya			
3	Merasa ada kesesuaian antara kebutuhan-kebutuhan karyawan dan kekuatan yang terdapat dalam lingkungan kerja dengan system dan struktur organisasi	38,33	39,00	22,67
4	Merasa benar-benar cocok dengan tempat saya bekerja	36,33	39,67	24,00

Sumber: Data Observasi Awal, 2021

Karena adanya research gap dan fenomena gap ini, penelitian lebih lanjut tentang " Pengaruh Person Organization Fit untuk OCB" diperlukan.

Berdasarkan uraian di atas dan penelitian sebelumnya yang menunjukkan perbedaan hasil gap penelitian dan terkait dengan fenomena yang berkembang saat ini dalam jasa layanan keuangan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul: “Pengaruh QWL dan employee engagement terhadap Organizational Civic Behavior (OCB) dimoderasi Person Organization Fit ”.

Metode Penelitian

A. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT.BPR Gunung Kawi Semarang, PT.BPR Weleri Jayapersada dan PT.BPR Panasayu Arthalayan. Menurut data sekunder dari ketiga BPR tersebut dapat diketahui sebaran populasi sebagai berikut:

Tabel 3
Sebaran Populasi Penelitian

No	Nama	Jml Pegawai Laki-Laki	Jml Pegawai Wanita	Jml Pegawai
1.	Pegawai PT.BPR Gunung Kawi Kota Semarang	28	12	40
2.	Karyawan PT.BPR Weleri Jayapersada	16	10	26
3.	Karyawan PT.BPR Panasayu Arthalayan	18	16	34
	Jumlah	62	38	100

Sumber: Data Sekunder, 2022

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini sampel merupakan semua anggota populasi. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sensus yaitu teknik pengambilan sampel dimana semua anggota populasi merupakan anggota sampel penelitian.

B. Instrumen Penelitian

Untuk menjangkau data, dalam penelitian ini menggunakan Kuesioner dengan skala likert berbentuk checklist yang berisi mengenai pernyataan yang berhubungan

dengan variabel-variabel penelitian dengan 7 alternatif jawaban untuk mengukur setiap variabel penelitian dengan jawaban Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Agak Setuju (AS), Netral (N), Agak Tidak Setuju (ATS), Tidak Setuju (TS) sampai Sangat Tidak Setuju (STS). Pernyataan dalam kuesioner mencerminkan indikator-indikator setiap variabel, baik variabel bebas maupun variabel terikat.

C. Pengujian Instrumen

Pengujian validitas menggambarkan tingkat valid atau tidak, suatu instrumen kuesioner yang digunakan dalam pengumpulan data. Uji validitas ini dilakukan untuk mengetahui apakah item-item yang disajikan dalam kuesioner benar-benar mampu mengungkapkan dengan pasti. Untuk menguji apakah item-item pernyataan betul-betul merupakan indikator (faktor yang signifikan setiap variabelnya) maka menggunakan analisis faktor berikut:

- 1) Analisis faktor Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), nilai KMO yang dikehendaki harus lebih dari 0,5 dimana berarti kecukupan sampel terpenuhi dan analisis factor dapat diteruskan.
- 2) Loading Factor (Component matrix), jika angka-angka yang berada di component matrix lebih besar dari 0,4 maka jumlah item/indikator pertanyaan dalam kuesioner dikatakan valid.

Pengujian Reliabilitas digunakan untuk mengetahui bagaimana suatu hasil instrument tersebut konsisten, dalam penggunaannya. Dengan kata lain alat ukur tersebut mempunyai hasil yang konsisten apabila digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan koefisien alpha. Kalkulasi alpha memanfaatkan bantuan SPSS dan batas kritis untuk nilai alpha untuk mengindikasikan kuesioner yang reliabel adalah 0,7. Jadi nilai koefisien alpha > 0.70 merupakan indikator bahwa kuesioner tersebut reliabel.

D. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Menurut (Ghozali, 2018) kriteria pengujian hipotesis penelitian adalah: Apabila $\text{sig} < 0,05$ maka hipotesis diterima dan apabila $\text{sig} \geq 0.05$ maka hipotesis ditolak.

Hasil Dan Pembahasan

A. Hasil

1. Uji Validitas

Berdasarkan hasil pengujian, diketahui bahwa instrumen yang digunakan untuk ketepatan alat ukur dalam mengukur variable Kompetensi Profesional, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Kinerja dinyatakan valid. Karena nilai loading factor semua indikator lebih besar dari 0,4 dan memenuhi syarat kecukupan sampel yaitu nilai besaran KMO lebih besar dari 0,5 yakni 0,832, 0,707, 0,850 dan 0,867.

2. Uji Reliabilitas

Sedang hasil pengujian reliabilitas adalah sebagai berikut: instrumen QWL, Employee Engagement, Person Organization Fit dan OCB dinyatakan memiliki kehandalan atau konsistensi dari instrument penelitian. karena nilai cronbach Alpha-nya sebesar 0,893, 0,839, 0,925 dan 0,939 > 0,7.

3. Analisis Regresi Berganda

Tabel 4
Hasil Analisis Regresi Berganda

NO	Model Regresi	Uji Mdel			Uji Rgresi		Ket
		Uji Deter minasi	Uji F		B	Sig	
			F hitung	sig			
I	Model Regresi Quasi Moderated Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Employee Engagement, Person Organization Fit, Moderated 1, dan Moderated 2 terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan $Y = 0,679X1 - 0,274X2 + 1,162Z - 0,001X1Z + 0,000X2Z$	0,721	48.465	0.000			
	Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan				0,679	0,047	H1 diterima
	Employee Engagement terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan				-0,274	0,412	H2 ditolak
	Person Organization Fit terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan				1,162	0,002	H3 diterima
	Moderated 1 terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan				-0,001	0,058	H4 ditolak
	Moderated 2 terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan				0,000	0,424	H5 ditolak

4. Uji Model

a) Uji F

Berdasarkan tabel 4 nilai Uji Goodness of fit sebesar 48,465 dengan probabilitas signifikan 0.000 kurang dari 0,05. yang berarti bahwa variabel Kualitas Kehidupan Kerja, Employee Engagement dan Person Organization Fit secara bersama-sama berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan PT. BPR Gunung Kawi Kota Semarang, BPR Weleri Jayapersada Kendal dan BPR Panasayu Arthalayan Sejahtera Pemalang.

5. Koefisien Determinasi

Berdasarkan tabel 4 diperoleh nilai koefisien determinasi (adjusted R square) regresi model quasi moderated sebesar 0,706 yang berarti variabel Kualitas Kehidupan Kerja, Employee Engagement dan Person Organization Fit mampu menjelaskan variabel Organizational Citizenship Behavior Karyawan

sebesar 70,6 % sedangkan sisanya sebesar 29,4% dijelaskan variabel lain diluar model penelitian.

B. Pembahasan

1. Kualitas Kehidupan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan

Hasil penelitian ini menerima hipotesis yang menyatakan Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior karyawan sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik kualitas kehidupan kerja maka semakin tinggi Organizational Citizenship Behavior karyawan.

Temuan di lapangan menunjukkan karyawan merasa memiliki kualitas kehidupann kerja yang baik, antara lain: (1) Karyawan merasa mendapatkan kompensasi yang adil, (2) Karyawan mendapatkan suasana lingkungan kerja yang aman dan sehat, (3) Karyawan dapat mengembangkan kapasitasnya seoptimal mungkin, (4) Karyawan merasakan adanya kekuasaan yang sesuai aturan yang berlaku di organisasi, dan (5) Karyawan tidak pernah mendapatkan perlakuan kesewenang-wenangan.

Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan ([Jena & Pradhan, 2017](#)), ([Libertya & Azzuhri, 2016](#)), dan ([Christianus, 2020](#)) menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap OCB. Karyawan yang memiliki kualitas kehidupan kerja yang tinggi akan mendorong timbulnya OCB, karena memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk berbicara positif tentang organisasi, kesediaan membantu individu yang lain, dan melakukan kinerja yang melebihi perkiraan normal.

2. Employee Engagement Tidak Berpengaruh Terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan

Hasil penelitian ini menolak hipotesis yang menyatakan bahwa Employee Engagement di sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan. Hal ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh ([Tjahjaningsih, 2016](#)) yang menunjukkan bahwa Employee Engagement berpengaruh signifikan terhadap OCB.

Keadaan ini terjadi mengingat Employee Engagement karyawan belum terbentuk dengan baik. Temuan di lapangan menunjukkan bahwa masih banyak karyawan yang memiliki Employee Engagement rendah, antara lain : (1) masih terdengar pembicaraan negatif, (2) Kurangnya loyalitas terhadap pekerjaan dan (3) belum optimalnya karyawan dalam bekerja.

3. Person Organization Fit Berpengaruh positif dan Signifikan Terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan

Hasil penelitian ini menerima hipotesis yang menyatakan Person Organization Fit di sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan.

Terciptanya kondisi dimana karyawan merasa ada kesesuaian nilai-nilai pribadi dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi, kesesuaian antara kebutuhan diri dan kekuatan organisasi, kesamaan kultur dan kecocokan kerja mendorong terbangunnya OCB karyawan.

Person Organization Fit (P-O fit) mewakili kompatibilitas dengan tempat kerja yang dirasakan seseorang (Wei, 2013). P-O fit berpengaruh terhadap indikator OCB-I dan OCB-O. Secara keseluruhan, OCB secara luas dianggap sangat penting dan bermanfaat bagi organisasi (Wei, 2013). Menurut (Tugal & Kilic, 2015) dalam beberapa tahun terakhir, PO Fit telah menjadi konstruksi penting bagi periset dan praktisi organisasi untuk memprediksi berbagai perilaku dan perilaku di tempat kerja.

4. Person Organization Fit Tidak Memoderasi Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan.

Hasil penelitian ini menolak hipotesis yang menyatakan bahwa Person Organization Fit memoderasi pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan. Hal ini terjadi karena terdapat sedikit kesenjangan dalam pemenuhan kebutuhan karyawan. Padahal pemenuhan kebutuhan akan mendorong karyawan yang menampilkan kesadaran (conscientiousness) yang tinggi dan memiliki tanggung jawab yang lebih besar. Sehingga karyawan akan berperan lebih besar pula. Dengan kata lain, Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan di-reward oleh perolehan kinerja tugas terbwtuk dengan baik. Beberapa faktor perlu dipenuhi dalam menciptakan program kualitas kehidupan kerja antara lain restrukturasi kerja, sistem imbalan, lingkungan kerja, partisipasi kerja, kebanggaan, pengembangan karier, penyelesaian konflik, komunikasi, kesehatan kerja dan lain sebagainya.

5. Person Organization Fit Tidak Memoderasi Pengaruh Employee Engagement Terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan.

Hasil penelitian ini menolak hipotesis yang menyatakan bahwa Person Organization Fit memoderasi pengaruh Employee Engagement terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan. Hal ini terjadi karena Employee Engagement belum terbangun dengan baik. Sehingga peran Person Organization Fit dalam memperkuat pengaruh Employee Engagement terhadap Organizational Citizenship Behavior karyawan menjadi kurang. Tingkat kesesuaian nilai individu dengan nilai-nilai organisasi atau person organization fit (P-O Fit) sangat bergantung pada bagaimana organisasi mampu memenuhi kebutuhan karyawan (Cable & Judge, 1994; Turban & Keon, 1993). Pemenuhan

kebutuhan akan mendorong karyawan yang menampilkan kesadaran (conscientiousness) yang tinggi dan memiliki tanggung jawab yang lebih besar. Sehingga karyawan akan berperan lebih besar pula. Dengan kata lain, Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan di-reward oleh perolehan kinerja tugas terbwtuk dengan baik. Engagement memiliki hubungan positif terhadap PO-Fit dan memiliki hubungan negatif dengan intention to quit dan dipercaya juga berhubungan dengan kinerja dan perilaku peran ekstra (extra-role behaviour), yang sering juga disebut sebagai perilaku anggota organisasi atau Organization Citizenship Behaviour (OCB). Karyawan perlu secara sadar mengikat dirinya dengan pekerjaannya, dan ketika mereka sudah terikat maka mereka memperkerjakan dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif dan emosional selama pelaksanaan pekerjaannya.

Kesimpulan

Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan PT.BPR Gunung Kawi Kota Semarang, BPR Weleri Jayapersada Kendal dan BPR Panasayu Arthalayan Sejahtera Pemalang.

Employee Engagement tidak berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan PT.BPR Gunung Kawi Kota Semarang, BPR Weleri Jayapersada Kendal dan BPR Panasayu Arthalayan Sejahtera Pemalang.

Person Organization Fit berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan PT. BPR Gunung Kawi Kota Semarang, BPR Weleri Jayapersada Kendal dan BPR Panasayu Arthalayan Sejahtera Pemalang.

Person Organization Fit tidak memoderasi pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan PT.BPR Gunung Kawi Kota Semarang, BPR Weleri Jayapersada Kendal dan BPR Panasayu Arthalayan Sejahtera Pemalang

Person Organization Fit tidak memoderasi pengaruh Employee Engagement terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan PT.BPR Gunung Kawi Kota Semarang, BPR Weleri Jayapersada Kendal dan BPR Panasayu Arthalayan Sejahtera Pemalang.

BIBLIOGRAFI

- Aussy, W. N. A., & Sudarma, K. (2017). Pengaruh person organization fit dan personality pada organizational citizenship behavior dengan organizational commitment sebagai variabel intervening. *Management Analysis Journal*, 6(3), 285–296. [Google Scholar](#)
- Bangun, O. V., Supartha, I. W. G., & Subudi, M. (2017). Pengaruh person-job fit dan person-organization fit terhadap komitmen organisasional dan organizational citizenship behavior (OCB). *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(5), 2071–2102. [Google Scholar](#)
- Cable, D. M., & Judge, T. A. (1994). Pay preferences and job search decisions: A person-organization fit perspective. *Personnel Psychology*, 47(2), 317–348. [Google Scholar](#)
- Christianus, I. (2020). *Pengaruh Quality of Work Life (QWL) dan Keadilan Organisasional pada Organizational Citizenship Behavior(OCB) dengan Komitmen Organizational sebagai Variabel Mediasi*. Kalimantan Barat. Sanata Dharma University. [Google Scholar](#)
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS. Yogyakarta: Universitas Diponegoro. Edisi 9). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 490. [Google Scholar](#)
- Jena, L. K., & Pradhan, S. (2017). Joy at work: Initial measurement and validation in Indian context. *The Psychologist-Manager Journal*, 20(2), 106. [Google Scholar](#)
- Khaola, P. P., & Sebotsa, T. (2015). Person-organisation fit, organisational commitment and organisational citizenship behaviour. *Danish Journal of Management and Business Sciences*, 7, 67–74. [Google Scholar](#)
- Libertya, D. N., & Azzuhri, M. (2016). Pengaruh quality of work life (QWL) terhadap kepuasan kerja dan dampaknya terhadap organizational citizenship behavior (OCB)(Studi pada Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Malang Martadinata). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya*, 4(2). [Google Scholar](#)
- Luthans, F. (2006). *Perilaku organisasi*. [Google Scholar](#)
- Purba, D. E., & Seniati, A. N. L. (2004). Pengaruh kepribadian dan komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior. *Makara Human Behavior Studies in Asia*, 8(3), 105–111. [Google Scholar](#)
- Rath, T., & Harter, J. (2010). The economics of wellbeing. *Gallup Press Retrieved January, 23, 2015*. [Google Scholar](#)
- Ruhana, I. (2020). The effect of quality of work life (QWL) on job satisfaction and organization citizenship behavior (OCB)(A study of nurse at numerous hospitals

Peningkatan Organizational Citizenship Behavior Melalui Quality of Worklife dan Employee Engagement: Peran Moderasi Person Organization Fit

in Malang, Indonesia). *JPAS (Journal of Public Administration Studies)*, 4(2), 51–58. [Google Scholar](#)

Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*. [Google Scholar](#)

Silverthorne, C. (2004). The impact of organizational culture and person-organization fit on organizational commitment and job satisfaction in Taiwan. *Leadership & Organization Development Journal*. [Google Scholar](#)

Sjahruddin, H., & Sudiro, A. A. (2013). Organizational justice, organizational commitment and trust in manager as predictor of organizational citizenship behavior. *Interdisciplinary J. of Contemporary Res. Bus.(IJCRB)*, 4(12), 133–141. [Google Scholar](#)

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif R&D*. Alfabeta. [Google Scholar](#)

Tjahjaningsih, C. C. E. (2016). Pengaruh employee engagement dan modal sosial terhadap kinerja karyawan dengan OCB (Organizational Citizenship Behaviour) sebagai mediasi (Studi pada Bank Jateng kantor pusat). *Media Ekonomi Dan Manajemen*, 30(2). [Google Scholar](#)

Tugal, F. N., & Kilic, K. C. (2015). Person-organization fit: It's relationships with job attitudes and behaviors of Turkish academicians. *International Review of Management and Marketing*, 5(4), 195–202. [Google Scholar](#)

Turban, D. B., & Keon, T. L. (1993). Organizational attractiveness: An interactionist perspective. *Journal of Applied Psychology*, 78(2), 184. [Google Scholar](#)

Wei, Y.-C. (2013). Person–organization fit and organizational citizenship behavior: Time perspective. *Journal of Management & Organization*, 19(1), 101–114. [Google Scholar](#)

Copyright holder:

Zaenal Arifin, Suhana (2022)

First publication right:

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

This article is licensed under:

