

Mediasi *Job Satisfaction* pada Pengaruh *Person-Job Fit*, *Person-Organization Fit*, terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di PDAM Kulon Progo

Ahmad Hanif Mubarkah¹

Ignatius Soni Kurniawan²

Nala Tri Kusuma³

^{1,2,3}Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa

²Korespondensi penulis: soni_kurniawan@ustjogja.ac.id

Abstract. *This study aims to analyze the mediating role of job satisfaction on the effect of person-job fit and person-organization fit on the organizational citizenship behavior of PDAM Tirta Binangun Kulon Progo employees. This research is a quantitative study that uses primary data collection with questionnaire instruments. The study involved 131 employees whose data were taken by census. The data were processed using multiple linear regression analysis. The results stated that person-job fit and person-organizational fit had a positive and significant impact on organizational citizenship behavior partially. Person-organizational, person-job fit, and job satisfaction have a positive and significant effect partially on organizational citizenship behavior. Job satisfaction is proven to mediate the effect of person-job fit and person-organizational fit on organizational citizenship behavior. Strengthening antecedents is an important aspect for organizations when organizations make policies to improve employee organizational citizenship behavior.*

Keywords: *job satisfaction; organizational citizenship behavior; person organization fit; person-job fit.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran mediasi *job satisfaction* pada pengaruh *person-job fit* dan *person-organization fit* terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan PDAM Tirta Binangun Kulon Progo. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang menggunakan pengumpulan data primer dengan instrumen kuesioner. Penelitian melibatkan 131 pegawai yang diambil datanya secara sensus. Data diolah menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa *person-job fit* dan *person-organizational fit* berpengaruh positif dan signifikan pada *organizational citizenship behaviour* secara parsial. *Person-organizational, person-job fit*, dan *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap *organizational citizenship behaviour*. *Job satisfaction* terbukti memediasi pengaruh *person-job fit* dan *person-organizational fit* terhadap *organization citizenship behaviour*. Penguatan anteseden menjadi implikasi bagi organisasi ketika organisasi mengambil kebijakan dalam memperbaiki *organizational citizenship behavior* karyawan.

Kata kunci: *job satisfaction; organizational citizenship behavior; person organization fit; person-job fit.*

Article Info:

Received: October 27, 2023

Accepted: November 4, 2023

Available online: June 30, 2024

DOI: <http://dx.doi.org/10.30588/jmp.v13i2.1654>

LATAR BELAKANG

Organization citizenship behavior (OCB) masih menjadi isu menarik yang sering diujikan pada saat ini. OCB tetap menjadi perhatian yang serius di bank-bank yang ada di Malaysia (Islam *et al.*, 2014). Demikian pula pada organisasi publik di Departemen Pendidikan Penang, Malaysia (Hong & Zainal, 2022), serta Departemen Layanan Publik Malaysia (Azhari *et al.*, 2023). OCB menjadi bahasan yang telah diteliti oleh Syahril *et al.* (2022). Pada keterbukaan media sosial saat ini, instansi publik dihadapkan dengan tuntutan dari masyarakat yang mengharapkan pelayanan optimal. Pelayanan optimal yang diberikan sebuah organisasi ataupun instansi dapat memberikan nilai yang baik bagi citra instansi. Karyawan menjadi investasi utama untuk organisasi guna meningkatkan nilai sebuah organisasi agar dapat bertahan. Efektifitas pencapaian kinerja organisasi dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang berperan meliputi keterampilan, pengetahuan, komitmen, dan perilaku (Yang & Lin, 2009). Mengacu pada teori *environment fit*, kesesuaian lingkungan mempengaruhi perilaku karyawan (Pervin, 1968). Tercapainya tujuan organisasi ditentukan pada perilaku karyawan pada organisasi tersebut. Perilaku karyawan dibedakan menjadi dua yaitu menjalankan *in-role* serta *extra-role*. *Extra-role behavior* ini didefinisikan sebagai perilaku yang berupaya memberi manfaat bagi organisasi yang melampaui ekspektasi peran yang ada (Perreira & Berta, 2015). Perilaku kesukarelawanan yang melampaui kewajiban dapat disebut dengan OCB.

PDAM Tirta Binangun Kulon Progo adalah instansi daerah yang menyediakan pasokan air bersih bagi kabupaten Kulon Progo. Meskipun demikian masih terdapat permasalahan terkait layanannya yang menimbulkan keresahan dalam masyarakat. Masih terdapat keluhan masyarakat mengenai pemadaman air tanpa pemberitahuan serta layanan penyambungan dan kerusakan yang tidak cepat. Permasalahan ini muncul diduga karena karyawan cenderung bersedia melakukan tugas pokok namun kurang berpartisipasi diluar tugas pokok di organisasi. Jika OCB dapat diterapkan maka akan meningkatkan *performance* karyawan (Indarti *et al.*, 2017). *Performance* yang maksimal akan menjadi jawaban bagi organisasi untuk menghadapi tuntutan yang ada. OCB akan menciptakan tingkat kepedulian karyawan terhadap keberlangsungan hidup organisasi.

Riset yang dilaksanakan oleh Jawad *et al.* (2013), Farzaneh *et al.* (2014), serta Soelton *et al.* (2020) menerangkan OCB dipengaruhi juga oleh tingkat kesesuaian karyawan dengan pekerjaan, kesesuaian karyawan dengan karir akan memberikan pengaruh positif atas kemauan karyawan dalam mengerjakan tugas diluar tanggung jawabnya. Namun, inkonsistensi ditemukan oleh Kaur dan Kang (2021) yang menyatakan PJF (*person-job fit*) tidak memengaruhi kesukarelawanan karyawan. Menarik bahwa karyawan yang memenuhi kriteria persyaratan pekerjaan tidak selalu memiliki sikap sukarelawan, diduga inkonsisten tersebut terjadi karena ada variabel mediasi yang menjembatani yaitu *job satisfaction* (JS). JS meningkat karena adanya kesesuaian antara individu

dengan pekerjaan yang dilakukan (Hüseyin, 2019). OCB dapat pula ditingkatkan melalui tingkat JS yang dirasakan karyawan (Dewi & Suwandana, 2016).

Investigasi Santoso dan Irwanto (2014) menyatakan bahwa POF (*person-organization fit*) dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk melakukan POF, infestigasi ini menyatakan kesesuaian antara karyawan dengan organisasi memiliki dampak terhadap perilaku *extra-role* karyawan. Namun, penelitian yang dilakukan di Pegawai salah satu dinas di Kabupaten Kebumen meyatakan POF tidak berpengaruh terhadap tingkat kesukarelaan karyawan menjalankan pekerjaan melebihi tanggung jawabnya (Barotuttakiah & Helmy, 2020). Inkonsistensi temuan terjadi karena adanya variabel mediasi yang menjembatani yaitu JS. Penelitian Sudarmo dan Wibowo (2018) menyatakan OCB dapat ditingkatkan melalui JS. Pernyataan tersebut didukung oleh observasi Waspodo dan Minadaniati (2012) yang mengutarakan tingkat kepuasan dan iklim organisasi dapat mempengaruhi perilaku kesukarelawan karyawan.

Riset ini penting dilakukan karena adanya inkonsistensi pada penelitian terdahulu mengenai pengaruh PJF, JS, dan POF, sehingga hal itu membuka peluang untuk melakukan pengkajian kembali pada tempat riset yang berbeda. Oleh karena itu, penelitian ini dilaksanakan untuk menganalisis pengaruh POF, JS, dan PJF terhadap OCB pada karyawan di PDAM Tirta Binangun Kabupaten Kulon Progo. Implikasi praktis dari hasil penelitian ini adalah pertimbangan bagi pimpinan PDAM Tirta Binangun dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan OCB pada karyawan.

KAJIAN TEORITIS

Organizational Chitizenship Behavior

OCB adalah sikap atau tingkah laku karyawan yang dengan tulus melakukan pekerjaan diluar tanggung jawabnya yang secara keseluruhan akan menguntungkan organisasi secara efektif (Suharnomo & Hashim, 2019). Perilaku kerja individu di luar panggilan tugas ini tidak lngsung diakui dalam skema penghargaan organisasi (de Geus *et al.*, 2020). OCB dibagi menjadi dua yaitu OCB-I merupakan OCB yang diberikan kepada seorang individu, kolega, atau rekan kerja, dan OCB-O merupakan kesadaran karyawan untuk melakukan OCB untuk organisasi atau instansi yang ditempatinya (Organ, 2018). Ketika karyawan suatu organisasi merasa bahwa organisasi mereka terlibat dalam kesejahteraan dan kegiatan yang bertanggung jawab secara sosial, maka karyawan akan memberikan *feedback* melalui sikap positif dan perilaku OCB mereka (Liaquat & Mehmood, 2017). OCB yang dimiliki oleh pekerja dalam suatu organisasi akan menunjang efektivitas dan efisiensi organisasi (Priskila *et al.*, 2021).

Job satisfaction

JS adalah keseluruhan emosi yang berkaitan dengan tugas yang seluruhnya menimbulkan energi positif yang dirasakan oleh karyawan (Arijanto, 2022). JS yang berorientasi pada afeksi adalah untuk mengukur perasaan dan emosi karyawan dalam bekerja (Zhu, 2013). Kepuasan yang terjadi dalam diri karyawan memicu untuk melakukan peningkatan dimasa depan (Azaliney *et al.*, 2021). JS mempunyai ikatan pada kinerja pegawai, menandakan bahwa tingkat JS akan menyebabkan individu melakukan pekerjaan dengan optimal (Inuwa, 2016). JS juga dapat berimbas pada integritas karyawan yang diterapkan pada kejujurannya dalam bertugas sesuai pada aturan yang diterapkan dalam organisasi (Hendri, 2019).

Person-Organizational Fit

POF adalah tingkat kohesi seorang karyawan pada sebuah organisasi (Youngs *et al.*, 2015). POF merupakan sebuah konsep yang menekankan kesamaan antara kepribadian, kebutuhan, dan nilai-nilai pekerja dengan harkat dan budaya organisasi (Afsar *et al.*, 2015). Tingkat kohesi dapat bertumpu tergantung pada tingkat perusahaan mendukung minat karyawan, dan seberapa puas karyawan tersebut terhadap organisasinya (Kristof-brown *et al.*, 2005). Keadaan POF terjadi jika terdapat keseriusan untuk mencukupi kebutuhan karyawan dan organisasi, atau memiliki karakteristik dasar yang serupa (Hadiwijaya, 2016). Asumsi karyawan dalam menjaga kesesuaian dengan mutu organisasi mendasari terciptanya POF (Hendri, 2019).

Person-Job Fit

PJF adalah tingkat kohesifitas antara pribadi dengan profesi yang sedang dijalani. Kecocokan ini termasuk antara kemampuan karyawan dengan tuntutan pekerjaan yang diberikan organisasi maupun organisasi, kebutuhan individu sendiri, serta imbal balik yang diberikan pekerjaan kepada karyawan (Widyastuti & Ratnaningsih, 2018). Hal ini juga ditegaskan juga oleh pendapat mengenai PJF yang menyatakan bahwa PJF sebagai kohesi karakteristik yang dimiliki oleh pekerjaan dengan tingkat kesanggupan karyawan untuk menyelesaikan beban yang diberikan pada dirinya (Berahmawati *et al.*, 2019). Tingkat karakteristik yang dimiliki karyawan dengan karakteristik yang dimiliki pekerjaan akan mempengaruhi tinggi rendahnya PJF yang dimiliki individu. Semakin tinggi tingkat kesesuaian karyawan dengan pekerjaan yang dilakukan karyawan akan menimbulkan perasaan keterkaitan yang erat dengan pekerjaan (Sulistiowati *et al.*, 2018). PJF memiliki dua elemen adalah *demand-abilities* dan *need-supplies*. Dua elemen ini menyatakan bagaimana hubungan karyawan dengan pekerjaannya tersebut. *Demand-abilities* adalah tingkat kemampuan yang dimiliki karyawan yang meliputi sejauh mana pengetahuan, kemampuan dan keterampilan karyawan dengan tuntutan dalam pekerjaan yang ditekuninya. Sedangkan *Need-supplies* adalah tingkat kebutuhan karyawan yang mampu diwujudkan oleh apa yang diharapkan pada pekerjaan (Sulistiowati *et al.*, 2018).

Pengembangan Hipotesis

PJF merupakan kecocokan antara individu dengan pekerjaan yang sedang dijalani yang memberikan stimulan agar karyawan rela melakukan OCB. Karena perasaan karyawan yang telah merasa cocok dengan pekerjaan yang telah diberikan. Perasaan kecocokan yang dimiliki oleh karyawan ini akan menimbulkan perilaku untuk rela melakukan tugas tambahan diluar tugas yang diberikan (Suwanti & Udin, 2020).

Hubungan PJF terhadap perilaku OCB memiliki pengaruh positif telah dibuktikan melalui penelitian terdahulu. Penelitian yang dilakukan pada karyawan sektor telekomunikasi dan bank Pakistan yang memengaruhi tingkat kesesuaian karyawan dengan pekerjaan terhadap perilaku karyawan melakukan tugas melebihi tanggung jawab (Jawad *et al.*, 2013). Penelitian yang ditujukan kepada karyawan organisasi Iran Northeast Gas Transfer Company memengaruhi adanya hubungan yang positif antara PJF terhadap OCB pada karyawan (Farzaneh *et al.*, 2014). Temuan lain yang mengkonfirmasi hubungan antara PJF dengan tingkat OCB terdapat pada penelitian karyawan bank di Indonesia (Suwanti & Udin, 2020).

H1: *Person-job fit* berpengaruh positif signifikan pada *organizational citizenship behavior*.

JS adalah keseluruhan emosi positif yang erat kaitannya dengan pekerjaan yang akan menimbulkan energi positif yang dirasakan oleh karyawan. Perasaan positif karyawan yang diakibatkan oleh pekerjaan yang memiliki nilai kepuasan akan menimbulkan motivasi bagi karyawan untuk melakukan hal-hal baik dimasa yang akan datang (Pitaloka & Sofia, 2014). Kepuasan dalam pekerjaan ini secara psikologis akan mengarahkan kerelaan untuk melakukan tugas bahkan melebihi tanggung jawabnya.

Penelitian yang dilakukan kepada karyawan perbankan di Malaysia mengkonfirmasi adanya keterkaitan JS dengan OCB (Islam *et al.*, 2014). Penelitian yang ditujukan pada pengaudit internal yang bertugas pada tiga organisasi telekomunikasi besar di Indonesia juga membuktikan konsekuensi positif JS dengan perilaku OCB (Pitaloka & Sofia, 2014; Sudarmo & Wibowo, 2018).

H2: *Job satisfaction* berpengaruh positif signifikan pada *organizational citizenship behavior*.

POF adalah tingkat kecocokan atau kohesi karyawan dengan organisasi, merupakan keserasian secara psikologi atas *value* individu dengan organisasi. Kecocokan dapat terkait dengan latar belakang, ideologi visi, misi, sejarah maupun perasaan lain yang bersangkutan dengan organisasi. Kesesuaian antara karyawan dan pekerjaannya merupakan salah satu pendorong secara internal bagi karyawan untuk melakukan OCB (Afsar & Badir, 2016). Kesesuaian dalam diri ini meyakinkan karyawan bahwa melakukan tugas melebihi tanggungjawabnya adalah perilaku yang diharapkan.

Penelitian terdahulu memengaruhi adanya ikatan antara kecocokan individu dengan organisasi dengan OCB. Observasi yang diselenggarakan pada karyawan perusahaan gas negara di Iran menemukan adanya peran kohesifitas individu dengan organisasi pada penguatan kesukarelawanan karyawan (Farzaneh *et al.*, 2014). Temuan yang dikemukakan oleh Afsar dan Badir (2016), serta Abdurachman dan Siswati (2017) mendukung adanya hubungan positif antara POF dan OCB pada karyawan di tujuh hotel bintang lima tingkat internasional yang berlokasi di Beijing, Cina.

H3: *Person-organization fit* berpengaruh positif signifikan pada *organizational citizenship behavior*.

POF merupakan tingkat kesesuaian secara psikologi dengan nilai-nilai individu yang bersangkutan dengan nilai perusahaan. Adanya kesesuaian pada derajat tinggi antara nilai-organisasi akan meningkatkan JS karyawan (Shah & Ayub, 2021). Kesesuaian diri dengan tempat kerjanya membuat individu mempersepsikan secara positif bahwa tempat ia memutuskan bertahan adalah tepat.

Penelitian yang membuktikan adanya dampak antara POF terhadap perasaan puas pada mahasiswa paruh waktu yang terdaftar dalam program Magister Administrasi Publik (MPA) di sebuah universitas bergengsi di Cina Timur (Liu *et al.*, 2010). Pendapat ini juga didukung dengan penelitian pada pegawai Dinas di Kabupaten Kebumen (Barotuttakiah & Helmy, 2020). Senada dengan hal itu, Shah dan Ayub (2021) merekomendasikan kesesuaian individu dengan organisasi penting bagi peningkatan kepuasan kerja pada lingkup Aspin Pharma Company.

H4: *Person-organizational fit* berpengaruh positif signifikan pada *job satisfaction*.

PJF adalah kesesuaian antara individu dengan tuntutan pekerjaan yang diberikan. Jika karakteristik kepribadian yang dimiliki karyawan sejalan dengan pekerjaan yang

diberikan maka perasaan puas akan dirasakan karyawan. Kesesuaian seorang individu dengan pekerjaan yang diberikan memberikan pikiran positif kepada karyawan untuk menjalani tugas atau pekerjaan yang diberikan. Pikiran positif yang diakibatkan dari kesesuaian individu dengan perusahaan akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Kwantes *et al.*, 2012).

Penelitian telah membuktikan adanya pengaruh kesesuaian individu dengan pekerjaan dengan perasaan puas karyawan. Riset pada karyawan universitas di dua kota yaitu Islamabad dan Rawalpindi mengkonfirmasi pengaruh PJF dengan JS (Iqbal & Naseer, 2012). Kwantes *et al.* (2012) menemukan hal yang sama pada perawat di Kanada dan Jepang. Perusahaan perbankan di Provinsi Adana juga terkonfirmasi dampak positif PJF atas JS pada petugas bank (Hüseysin, 2019), maupun pada industri farmasi (Shah & Ayub, 2021).

H5: *Person-job fit* berpengaruh positif signifikan pada *job satisfaction*.

POF merupakan kesesuaian yang dimiliki oleh pegawai yang terjadi secara psikologis maupun fisik yang mempengaruhi timbulnya emosi positif bagi individu. Pikiran positif yang dimiliki individu akan menimbulkan kepuasan yang dirasakan oleh karyawan. Kepuasan ini merupakan JS yang dirasakan oleh karyawan. Jika individu telah merasakan kepuasan dalam pekerjaan ataupun dalam organisasi maka individu tersebut akan melakukan tugas melebihi tanggung jawab dengan sukarela. JS dapat menjadi jembatan antara kesesuaian individu dengan organisasi dengan perilaku kesukarelaan individu menjalankan tugas yang melebihi tanggung jawab (Büyükyılmaz, 2018).

Indikasi hubungan mediasi JS antara tingkat POF dengan OCB terlihat pada hasil riset Liu *et al.* (2010) pada staf universitas di China terkait adanya pengaruh POF terhadap JS, sedangkan Shah dan Ayub (2021) mengungkap hal yang sama di perusahaan farmasi Aspin. Lebih lanjut, Islam *et al.* (2014) mengutarakan adanya hubungan JS yang dirasakan karyawan memengaruhi perilaku OCB, serta Pitaloka dan Sofia (2014) menelitinya pada karyawan perusahaan komunikasi di Indonesia. Dari uraian tersebut, JS diduga berfungsi sebagai pemediasi dampak POF terhadap OCB.

H6: *Job satisfaction* memediasi pengaruh *person-organization fit* pada *organizational citizenship behavior*.

PJF merupakan kecocokan individu dengan tuntutan pekerjaan yang diberikan, bila karakteristik kepribadian yang dimiliki karyawan sejalan dengan pekerjaan yang diberikan maka perasaan puas akan dirasakan karyawan. Kesesuaian seorang individu dengan pekerjaan yang diberikan memberikan pikiran positif kepada karyawan untuk menjalani tugas bahkan melebihi tugas yang diberikan. Kepuasan dapat menjadi jembatan antara kesesuaian individu dengan pekerjaan dalam meningkatkan kesukarelaan individu mengerjakan tugas yang melebihi tanggung jawab (Kaur & Kang, 2021).

Peran mediasi JS antara PJF dengan OCB terlihat dalam penelitian Suwanti dan Udin (2020) yang menyatakan kesesuaian antara karyawan dan pekerjaan yang dilakukan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan Bank Indonesia. Hal itu dikaitkan dengan penelitian Jawad *et al.* (2013) pada karyawan Bank Pakistan. Selanjutnya, riset Sudarmo dan Wibowo (2018) pada karyawan PT Telkom Purwokerto menyatakan bahwa rasa puas karyawan akan meningkatkan tingkat kesukarelaan karyawan.

H7: *Job satisfaction* memediasi pengaruh antara *person-job fit* pada *organizational citizenship behavior*.

METODE PENELITIAN

Populasi penelitian ini adalah pegawai pada enam cabang perusahaan PDAM di Kabupaten Kulon Progo, yaitu Cabang Wilayah Selatan, Cabang Wilayah Tengah, Cabang Wilayah Utara, Unit AMDK (Air Minum Dalam Kemasan), Unit Kalibawang, dan Unit Sendangsari. Total seluruh karyawan yang bekerja di PDAM Tirta Binangun Kabupaten Kulon Progo sebanyak 131 orang. Kuesioner didistribusikan pada seluruh pegawai menggunakan survei *offline* dengan metode sensus. Variabel PJF, POF, dan OCB menggunakan *Likert scale* 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 5 (sangat setuju), sedangkan JS menggunakan skala Likert 1 (sangat tidak puas) sampai dengan 5 (sangat puas). Data primer diproses melalui uji analisis regresi linear berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Instrumen penelitian ini menggunakan pengukuran yang dirangkum pada Tabel 1.

Tabel 1. Instrumen Penelitian

Variabel	Pengukuran
<i>Person-Job Fit</i> (PJF)	<ol style="list-style-type: none"> Kesesuaian antara beban kerja dengan kesanggupan karyawan. Kesesuaian antara kemampuan karyawan dengan persyaratan pekerjaan. Kesesuaian antara sesuatu yang diperoleh dari pekerjaan dengan kebutuhan karyawan. (Cable & DeRue, 2002)
<i>Job Satisfaction</i> (JS)	<ol style="list-style-type: none"> Gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi dengan nilai yang memenuhi kebutuhan dasar, serta adanya kesesuaian dengan penerimaan gaji dan harapan karyawan. Persepsi terhadap beban dan tanggung jawab pekerjaan. Rekan kerja, berkaitan terhadap rekan dalam bidang pekerjaan yang sama maupun berbeda. Promosi berhubungan dengan persepsi terhadap objektivitas penerapan jabatan serta kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karir. Observasi atau supervisi persepsi terhadap cara pimpinan dalam organisasi dalam memberikan pengawasan kepada pegawai dalam pekerjaan mereka. (Seema <i>et al.</i>, 2021)
<i>Person-Organizational Fit</i> (POF)	<ol style="list-style-type: none"> Kecocokan nilai-nilai intrinsik individu dengan organisasi. Kecocokan tujuan yang dimiliki individu dengan tujuan yang ingin dicapai organisasi. Kecocokan antara kemampuan yang dimiliki organisasi dengan pemenuhan kebutuhan karyawan. Kecocokan antara karakter individu dengan kultur organisasi. (DeRue & Morgeson, 2007)
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	<ol style="list-style-type: none"> <i>Altruism</i>, perilaku seseorang yang memengaruhi sikap lebih mementingkan orang lain dari kepentingan pribadi. <i>Courtesy</i>, perilaku kesopan-santunan atau adab yang ditunjukkan <i>Civic virtue</i>, sikap partisipasi secara aktif pada organisasi. <i>Conscientiousness</i>, sikap mematuhi aturan yang berlaku seperti kehadiran, kepatuhan terhadap aturan, tepat waktu. <i>Sportsmanship</i>, sikap memberikan toleransi pada kondisi yang kurang ideal. (Organ, 2018)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas yang dilakukan menggunakan perbandingan r -hitung $>$ r -tabel 0,1443 ($n=131-2$; $\alpha=0,05$; 1 -tail). Pengkajian memanifestasikan r -hitung terendah hingga tertinggi pada *person-job fit* (0,701 – 0,833), POF (0,762 – 0,823), JS (0,822 – 0,856), dan OCB (0,377 – 0,736) $>$ 0,1443. Artinya, keseluruhan butir pengukuran dinyatakan valid. *Cronbach's alpha* PJF (0,882), POF (0,846), JS (0,930), dan OCB (0,783) $>$ 0,60. Hasil tersebut menunjukkan instrumen penelitian ini reliabel.

Karakteristik responden

Tabel 2 dapat diinterpretasikan dengan jumlah responden 131 orang. 88 (67,18%) laki laki dan perempuan 43 (32,82%). Mayoritas responden pada observasi ini memiliki status pegawai tidak tetap sebanyak 69 orang (52,67%). Penelitian ini didominasi pegawai dengan rentang usia 40-49 tahun sebanyak 59 orang (45,04%), kebanyakan responden memiliki pendidikan terakhir diploma sebanyak 48 orang (36,64%). Berdasarkan masa kerja, responden penelitian ini didominasi pegawai yang memiliki masa kerja 11-15 tahun sebanyak 48 orang (36,64%). Dapat disimpulkan berdasarkan masa kerja pegawai di PDAM Tirta Binangun Kulon Progo memiliki loyalitas yang tinggi, dengan masa kerja yang lama ini seharusnya mayoritas pegawai PDAM Tirta Binangun Kulon Progo memiliki pengalaman yang mendalam dalam menangani masalah layanan perairan di wilayah Kabupaten Kulon Progo.

Table 2. Karakteristik Responden

	Karakteristik	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-Laki	88	67,18
	Perempuan	43	32,82
Status Kepegawaian	Tidak Tetap	69	52,67
	Tetap	62	47,33
Umur	< 30 tahun	12	9,16
	31 – 39 tahun	46	35,11
	40 – 49 tahun	59	45,04
	> 50 tahun	14	10,69
Pendidikan Terakhir	SD	4	3,05
	SMP	7	5,34
	SMA	42	32,06
	D1/D2/D3/D4	48	36,64
	S1	24	18,32
	Pascasarjana (S2/S3)	6	4,58
Masa Kerja	< 2 tahun	6	4,58
	2 – 5 tahun	15	11,45
	6 – 10 tahun	38	29,01
	11 – 15 tahun	48	36,64
	> 15 tahun	24	18,32

Sumber: Data primer diolah (2023).

Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik (Tabel 3) didapati bahwa tidak terdapat heterokedastisitas (*Glejser test*, $p>0,05$), serta lolosnya uji normalitas (*Kolmogorov-Sminorv test*, *Asymp*).

Sig. > 0.05). Multikolinearitas tidak ditemukan pada model regresi dengan *tolerance* > 0,10 dan VIF < 10.

Tabel 3. Uji Asumsi Klasik

<i>Ind.</i>	<i>Dep.</i>	<i>Multicollinearity</i>		<i>Glejser Test</i>	<i>Kolmogorov-Smirnov Test</i>
		<i>Tol.</i>	<i>VIF</i>	<i>Sig.</i>	<i>Asymp.sig</i>
<i>PJfit</i>	<i>OCB</i>	0.904	1.106	0.113	0.200
<i>JS</i>		0.806	1.240	0.891	
<i>POfit</i>		0.851	1.175	0.398	
<i>POfit</i>	<i>JS</i>	0.962	1.039	0.150	0.077
<i>PJfit</i>		0.962	1.039	0.651	

Keterangan: *PJfit*= *person-job fit*; *POfit*= *person-organization fit*;

JS= *Job satisfaction*, *OCB*= *organization citizenship behavior*.

Sumber: Data primer diolah (2023).

Pengujian Hipotesis

Pengkajian H1 dapat diinterpretasikan bahwa variabel PJF menghasilkan nilai t (2.354) dengan tingkat probabilitas $0.020 < 0.05$, atau H1 didukung, sehingga terdapat pengaruh positif yang signifikan pada PJF terhadap OCB. Hasil observasi ini mendukung temuan dari Farzaneh *et al.* (2014) dan Jawad *et al.* (2013) yang membuktikan kesesuaian antara individu dengan pekerjaan berdampak positif pada perilaku kesukarelawanan karyawan. Nilai butir terendah PJF yaitu “Saya memiliki keterampilan dan kemampuan yang tepat untuk melakukan pekerjaan ini.” (rerata=3.198), dan butir tertinggi yaitu “Terdapat kecocokan antara persyaratan pekerjaan dan keterampilan saya.” (rerata=3.282). Kecocokan antara individu dengan tuntutan pekerjaan dapat meningkatkan kesukarelaan yang melebihi tanggung jawab atau OCB. Kesesuaian individu dengan pekerjaan meliputi kecocokan tuntutan pekerjaan, persyaratan pekerjaan, dan sesuatu yang diperoleh dari pekerjaan dengan kemampuan individu.

Tabel 4 Hasil Regresi Linear Berganda

<i>Ind.</i>	<i>Dep.</i>	<i>Unst. Coef.</i>		<i>T</i>	<i>Sig.</i>	<i>Adj. R²</i>
		<i>B</i>	<i>Std. Err.</i>			
<i>H1</i>	<i>Pjfit</i>	0.094	0.040	2.354	0.020	0.181
<i>H2</i>	<i>JS</i>	0.264	0.047	5.649	0.000	
<i>H3</i>	<i>POfit</i>	0.131	0.048	2.733	0.007	
<i>H4</i>	<i>POfit</i>	0.349	0.085	4.093	0.000	
<i>H5</i>	<i>Pjfit</i>	0.211	0.073	2.875	0.005	

Keterangan: *PJF*=*person-job fit*; *POF*=*person-organization fit*; *JS*=*job satisfaction*, *OCB*=*organization citizenship behavior*.

Sumber: Data primer diolah (2023).

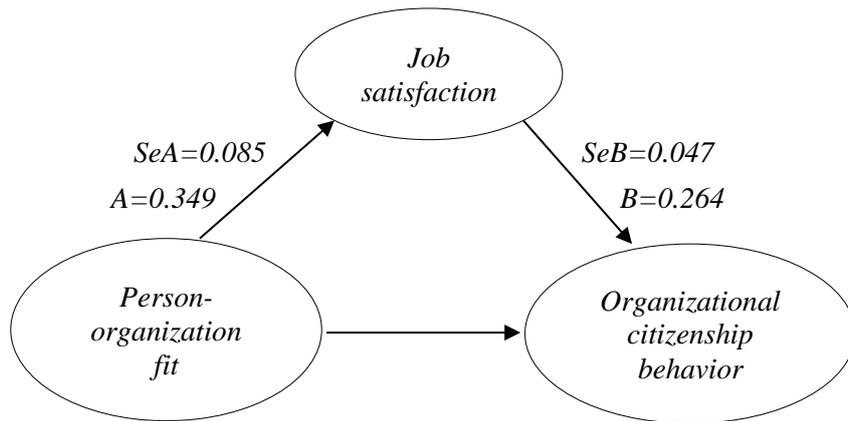
Hitungan pengkajian H2 memengaruhi tingkat signifikansi pada variabel JS (0.000 < 0.05) dan t hitung (5.649), dapat dimaknai adanya pengaruh positif signifikan JS terhadap OCB. Hasil penelitian bahwa JS adalah anteseden OCB mendukung temuan

Islam *et al.* (2014). Nilai item terendah JS “Saya lebih menikmati pekerjaan saya daripada waktu luang saya.” (rerata=2.488) dan “Saya merasa cukup puas dengan pekerjaan saya.” (rerata=2.488), sedangkan “Saya merasa pekerjaan saya cukup menarik sehingga menjauhkan saya dari rasa bosan.” (rerata=2.6794) menjadi jawaban dengan rerata tertinggi. Semakin puas karyawan di pekerjaan maka karyawan akan tergerak untuk melakukan pekerjaan yang melebihi tanggung jawab.

Hasil pengujian H3 memengaruhi variabel POF didapati nilai t 2.733 dengan probabilitas $0.007 < 0.05$, atau hipotesis didukung. Terdapat pengaruh positif yang signifikan pada POF terhadap OCB. Hasil riset mengkonfirmasi temuan Farzaneh *et al.* (2014) dan Afsar dan Badir (2016). Butir jawaban terendah pada OCB yaitu “Saya mengambil resiko tidak menyetujui untuk menyatakan keyakinan saya tentang apa yang paling baik buat organisasi.” (rerata=3.2595) dan “Saya mengangkat telepon dan memberi balasan terhadap permintaan informasi dalam pekerjaan secara spontan (segera).” (rerata=3.2595). Butir tertinggi adalah “Saya selalu akan disiplin kerja dan datang tepat waktu.” (rerata=3.9237). Kesesuaian individu dengan organisasi dapat meningkatkan perilaku individu untuk melakukan pekerjaan melebihi tugas pokok yang diberikan. Kesesuaian ini dapat meliputi nilai intrinsik individu, tujuan individu, kemampuan individu, dan kepribadian individu dengan organisasi.

Hasil pengujian H4 didapatkan tingkat signifikansi pada variabel POF ($0.000 < 0.05$) dan t hitung (4.093). Sehingga diketahui adanya hubungan positif signifikan antara POF terhadap JS. Hasil observasi sejalan dengan riset Liu *et al.* (2010) dan Shah & Ayub, (2021). Responden pada penelitian ini menyatakan “Saya cocok dengan lingkungan kerja di organisasi” (rerata=3.236) menjadi rerata terendah, sedangkan pernyataan “Saya mengetahui tujuan dari organisasi.” (rerata=3.351) memiliki penilaian tertinggi pada variabel POF. POF meningkatkan nilai kepuasan pada pekerjaan, semakin selaras tujuan dari individu dengan tujuan dari organisasi dirasakan maka kepuasan yang didapatkan juga meningkat.

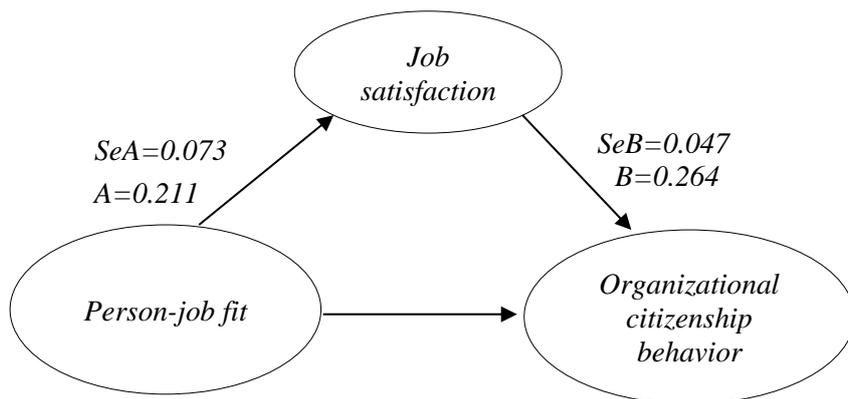
Hasil pengujian H5 memengaruhi t hitung (2.875), tingkat signifikansi variabel PJF $0.000 < 0.05$ sehingga terjadi pengaruh positif yang signifikan dari PJF terhadap JS. Temuan ini mendukung investigasi Iqbal dan Naseer (2012), serta Hüseyin (2019) yang mengutarakan PJF berdampak pada JS. Kepuasan yang diperoleh karyawan dapat muncul karena emosi positif yang dihasilkan dari kesesuaian antara individu dengan pekerjaannya. Adanya kesesuaian kesanggupan karyawan terhadap tuntutan kerja menjadikan pekerjaan dapat dengan mudah diatasi oleh karyawan.



Sobel statistic = 3.29607929
One-tailed probability = 0.00045865
Two-tailed probability = 0.00091731
 Sumber: Data primer diolah (2023).

Gambar 1. Model Mediasi 1

Pengkajian H6 (Gambar 1) menghasilkan pengaruh signifikan POF pada OCB melalui JS sebagai pemediasi. Menghasilkan nilai *sobel statistic* 3.296 (positif). Nilai *one-tailed probability* $0.000 < 0.05$ yang artinya POF terhadap OCB dengan JS sebagai variabel modiasi adalah signifikan. Temuan ini disokong oleh investigasi Kaur & Kang (2021) dan Fauzan (2023) yang menyatakan bahwa JS menjembatani pengaruh POF terhadap OCB. Tingkat kesukarelaan karyawan melakukan pekerjaan melebihi tanggung jawab dapat dipengaruhi oleh kepuasan pegawai. Kepuasan pegawai dapat ditingkatkan salah satunya melalui kecocokan individu dengan organisasi. Sehingga dapat diketahui bahwa kepuasan pegawai dapat menjembatani kecocokan individu dengan organisasi terhadap peningkatan tingkat kesukarelaan pegawai.



Sobel statistic = 2.57009875
One-tailed probability = 0.00508348
Two-tailed probability = 0.01016695
 Sumber: Data primer diolah (2023).

Gambar 2. Model Mediasi 2

Pengkajian H7 (Gambar 2) menghasilkan pengaruh signifikan POF pada OCB yang dimediasi JS pada karyawan. Nilai *sobel statistic* 2.570 (positif), dengan nilai *one-tailed probability* $0.005 < 0.05$ menunjukkan pengaruh POF pada OCB dimediasi JS terbukti. Hasil temuan ini mengkonfirmasi penelitian yang dilakukan oleh Suwanti & Udin (2020). Karyawan yang memiliki kesesuaian dengan pekerjaan akan menaikkan rasa puas. Sehingga dengan meningkatnya rasa puas maka berdampak pada meningkatnya OCB.

Nilai koefisien determinasi dapat dipaparkan dengan *Adjusted R²* (Tabel 4) bahwa pengaruh PJF, dan POF terhadap JS sebesar 18.1%. Sisanya dipengaruhi faktor lain sebesar 81.9%. Kesesuaian individu dengan organisasi mempunyai yang kuat terhadap rasa puas pada pekerjaan. Semakin selaras tujuan organisasi dengan kepribadian individu maka akan menaikkan rasa puas yang dirasakan karyawan. Lebih lanjut pengaruh PJF, POF, dan JS terhadap OCB sebesar 37.4%. Sebesar 62.6% diterangkan dari variabel yang tidak dijangkau pada penelitian ini. Variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh dominan terhadap OCB. Rasa puas karyawan terhadap pekerjaan akan mempengaruhi pola perilaku karyawan dalam melakukan perilaku kesukarelawanan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian yang dilaksanakan pada PDAM Tirta Binangun Kabupaten Kulon Progo menghasilkan temuan PJF memiliki pengaruh positif signifikan pada OCB dimediasi JS maupun langsung. Adanya hubungan signifikan POF terhadap OCB dimediasi JS maupun secara langsung. Sebagai implikasi dari hasil penelitian ini, pimpinan organisasi dapat memperbaiki implementasi JS, PJF, serta POF, perbaikan dapat difokuskan pada item yang dinilai masih rendah untuk meningkatkan OCB. Perbaikan OCB pada karyawan PDAM Tirta Binangun dapat mendukung organisasi untuk mampu memenuhi tuntutan masyarakat berupa pelayanan yang optimal. Derajat koefisien determinasi menyatakan masih adanya variabel-variabel lain yang dapat memberikan pengaruh pada OCB sehingga anteseden lain dapat disertakan. Saran untuk penelitian pada masa mendatang juga adalah melakukan pengujiannya pada tingkat dimensi.

REFERENCES

- Abdurachman, P. M., & Siswati. (2017). Hubungan antara Person – Organization Fit dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan Pt. Central Proteina Prima Jakarta. *Jurnal Empati*, 6(1), 327–331.
<https://doi.org/10.14710/empati.2017.15139>
- Afsar, B., & Badir, Y. F. (2016). Person–organization fit, perceived organizational support, and organizational citizenship behavior: The role of job embeddedness. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 15(3), 252–278.
<https://doi.org/10.1080/15332845.2016.1147936>
- Afsar, B., Badir, Y., & Khan, M. M. (2015). Person-job fit, person-organization fit and innovative work behavior: The mediating role of innovation trust. *Journal of High*

Technology Management Research, 26(2), 105–116.
<https://doi.org/10.1016/j.hitech.2015.09.001>

- Arijanto, A. (2022). How to The Impact on Transformational Leadership Style and Job Motivation On Organizational Citizenship Behaviour (OCB) With Job Satisfaction as Mediating Variables at Outsourcing Company. *Cognizance Journal of Multidisciplinary Studies*, 2(1), 1–9.
<https://doi.org/10.47760/cognizance.2022.v02i01.001>
- Azaliney, F., Mokhtar, N. M., Adibah, F., Nishaalni, & Norazmi, M. (2021). A Review Of The Job Satisfaction Theory For Special Education Perspective. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(11), 5224–5228.
- Azhari, N. N. A., Thani, A. K. A., Amran, A., Sakarji, S. R., & Burdhan, W. N. N. (2023). Islamic Work Ethic, Employee Engagement, and Organizational Citizenship Behavior among Public Servants: A Review Paper. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 8(6), 1–11.
<https://doi.org/10.47405/mjssh.v8i6.2228>
- Barotuttakiah, R., & Helmy, I. (2020). Pengaruh Workplace Friendship dan Person-Organization Fit (P-O Fit) Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(1), 101–110.
<https://doi.org/10.32639/jimmba.v2i1.448>
- Berahmawati, E. F., Sinulingga, S., & Wibowo, R. P. (2019). The Effect of Person Job Fit and Person Organization Fit of Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS) Medan Employee Performance. *International Journal of Research and Review*, 6(10), 213–220.
- Büyükyılmaz, O. (2018). Relationship Between Person-Organization Fit and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Role of Job Satisfaction. *International Journal of Management and Administration*, 2(4), 135–146.
<https://doi.org/10.29064/ijma.464856>
- Cable, D. M., & DeRue, D. S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 875–884.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.5.875>
- de Geus, C. J. C., Ingrams, A., Tummers, L., & Pandey, S. K. (2020). Organizational Citizenship Behavior in the Public Sector: A Systematic Literature Review and Future Research Agenda. *Public Administration Review*, 80(2), 259–270.
<https://doi.org/10.1111/puar.13141>
- DeRue, D. S., & Morgeson, F. P. (2007). Stability and Change in Person-Team and Person-Role Fit Over Time: The Effects of Growth Satisfaction, Performance, and General Self-Efficacy. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1242–1253.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.5.1242>
- Dewi, N. L. P. Y. A., & Suwandana, I. G. M. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Ilmu Manajemen Ubud*, 5(9), 5643–5670.
<https://doi.org/10.21831/jim.v12i2.11749>
- Farzaneh, J., Farashah, A. D., & Kazemi, M. (2014). The impact of person-job fit and person-organization fit on OCB: The mediating and moderating effects of organizational commitment and psychological empowerment. *Personnel Review*,

- 43(5), 672–691. <https://doi.org/10.1108/PR-07-2013-0118>
- Fauzan, R. (2023). The Influence of Person-Job Fit Toward Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior. *Riwayat: Educational Journal of History and Humanities*, 6(1), 181–195. <https://doi.org/10.24815/jr.v6i1.29553>
- Hadiwijaya, H. (2016). Pengaruh Quality Of Work Life terhadap Person Organization Fit dan Implikasinya Pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Sriwijaya*, 14(4), 438–448. <https://doi.org/10.29259/jmbs.v14i4.4511>
- Hendri, M. I. (2019). The mediation effect of job satisfaction and organizational commitment on the organizational learning effect of the employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(7), 1208–1234. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-05-2018-0174>
- Hong, L., & Zainal, S. R. M. (2022). The Mediating Role of Organizational Culture (OC) on the Relationship between Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Innovative Work Behavior (IWB) to Employee Performance (EP) in Education Sector of Malaysia. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 14(3s), 1022–1043.
- Hüseyin, Ü. (2019). Mediating Role of Person-Organization Fit in Person-Job Fit's Effect on Job Satisfaction. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 3(2), 0–2.
- Indarti, S., Solimun, Fernandes, A. A. R., & Hakim, W. (2017). The Effect of OCB in Relationship Between Personality, Organizational Commitment and Job Satisfaction To Performance Abstract. *Journal of Management Development*, 36(10), 1283–1293. <https://doi.org/10.1108/JMD-11-2016-0250>
- Inuwa, M. (2016). Job Satisfaction and Employee Performance: An Empirical Approach. *The Millennium University Journal*, 1(1), 90–103. <https://doi.org/10.58908/tmuj.v1i1.10>
- Iqbal, T. M., & Naseer, W. L. W. (2012). The impact of person job fit on job satisfaction and its subsequent impact on employees performance. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 3(2), 523–530. <https://doi.org/10.5901/mjss.2012.v3n2.523>
- Islam, T., Khan, S. ur R., Ahmad, U. N. U., & Ahmed, I. (2014). Exploring the Relationship Between POS, OLC, Job Satisfaction and OCB. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 114(1), 164–169. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.678>
- Jawad, M., Tabassum, T. M., Raja, S., & Abraiz, A. (2013). Study on Work Place Behaviour: Role of Person-Organization Fit, Person-Job Fit, Empowerment, Evidence from Pakistan. *Journal of Business and Management Sciences*, 1(4), 47–54. <https://doi.org/10.12691/jbms-1-4-2>
- 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>
- Kristof-brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of Individuals' Fit At Work : a Meta-Analysis of Person-Jo. *Personnel Psychology*, 58, 281–342.

- Kwantes, C. T., Arbour, S., & Watanabe, S. (2012). Contextualizing the Relationship Between Person-Job Fit and Job Satisfaction in Japanese and Canadian Nurses. *Japanese Journal of Administrative Science*, 25(1), 29–43. <https://doi.org/10.5651/jaas.25.29>
- Liaquat, M., & Mehmood, K. (2017). Organization Citizenship Behavior: Notion of Social Exchange Theory. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*, 3(2), 209–216. <https://doi.org/https://doi.org/10.26710/jbsee.v3i2.137>
- Liu, B., Liu, J., & Hu, J. (2010). Person-organization fit, job satisfaction, and turnover intention: An empirical study in the Chinese public sector. *Social Behavior and Personality*, 38(5), 615–626. <https://doi.org/10.2224/sbp.2010.38.5.615>
- Organ, D. W. (2018). Organizational citizenship behavior: Recent trends and developments. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5(November 2017), 295–306. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104536>
- Perreira, T., & Berta, W. (2015). Increasing OCB: the influence of commitment, organizational support and justice. *Strategic HR Review*, 14(3), 89–93. <https://doi.org/10.1108/SHR-01-2015-0003>
- Pervin, L. A. (1968). Performance and Satisfaction As a Function of Individual-Environment Fit. *Psychological Bulletin*, 69(1), 56–68. <https://doi.org/10.1037/h0025271>
- Pitaloka, E., & Sofia, P. I. (2014). the Affect of Work Environment, Job Satisfaction, Organization Commitment on OCB of Internal Auditors. *International Journal of Business, Economics and Law*, 5(2), 10–18.
- Priskila, E., Tecoalu, M., Saparso, & Tj, H. W. (2021). The Role of Employee Engagement in Mediating Perceived Organizational Support for Millennial Employee Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Sosial Science*, 2(3), 258–265. <https://doi.org/10.46799/jsss.v2i3.129>
- Santoso, D., & Irwantoro, I. (2014). Pengaruh Person-Organization Fit (P-O Fit) terhadap Organization Citizenship Behaviour (OCB) dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada KPPBC TMP Tanjung Emas Semarang). *Jurnal NeO-Bis*, 8(1), 1–16. <https://doi.org/https://doi.org/10.21107/nbs.v8i1.476>
- Seema, Choudhary, V., & Saini, G. (2021). Effect of Job Satisfaction on Moonlighting Intentions: Mediating Effect of Organizational Commitment. *European Research on Management and Business Economics*, 27(1), 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2020.100137>
- Shah, S., & Ayub, M. (2021). The Impact Of Person-Job Fit, Person- Organization Fit on Job Satisfaction. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 3(1), 57–76. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00182-8](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00182-8)
- Soelton, M., Noermijati, N., Rohman, F., Mugiono, M., Aulia, I. N., & Siregar, R. E. (2020). Reawakening perceived person organization fit and perceived person job fit: Removing obstacles organizational commitment. *Management Science Letters*, 10(13), 2993–3002. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.5.026>
- Sudarmo, T. I., & Wibowo, U. D. A. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Ilmiah Psikologi*, 16(1), 51–58. <https://doi.org/10.30595/psychoidea.v16i1.2497>

- Suharnomo, S., & Hashim, F. (2019). Differences in organization citizenship behavior between “serumpun” countries (Indonesia – Malaysia). *Journal of Asia Business Studies*, 13(3), 349–361. <https://doi.org/10.1108/JABS-12-2016-0178>
- Sulistiowati, S., Komari, N., & Dhamayanti, E. (2018). The Effects of Person-Job Fit on Employee Engagement Among Lecturers in Higher Education Institutions: Is There a Difference between Lecturers in Public and Private Higher Education Institutions? *International Review of Management and Marketing*, 8(3), 75–80.
- Suwanti, S., & Udin, U. (2020). Investigating the Relationship between Person-Organization Fit, Person-Job Fit, and Innovative Work Behavior: The Mediation Role of Organizational Citizenship Behavior. *Quality - Access to Success*, 21(176), 36–41.
- Syahril, I., Subiyanto, D., & Kurniawan, I. S. (2022). Building Organizational Citizenship Behavior Through Psychological Contract Mediation and Exogenous Variables Transformational Leadership and Organizational Support of Ny. Suharti Fried Chicken Restaurant Employees. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 13(1), 138–167. <https://doi.org/10.18196/mb.v13i1.12876>
- Waspodo, A. A., & Minadaniati, L. (2012). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan Pada Pt . Trubus Swadaya. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 3(1), 1–16.
- Widyastuti, T., & Ratnaningsih, I. Z. (2018). Hubungan Antara Person Job-Fit Dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Kantor Pusat Bank Jateng Semarang. *Jurnal Empati*, 7(3), 73–79. <https://doi.org/10.14710/empati.2018.21746>
- Yang, C. C., & Lin, C. Y. Y. (2009). Does intellectual capital mediate the relationship between HRM and organizational performance? Perspective of a healthcare industry in Taiwan. *International Journal of Human Resource Management*, 20(9), 1965–1984. <https://doi.org/10.1080/09585190903142415>
- Youngs, P., Pogodzinski, B., Grogan, E., & Perrone, F. (2015). Person-Organization Fit and Research on Instruction. *Educational Researcher*, 44(1), 37–45. <https://doi.org/10.3102/0013189X15569531>
- Zhu, Y. (2013). A review of job satisfaction. *Asian Social Science*, 9(1), 293–298. <https://doi.org/10.5539/ass.v9n1p293>