

Person-organizational fit dan work engagement: peran gender dan masa kerja sebagai moderator

Sitti Marijam Thawil¹, Hendryadi^{2*}

¹Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Attahiriyah. Jl. Kampung Melayu Kecil No. 15, Jakarta Timur, DKI Jakarta, Indonesia.

²Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STEI). Jl. Kayu Jati Raya No.11A, Rawamangun, Jakarta Timur, DKI Jakarta 13220, Indonesia

¹Email: hendry.basrah@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara kecocokan orang-organisasi (P-O fit) dan keterikatan kerja (work engagement), dan bagaimana gender dan masa kerja akan memoderasi hubungan tersebut. Data dikumpulkan dari 245 responden dari berbagai perusahaan bisnis di Jakarta. Hirarki regresi digunakan untuk menguji model penelitian. Analisis menunjukkan bahwa P-O Fit terkait erat dengan *work engagement*. Jenis kelamin terbukti memoderasi hubungan antara P-O fit dan work engagement, sedangkan masa kerja tidak signifikan secara statistik. Implikasi dari temuan ini untuk manajemen agar mempertimbangkan kesesuaian individu dengan organisasi dalam proses seleksi awal untuk memastikan bahwa SDM memiliki keterikatan kerja yang tinggi.

Kata Kunci: *Person-organizational fit, keterikatan kerja, gender, masa kerja*

Person-organizational fit and work engagement: gender roles and tenure as moderators

Abstract

This study aims to examine the relationship between person-organizational fit (P-O fit) and work engagement, and how gender and tenure would moderate its relationships. Data were collected from 245 respondents from various business companies in Jakarta. The regression hierarchy is used to test the research model. The analysis shows that P-O Fit is closely related to work engagement. The gender is proven to moderate the relationship between P-O fit and work engagement, whereas tenure is not statistically significant. The implications of this finding for management need to consider the suitability of individuals with the organization in the initial selection process to ensure that HR has a high work engagement. This study is initial research that examines the moderating effects of gender and work tenure on the relationship between P-O fit and work engagement.

Keywords: *Person-organizational fit; work engagement; gender; work tenure*

PENDAHULUAN

Dalam beberapa dekade terakhir ini perhatian para peneliti untuk mempertahankan talenta-talenta terbaik di dalam organisasi menjadi kunci keberhasilan organisasi untuk dapat berkembang secara baik, Holtom, Mitchell, Lee, & Inderrieden, (2005). Para akademisi dan praktisi percaya bahwa sumber daya manusia adalah aset yang paling berharga bagi organisasi, meski demikian, retensi yang tinggi pada talenta terampil selalu menjadi salah satu tantangan utama di dalam organisasi bisnis, Boswell, Ren, & Hinrichs (2008). Karyawan yang memiliki skill dan kemampuan tinggi umumnya mendapatkan banyak gangguan dari pihak eskternal, seperti tawaran gaji yang lebih tinggi, jabatan, dan berbagai fasilitas lain yang menyebabkan karyawan tersebut rentan untuk keluar secara sukarela. Tingginya persaingan perusahaan-perusahaan bisnis dalam memperoleh tenaga-tenaga terampil ini telah menjadi bahasan khusus di kalangan praktisi manajemen SDM untuk tetap menjaga tenaga kerja terbaik mereka untuk tetap tinggal dan berkarya di dalam perusahaan. Bukti empiris dari berbagai penelitian telah mengidentifikasi bahwa keterikatan kerja karyawan (work engagement) merupakan sarana untuk mengatasi permasalahan tersebut, Christian et al., (2011).

Schaufeli dan Bakker (2006), mendefinisikan work engagement sebagai “keadaan pikiran yang positif, memuaskan, dan terkait pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan.” Tiga kata kunci dalam definisi ini adalah adanya antusiasme atau semangat yang tinggi, dedikasi, dan penyerapan karyawan pada pekerjaan. Selama bertahun-tahun, para peneliti dan spesialis sumber daya manusia (SDM) telah menemukan bahwa pekerja yang antusias adalah aset produktif bagi organisasi, Marcos & Sridevi, (2010). Selanjutnya, hasil penelitian telah menunjukkan hubungan positif antara work engagement dan aspirasi kerja, Geldenhuyset al., (2014). Penelitian Gallup menunjukkan bahwa hanya 13 persen karyawan di seluruh dunia memiliki work engagement dengan organisasi mereka, MacLeod dan Clarke, (2011). Pengamatan lebih lanjut menunjukkan bahwa, misalnya, di Jepang, tingkat work engagement sebesar 11 persen, sementara di India sebesar 45 persen, Haid & Sims, (2009). Variasi tingkat negara seperti ini kemungkinan karena perbedaan dalam budaya, nilai-nilai, politik, gaya manajemen, perbedaan individu dan ekonomi nasional, Haid & Sims (2009). Oleh karena itu, penting bagi penelitian lanjutan untuk mengidentifikasi faktor yang mempengaruhi work engagement dalam konteks negara berbeda, seperti di Indonesia.

Salah satu faktor yang dipercaya menjadi anteseden dari work engagement adalah kecocokan individu-organisasi (person-organizational fit/P-O fit). Konsep P-O fit secara luas dimaknakan sebagai kesesuaian antara individu dan organisasi, dan, dengan demikian, sering dikaitkan dengan work engagement. Menurut Vuuren, Veldkamp, Jong, Seydel (2007), P-O fit menciptakan rasa komunalitas tujuan untuk organisasi dan meningkatkan efektivitas untuk kinerja peran mereka, yang pada akhirnya mengarah pada keamanan psikologis, Biswas & Bhatnagar (2013).

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menguji sejauh mana individu yang memiliki P-O fit yang tinggi berimplikasi pada work engagement. Mengingat gender dan pendidikan merupakan dua faktor yang dapat mempengaruhi work engagement, Hu et al., (2019); Guchait et al., (2018); Liu et al., (2017); Camgoz et al., (2016) maka tujuan kedua dari penelitian ini adalah menguji peran moderasi gender dan masa kerja pada hubungan P-O fit dengan work engagement. Penelitian ini dapat berkontribusi pada pengembangan model penelitian P-O fit, work engagement, gender dan masa kerja dalam sebuah model hubungan interaktif. Hasil ini penelitian dapat bermanfaat bagi praktisi untuk menerapkan strategi dan kebijakan manajemen dalam proses seleksi karyawan untuk memastikan karyawan yang memiliki kecocokan yang tinggi dengan perusahaan.

Hubungan *work engagement* dan *P-O Fit*

Work engagement atau keterikatan kerja merupakan keadaan pikiran yang positif dan terkait dengan pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan, Schaufeliet al., (2006). Dengan demikian, karyawan yang terikat memiliki tingkat energi yang tinggi, antusias, terinspirasi dan bangga dengan pekerjaan mereka, dan merasa seperti waktu berlalu sangat cepat ketika mereka bekerja (penyerapan). Dalam sekarang, memiliki tenaga kerja yang terikat dapat memberikan keunggulan kompetitif, karena keterikatan kerja adalah keadaan aktif yang secara positif mempengaruhi kinerja pekerjaan, komitmen, dan kesehatan, meta-analisis yang dilakukan Christianet al., (2011); Halbesleben, (2010).

Karena sikap positif dan tingkat aktivitas, karyawan terikat memberikan umpan balik positif bagi mereka sendiri, dalam hal apresiasi, dan pengakuan keberhasilan. Meskipun karyawan yang terikat merasa lelah setelah seharian bekerja keras, mereka menggambarkan kelelahan mereka sebagai kesatuan yang menyenangkan karena terkait dengan prestasi positif. Akhirnya, karyawan terikat menikmati hal-hal lain di luar pekerjaan. Tidak seperti pecandu kerja (*workaholics*), karyawan yang terikat tidak bekerja keras karena dorongan batin yang kuat dan tak tertahankan, tetapi bagi mereka pekerjaan adalah hal yang menyenangkan, Gorgievski, Bakker & Schaufeli, (2010).

Person-organizational fit (P-O Fit) digambarkan sebagai kecocokan antara seseorang dan organisasi, dan menekankan sejauh mana seseorang dan organisasi memiliki karakteristik yang sama dan / atau memenuhi kebutuhan satu sama lain, Kristof-Brown, (2002). P-O fit merupakan sumber daya pekerjaan yang menarik bagi karyawan untuk tetap berada di organisasi tempat mereka berbagi nilai dan preferensi yang sama. Kondisi ini memungkinkan karyawan dan organisasi untuk mencapai tujuan dan visi yang sama. P-O fit juga merupakan sumber daya pekerjaan karena rasa cocok memenuhi kebutuhan psikologis dasar karyawan, seperti kebutuhan untuk terlibat, yang pada gilirannya terkait dengan pertumbuhan individu dan mencapai fungsi optimal, Greguras & Diefendorff, 2009, Deci & Ryan, (2000). Karenanya, karyawan dengan level P-O fit yang tinggi akan mengalami rasa puas dalam peran pekerjaan mereka. Ketika organisasi memenuhi kebutuhan intrinsik mereka, karyawan termotivasi untuk menginvestasikan energi ke dalam kinerja mereka sehari-hari, sehingga menjadi lebih terlibat, Gagné & Deci, (2005).

Hubungan antara P-O fit dengan engagement juga dapat dijelaskan melalui teori Lewin (Lewin's Field Theory) yang berfokus pada lingkungan kerja yang dipersepsikan individu, merupakan landasan penting untuk menjelaskan hubungan P-O Fit dengan engagement. Lewin (1951), menyatakan bahwa perilaku individu tergantung pada lingkungan kerja mereka. Oleh karena itu interaksi orang dan lingkungan kerja mereka dapat berimplikasi pada perilaku tertentu di antara individu. Khususnya, individu dengan persepsi positif tentang lingkungan kerja mereka (organisasi) lebih cenderung menampilkan perilaku positif. Maslach dan Leiter (2008), menekankan bahwa "semakin besar kongruitas atau kesesuaian antara individu dengan organisasi yang dirasakan, semakin besar kemungkinan keterlibatan dengan pekerjaan". Dukungan untuk hubungan antara P-O fit dan work engagement ditemukan oleh Rich et al. (2010), dan Alfes, Shantz, & Alahakone (2016), yaitu karyawan yang memiliki nilai yang sama dengan organisasi mereka lebih terikat dalam pekerjaan. Berdasarkan argumentasi teoritis dan bukti empiris di atas maka hipotesis yang diajukan adalah:

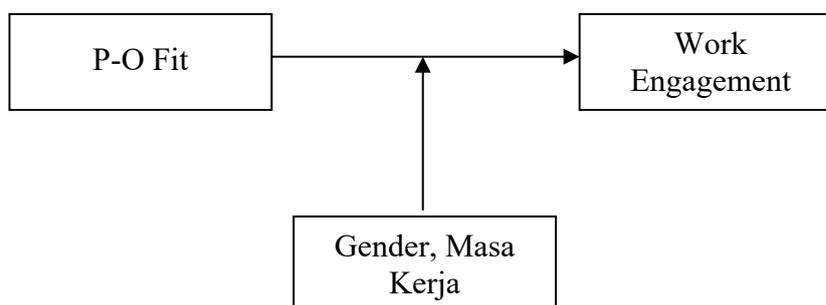
H1: P-O Fit memiliki hubungan positif dan signifikan dengan work engagement

Karakteristik biografis seperti gender dan masa kerja merupakan salah satu predictor work engagement. Beberapa temuan empiris menempatkan gender sebagai pemoderasi pada model hubungan yang menempatkan work engagement sebagai variabel outcome Guchait et al., (2018); Liu et al., (2017); Suan & Nasurdin, (2016). Misalnya Guchait et al. (2018) membuktikan peran moderasi gender pada hubungan budaya dengan work engagement. Liu et al. (2017) dan Suan dan Nasurdin (2016) misalnya menguji peran moderasi gender pada hubungan dukungan organisasi dan work engagement. Xie et al. (2016) menemukan hubungan yang negative dan signifikan antara gender dan work engagement, namun masa kerja tidak terbukti signifikan. Penelitian lain dilakukan oleh Kong (2009) menemukan bahwa karakteristik individu karyawan memiliki hubungan dengan dimensi keterikatan (semangat, dedikasi, dan penyerapan). Selain itu, jenis kelamin dan lama bekerja dapat memprediksi tingkat keterikatan kerja karyawan. Sementara peran masa kerja pada hubungan work engagement dibuktikan oleh Bal et al., (2013), yang menemukan adanya hubungan yang stabil antara work engagement dengan turnover intention pada masa kerja tinggi. Meskipun secara spesifik belum ada penelitian yang menguji model hubungan P-O Fit dan work engagement dengan menempatkan gender dan masa kerja sebagai pemoderasi, penelitian ini berasumsi bahwa dukungan pada peran faktor demografis (seperti gender, pendidikan, dan masa kerja) pada penelitian work engagement telah banyak diteliti. Berdasarkan bukti empiris tersebut maka hipotesis yang diajukan adalah :

H2: Hubungan P-O Fit dan work engagement di moderasi oleh gender

H3: Hubungan P-O Fit dan work engagement di moderasi oleh masa kerja

Berdasarkan kerangka teoritis yang sudah dijelaskan sebelumnya, maka model penelitian yang diuji dalam penelitian ini divisualisasi seperti terlihat pada Gambar 1 berikut ini:



Gambar 1. Model hubungan

METODE

Tabel 1. Karakteristik responden

Kategori	Jumlah	Persen
Pendidikan		
SMU / sedang kuliah	52	21.2
Bachler/Diploma	170	69.4
Master Degree	23	9.4
Gender		
Female	136	55.5
Male	109	44.5
Usia		
< 25 yo	49	20.0
25 - 35 yo	155	63.3
> 35 yo	41	16.7
Masa Kerja		
< 2 years	89	36.3
2 - 5 years	87	35.5
> 5 years	69	28.2

Pengukuran (measurement)

Work engagement diukur dengan skala singkat Work Engagement Uni Eropa (UWES-9). UWES termasuk tiga sub-skala yang mencerminkan dimensi dasar dari keterikatan, meliputi: semangat / vigor (tiga item; misalnya, "saya merasa antusias setiap berangkat kerja"), dedikasi (tiga item; misalnya, "saya ingin tahu tentang hasil pekerjaan saya"), dan penyerapan (tiga item ; misalnya "waktu terasa cepat ketika sedang bekerja"). Setiap item dinilai pada skala Likert tujuh poin mulai dari 0 ("tidak pernah") hingga 6 ("selalu"). Person-organizational fit diukur dengan skala tiga item yang dikembangkan oleh Cable and Judge (1996). Respons terhadap skala ini diukur pada skala 7 poin (0 = Sangat tidak setuju hingga 6 = Sangat Setuju).

Common method bias

Sebelum analisis statistik lanjutan dilakukan, common method variance (CMV) terlebih dahulu diperiksa. CMV mengidentifikasi korelasi palsu yang biasanya terjadi dengan metode pengumpulan data yang sama (misalnya survei) yang digunakan untuk mengukur variabel, Tehseen et al., (2017). Dalam penelitian ini, CMV dinilai menggunakan uji faktor tunggal Harman dengan pendekatan analisis komponen utama (PCA) Podsakoff et al., (2003). Hasil tes CMV menunjukkan bahwa tidak ada faktor dominan tunggal dalam dua konstruksi menjelaskan lebih dari 50 persen dari total varians (lihat Tabel 2). Hasil analisis ini menunjukkan bahwa CMV bukan masalah serius dalam penelitian ini.

Tabel 2. Principal component analysis dan cronbach alpha

Komponen / item	Loading Factor	% of Variance	Cronbach Alpha
P-O fit		31.879	0.851
f1	0.837		
f2	0.856		
f3	0.792		
Vigor		13.389	0.734
vig1	0.724		
vig2	0.771		
vig3	0.649		
Dedication		11.913	0.833
ded1	0.680		
ded2	0.797		
ded3	0.791		
Absorption		9.05	0.732
abs1	0.636		
abs2	0.897		
abs3	0.816		

Validitas dan reliabilitas skala

Berdasarkan Tabel 1 di atas dapat dilihat bahwa seluruh item memiliki tingkat validitas yang baik (loading factor > 0.50), dan secara umum seluruh konstruk juga terbukti memiliki tingkat keandalan yang baik (Cronbach Alpha > 0.70). Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa model pengukuran yang digunakan sudah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas yang memadai untuk dianalisis pada tahap berikutnya.

Teknik analisis

Teknik penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah tehnik penelitian hierarchical moderated regression analysis untuk pengujian seluruh hipotesis. Semua skala dijumlahkan untuk membentuk skor komposit pada masing-masing variabel. Pengujian efek moderasi dari gender dan masa kerja menggunakan data mean centering agar terhindar dari multikolinieritas akibat interaksi variabel gender x P-O fit dan masa kerja x P-O fit. Hipotesis diuji dengan dengan persamaan berikut:

Model 1: $ENG = \beta_0 + K(EDUC)$

Model 2: $ENG = \beta_0 + K + \beta_1 POFIT + \beta_2 GD + \beta_3 TEN$

Model 3: $ENG = \beta_0 + K + \beta_4 POFIT + \beta_5 GD + \beta_6 (POFIT*GD) + \beta_7 (POFIT*TEN)$

Keterangan:

K = variabel kontrol yaitu pendidikan

ENG = Work Engagement

POFIT = P-O Fit

GD = gender

TEN = tenure / masa kerja

HASIL DAN PEMBAHASAN

Statistik deskriptif

Analisis statistik deskriptif ditampilkan pada Tabel 3. Memperlihatkan bahwa rata-rata skor untuk P-O fit sebesar 3.957 (Std.dev 0.713) dan skor rata-rata work engagement sebesar 3.60 (std.dev 0.473). Kategori lain seperti pendidikan, usia, gender, dan masa kerja tidak menampilkan rata-rata dan standar deviasi karena level pengukurannya adalah kategorial.

Tabel 3. Mean, standar deviasi dan interkorelasi antar variabel

No / Variabel	M	SD	1	2	3	4	5	6
1 educ	-	-	1					
2 age	-	-	.050	1				
3 gender	-	-	.133	-.020	1			

4	tenure	-	-	.041	.575	-.032	1	
5	POFIT	3.957	.713	.045	-.074	.030	.013	1
6	ENG	3.600	.473	-.049	-.002	.018	.190	.490

Pengujian hipotesis

Evaluasi model dapat dilihat dari nilai adj.R Square yang menunjukkan adanya perubahan pada tiga model yang dianalisis. Model 1 adalah model pertama yang memasukkan dua variabel kontrol yaitu pendidikan dan usia, sesuai dugaan, pendidikan dan usia tidak berkontribusi terhadap work engagement (nilai adj. R Square -0.006, F hitung 0.291). Model 2 adalah model dengan memasukkan efek utama yaitu P-O Fit dan dua variabel moderator yaitu gender dan masa kerja. Secara umum, variasi work engagement mampu dijelaskan oleh P-O Fit, gender, dan masa kerja sebesar 27% (adj R Square = 0.272) dan signifikan di level 1% (F hitung 19.264). Model ketiga adalah model yang memasukkan dua variabel interaksi yaitu M1 (gender x P-O Fit) dan M2 (masa kerja x P-O fit). Model ini memberikan nilai koefisien determinasi sebesar 31% (adj. R Square 0.315) dan signifikan di level 1% (F hitung 17.030). Berdasarkan evaluasi model secara keseluruhan dapat dinyatakan bahwa terjadi kenaikan pada Model 1 ke Model 2, dan dari model 2 ke model 3. Hal ini mengindikasikan bahwa penempatan variabel moderator sudah tepat pada model regresi hierarki yang dilakukan.

Hipotesis 1 menyatakan bahwa P-O fit berhubungan positif dan signifikan dengan work engagement. Hasil analisis pada Model 3 menunjukkan nilai koefisien sebesar 0.340 pada sig 0.000 sehingga hipotesis 1 terdukung. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa variasi P-O Fit mampu secara signifikan menjelaskan variasi work engagement dengan arah positif. Hipotesis 2 menyatakan hubungan P-O Fit dan work engagement di moderasi oleh gender. Pada Model 3 terlihat bahwa nilai koefisien untuk M1 sebesar 0.083 (sig 0.000) sehingga dapat dinyatakan bahwa gender terbukti memoderasi hubungan P-O fit dengan work engagement (Hipotesis 2 terdukung). Hipotesis 3 menyatakan hubungan P-O Fit dan work engagement di moderasi oleh masa kerja. Pada Model 3 terlihat bahwa nilai koefisien untuk M2 sebesar -0.005 (sig 0.860). Hasil ini menunjukkan bahwa masa kerja tidak terbukti memoderasi hubungan P-O Fit dan work engagement, sehingga hipotesis 3 tidak berhasil didukung.

Tabel 4. Estimasi regresi hierarki

		Koefisien	t-value	Sig	Adjusted R Square	F
Model 1	(Constant)	1.025	21.392	.000	-.006	.291
	educ	-.011	-.762	.447		
	age	.000	.010	.992		
Model 2	(Constant)	.659	11.117	.000	.272	19.264
	educ	-.018	-1.415	.158		
	age	-.023	-1.550	.122		
	POFIT	.345	8.762	.000		
	gender	.005	.353	.724		
	tenure	.041	3.698	.000		
Model 3	(Constant)	.592	9.334	.000	.315	17.030
	educ	-.020	-1.632	.104		
	age	-.018	-1.092	.276		
	POFIT	.340	7.291	.000		
	gender	.006	.402	.688		
	tenure	.034	2.591	.010		
	M1	.083	4.106	.000		
	M2	-.005	-1.177	.860		

Hasil dari studi ini menunjukkan bahwa P-O Fit memiliki efek yang signifikan dan positif pada work engagement, dan gender memoderasi hubungan antara P-O Fit dan work engagement. Implikasi teoretis dan praktis selanjutnya dijelaskan sebagai berikut:

Pertama, studi ini memperkaya penelitian tentang kecocokan individu-organisasi dalam mempengaruhi work engagement karyawan. Mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rich et al. (2010) dan Alfes et al. (2016), yang memberikan kesimpulan bahwa karyawan yang

memiliki nilai kecocokan nilai dengan organisasi, mereka lebih terikat dalam pekerjaan. Sejalan dengan bukti empiris sebelumnya, penelitian ini juga mendukung teori Lewin (Lewins Field Theory) yang memberikan penjelasan mengenai interaksi antara individu dengan lingkungan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja individu dalam organisasi.

Kedua, penelitian ini meningkatkan pemahaman tentang peran gender dalam hubungan P-O Fit dan work engagement. Hasil penelitian ini dapat membuka fenomena baru dimana gender dapat dijadikan pemoderasi hubungan tersebut. Meskipun dalam literature sebelumnya banyak ditemukan bukti bahwa karakteristik biografis merupakan salah satu faktor penentu work engagement, dan terutama gender yang banyak dibuktikan sebagai moderator pada model hubungan yang menempatkan work engagement sebagai variabel terikat, misalnya Guchait et al., (2018); Liu et al., (2017); Suan & Nasurdin, (2016). Namun, penelitian sebelumnya seperti Guchait et al. (2018) menempatkan gender pada hubungan budaya dengan work engagement, Liu et al. (2017) dan Suan dan Nasurdin (2016) menempatkan gender pada hubungan dukungan organisasi dan work engagement. Dalam arti yang lebih luas, hasil penelitian ini melengkapi penelitian yang memeriksa para gender sebagai moderator pada hubungan P-O Fit dengan work engagement. Ketiga, hasil penelitian tidak berhasil mendukung hipotesis mengenai peran moderasi masa kerja pada hubungan P-O Fit dengan work engagement. Meskipun diluar ekspektasi, namun temuan ini sejalan dengan Xie et al., (2016), yang juga memberikan kesimpulan bahwa tidak ada hubungan masa kerja dengan work engagement.

Hasil yang menarik dari penelitian ini adalah gender hanya terbukti sebagai variabel moderator, dan tidak dapat digunakan sebagai variabel predictor work engagement. Hasil ini berbeda temuan Xie et al., (2016), menemukan hubungan yang negative dan signifikan antara gender dan work engagement, Kong (2009), menemukan bahwa karakteristik individu karyawan memiliki hubungan dengan dimensi keterikatan (semangat, dedikasi, dan penyerapan). Selain itu, masa kerja ditemukan signifikan jika ditempatkan sebagai variabel bebas, namun tidak signifikan ketika ditempatkan sebagai variabel moderator. Berdasarkan hasil ini, implikasi teoritis yang dapat diajukan adalah gender merupakan murni variabel moderator, dan masa kerja lebih tepat digunakan sebagai variabel bebas dalam kaitannya dengan work engagement.

Implikasi praktis dari penelitian ini berdasarkan temuan yang disebutkan di atas menekankan pentingnya organisasi menempatkan karyawan yang memiliki kesesuaian dengan organisasi untuk memastikan keterikatan kerja yang lebih tinggi. Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki kesesuaian yang tinggi akan cenderung memiliki engagement yang tinggi. Usia dan pendidikan bukanlah menjadi faktor yang dapat memprediksi keterikatan kerja, sedangkan masa kerja seseorang di dalam organisasi terbukti berhubungan positif dengan work engagement. Oleh karenanya, dalam upaya memenuhi kebutuhan pada tenaga kerja yang kompeten sekaligus memiliki tingkat work engagement yang kuat, pihak manajemen utamanya adalah menekankan pada kesesuaian nilai individu-organisasi pada saat proses seleksi dilakukan.

SIMPULAN

Artikel ini memberikan bukti empiris mengenai hubungan kesesuaian individu-organisasi (P-O Fit) dengan work engagement, dan peran gender sebagai moderator hubungan tersebut. Work engagement karyawan merupakan komponen penting bagi perusahaan untuk meningkatkan efektivitas dan kinerja berkelanjutan. Mengingat pentingnya SDM yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi, maka penting bagi organisasi untuk menambahkan komponen penilaian dalam seleksi karyawan pada indikator kesesuaian individu dengan organisasi.

Terdapat sejumlah keterbatasan dalam penelitian ini. Pertama, penelitian ini menggunakan desain cross-sectional yang memiliki kelemahan untuk klaim kausalitas hubungan antar variabel. Mengatasi masalah kausalitas, penelitian mendatang disarankan menggunakan desain longitudinal untuk menguji model penelitian ini. Selain itu, desain cross-sectional juga memiliki kerentanan pada common method variance (CMV). Meskipun penelitian ini secara khusus melakukan pengujian pada bias CMV dan mengambil sampel dari berbagai sumber untuk meminimalisasi bias, riset mendatang tetap disarankan untuk melakukan studi pada waktu yang terputus (*time-lagged*). Ketiga, penelitian ini hanya berfokus pada P-O Fit sebagai anteseden work engagement dan menempatkan gender dan masa kerja sebagai variabel moderator, model ini terbatas pada konteks pengukuran individual. Riset

berikutnya dapat menggunakan variabel level organisasi seperti budaya dan kepemimpinan, dan menempatkan variabel outcome dari engagement seperti turnover intention dan kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfes, K., Shantz, A., & Alahakone, R. (2016). Testing additive versus interactive effects of person-organization fit and organizational trust on engagement and performance. *Personnel Review*, 45(6), 1323-1339.
- Bal, P. M., De Cooman, R., & Mol, S. T. (2013). Dynamics of psychological contracts with work engagement and turnover intention: The influence of organizational tenure. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(1), 107-122.
- Biswas, S., & Bhatnagar, J. (2013). Mediator analysis of employee engagement: role of perceived organizational support, PO fit, organizational commitment and job satisfaction. *Vikalpa*, 38(1), 27-40.
- Boswell, W. R., Ren, L. R., & Hinrichs, A. T. (2008). Voluntary employee turnover: Determinants, processes, and future directions. Volume one: Micro approaches. *The SAGE handbook of organizational behavior*, 196-216.
- Cable, D. M., & Judge, T. A. (1996). Person-organization fit, job choice decisions, and organizational entry. *Organizational behavior and human decision processes*, 67(3), 294-311.
- Camgoz, S. M., Ekmekci, O. T., Karapinar, P. B., & Guler, B. K. (2016). Job insecurity and turnover intentions: Gender differences and the mediating role of work engagement. *Sex Roles*, 75(11-12), 583-598.
- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel psychology*, 64(1), 89-136.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological inquiry*, 11(4), 227-268.
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 331-362
- Geldenhuis, M., Laba, K., & Venter, C. M. (2014). Meaningful work, work engagement and organisational commitment. *SA Journal of Industrial Psychology*, 40(1), 01-10.
- Gorgievski, M. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2010). Work engagement and workaholism: Comparing the self-employed and salaried employees. *The Journal of Positive Psychology*, 5(1), 83-96.
- Greguras, G. J., & Diefendorff, J. M. (2009). Different fits satisfy different needs: Linking person-environment fit to employee commitment and performance using self-determination theory. *Journal of applied psychology*, 94(2), 465.
- Guchait, P., Zhao, X., Madera, J., Hua, N., & Okumus, F. (2018). Can error management culture increase work engagement in hotels? The moderating role of gender. *Service Business*, 12(4), 757-778.
- Halbesleben, J. R. (2010). A meta-analysis of work engagement: Relationships with burnout, demands, resources, and consequences. *Work engagement: A handbook of essential theory and research*, 8(1), 102-117.
- Haid, M., & Sims, J. (2009). Employee engagement: Maximizing organizational performance. *Leadership Insights*.
- Holtom, B. C., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Inderrieden, E. J. (2005). Shocks as causes of turnover: What they are and how organizations can manage them. *Human Resource Management*:

Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management, 44(3), 337-352.

- Kong, Y. (2009). A study on the job engagement of company employees. *International Journal of Psychological Studies*, 1(2), 65–68. <http://dx.doi.org/10.5539/ijps.v1n2p65>.
- Kristof-Brown, A. L., Jansen, K. J., & Colbert, A. E. (2002). A policy-capturing study of the simultaneous effects of fit with jobs, groups, and organizations. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 985.
- Lewin (1951) dikutip dari Xie, B., Xia, M., Xin, X., & Zhou, W. (2016). Linking calling to work engagement and subjective career success: The perspective of career construction theory. *Journal of Vocational Behavior*, 94, 70-78.
- Liu, J., Cho, S., & Putra, E. D. (2017). The moderating effect of self-efficacy and gender on work engagement for restaurant employees in the United States. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(1), 624-642.
- Markos, S., & Sridevi, M. S. (2010). Employee engagement: The key to improving performance. *International journal of business and management*, 5(12), 89.
- MacLeod, D. and Clarke, N. (2011), “Engaging for Success: Enhancing Performance Through Employee Engagement”, Department for Business Innovation and Skills, London
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2008). The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it. John Wiley & Sons.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of applied psychology*, 88(5), 879.
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of management journal*, 53(3), 617-635.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and psychological measurement*, 66(4), 701-716.
- Suan, L.C., & Mohd Nasurdin, A. (2016). Supervisor support and work engagement of hotel employees in Malaysia: is it different for men and women?. *Gender in Management: An International Journal*, 31(1), 2-18.
- Tehseen, S., Ramayah, T., & Sajilan, S. (2017). Testing and controlling for common method variance: A review of available methods. *Journal of Management Sciences*, 4(2), 142-168.
- Van Vuuren, M., Veldkamp, B. P., De Jong, M. D., & Seydel, E. R. (2007). The congruence of actual and perceived person–organization fit. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(10), 1736-1747.