



PERSON-ORGANIZATION FIT DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA KARYAWAN LEMBAGA FILANTROPI

Imelda Evani, Tuti Rahmi

Departemen Psikologi, Fakultas Psikologi dan Kesehatan, Universitas Negeri Padang

Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui kontribusi Person-Organization Fit (P-O Fit) terhadap employee engagement pada karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode korelasional. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan lembaga filantropi pada salah satu Kota di Sumatera Barat dengan jumlah sampel 45 orang. Metode pengambilan sampel menggunakan Accidental sampling. Pengukuran kedua variabel dilakukan menggunakan skala psikologi Employee Engagement Scale yang dirancang oleh Shuck pada tahun 2016 dan diadaptasi ke versi bahasa Indonesia oleh Astari pada tahun 2022. Variabel P-O Fit diukur dengan skala P-O Fit yang dikembangkan oleh Cable & DeRue pada tahun 2002 dan diadaptasi ke bahasa Indonesia oleh Supeli & Creed pada tahun 2013. Analisis data menggunakan analisis regresi linier sederhana, dengan bantuan SPSS Version 25 for windows. Berdasarkan hasil uji hipotesis didapatkan nilai p sebesar 0,00 ($p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat kontribusi positif dan signifikan variabel P-O Fit terhadap employee engagement pada karyawan lembaga filantropi.

Kata Kunci: Employee engagement, P-O Fit, Filantropi.

PENDAHULUAN

Pertumbuhan ekonomi di Indonesia telah menjadi pendorong utama munculnya berbagai lembaga filantropi. Filantropi diartikan sebagai praktik memberi, melayani, dan secara sukarela berkolaborasi untuk membantu mereka yang membutuhkan, yang pada dasarnya merupakan ekspresi dari cinta

terhadap sesama (Latief, 2010). Umumnya, lembaga filantropi secara mandiri mengumpulkan donasi untuk mendukung berbagai program yang mereka jalankan. Para penggalang dana di lembaga filantropi perlu terus-menerus berupaya untuk memastikan keberlangsungan operasional lembaga (Armansyah & Siregar, 2020). Hal

tersebut dapat tercapai apabila dikelola oleh sumber daya manusia yang berkualitas.

Sumber daya manusia (SDM) dipandang sebagai aset terpenting dalam suatu organisasi, sebab SDM memiliki kemampuan untuk menggerakkan sumber daya lainnya dan dapat memengaruhi efisiensi serta efektivitas organisasi dalam mewujudkan dan mencapai tujuannya (Utomo, 2019). Para karyawan yang tergabung di lembaga filantropi memiliki tantangan tersendiri. Selain keterbatasan sumber daya internal yang mereka miliki, berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti selama magang dua bulan di salah satu lembaga filantropi, dilihat bahwa karyawan khususnya bagian lapangan memiliki jam kerja yang tidak menentu.

Karyawan dituntut untuk siap membantu dalam segala kondisi, contohnya saja dalam kondisi bencana. Para karyawan dan *volunteer* rela bekerja hingga larut malam, mereka rela bekerja meskipun saat *weekend*, siap terjun langsung ke lokasi bencana yang memiliki medan berbahaya. Intinya para karyawan berkerja tanpa mengenal lelah, tanpa mengenal waktu, dan hari. Hal ini bisa terjadi karena adanya *engagement* yang dirasakan karyawan terhadap organisasi.

Employee engagement merujuk pada kesadaran (kognitif), perasaan (emosional), dan tindakan karyawan yang didedikasikan untuk pencapaian tujuan organisasi sesuai dengan hasil yang diinginkan (Shuck & Wollard, 2010). *Employee engagement* adalah faktor penting yang menentukan keberhasilan dan keunggulan kompetitif suatu organisasi (Macey et al., 2009). Selain itu, *Employee engagement* dan niat *turnover* memiliki dampak dan implikasi penting bagi praktik MSDM, karena dapat memengaruhi produktivitas serta peningkatan *performance* individu

maupun organisasi secara keseluruhan (Truss et al., 2013).

Karyawan dengan tingkat *engagement* yang tinggi dapat berkonsentrasi sepenuhnya dan merasakan kebahagiaan dalam menjalankan tugas mereka. Tak jarang, mereka merasa waktu berlalu begitu cepat sehingga sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan yang mereka cintai (Steven & Prihatsanti, 2017). Berdasarkan penelitian Gallup, perusahaan dengan tingkat *employee engagement* yang tinggi mendapatkan keuntungan lebih besar hingga 21% dan karyawan yang lebih produktif sebanyak 17% dibandingkan bisnis dengan karyawan yang kurang terlibat. Angka tersebut mencerminkan *employee engagement* tidak hanya memengaruhi motivasi kerja mereka, tetapi juga memberikan manfaat finansial dan operasional yang penting (Gallup, 2024). Hal ini menunjukkan *employee engagement* itu penting dalam organisasi dan perusahaan.

Namun pada kenyataannya *employee engagement* belum dapat terlaksana secara nyata, hal ini terlihat dari tingkat *employee engagement* yang masih rendah. Hasil survey *State of The Global Workplace 2024* yang dilakukan oleh Gallup menunjukkan secara global presentase *employee engagement* pada tahun 2022-2023, yaitu 23% yang *engaged*, 62% *not engaged*, dan 15 % *actively disengaged*. Secara regional dalam lingkup Asia Tenggara yaitu 26% yang *engaged*, 67% *not engaged*, dan 8 % *actively disengaged*. Negara Indonesia menduduki peringkat ke 4 di Asia Tenggara dengan tingkat *employee engagement* yaitu 25% (Gallup, 2024). Artinya banyak industri yang belum memberikan perhatian yang cukup terhadap *employee engagement*.

Menurut (Memon et al., 2015b) anteseden dari *employee engagement* adalah *person-organization fit* dan

person job fit. Hal ini juga di dukung oleh beberapa penelitian lain yang mengatakan P-O Fit merupakan prediktor yang kuat dari *employee engagement* (Fawwaz & Nasution, 2023; Mahardika et al., 2023a). Penelitian (Bono & Judge, 2003) yang berfokus pada *employee engagement* mengatakan bahwa karyawan yang menganggap pekerjaan mereka konsisten dengan nilai-nilai pribadi mereka akan lebih *engaged*. Selain itu menurut (Bindl & Parker, 2011), nilai-nilai organisasi yang diterapkan pada karyawan mengarah pada *employee engagement*.

Penelitian (Macey et al., 2009) menegaskan bahwa kondisi psikologis memegang peranan penting bagi *employee engagement*. Dalam konteks P-O Fit, individu dapat menciptakan rasa kesamaan tujuan dengan atasan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan efektivitas kinerja peran mereka, Hal ini akhirnya berkontribusi pada terciptanya rasa keamanan psikologis. Tingkat keamanan psikologis yang tinggi terbukti dapat memperkuat *employee engagement* (Biswas & Bhatnagar, 2013).

P-O Fit menjadi faktor yang penting dalam membangun *engagement* karyawan. Karakteristik unik dari organisasi filantropi dan pentingnya misi yang mendorong kegiatan mereka menjadikan P-O fit sebagai aspek penting dalam memahami *employee engagement*. Pada akhirnya, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi pada keberlanjutan dan efektivitas organisasi (Azzahra & Putranto, 2023; Suwarni et al., 2023).

P-O Fit merupakan kecocokan yang terjadi saat: (a) paling tidak satu pihak memberikan apa yang dibutuhkan oleh yang lain, (b) atau jika mereka memiliki karakteristik dasar yang serupa, (c) atau bahkan keduanya sekaligus (Kristof, 1996). Karyawan yang merasa sesuaian dengan organisasinya menjadi bersemangat, berkomitmen, dan antusias, yang semuanya merupakan

indikasi keterlibatan (Hossain et al., 2024). Karyawan lebih *engaged* ketika nilai-nilai mereka selaras dengan pasokan yang disediakan oleh organisasi mereka dibandingkan ketika ada ketidakselarasan (Rayton, Yalabik, & Rapti, 2019).

Keterkaitan P-O Fit dengan *employee engagement* dapat dijelaskan melalui *social exchange theory* (SET). Inti dari teori ini yaitu menjelaskan gaya bertindak seseorang secara timbal balik ketika menerima perhatian dan apresiasi yang baik dari orang lain (Schnake, 1991). Salah satu aspek yang sangat krusial dalam hubungan pertukaran adalah adanya timbal balik, yakni saling memberikan dan menerima tindakan. Dalam situasi di mana individu merasa serasi dengan organisasi tempatnya bekerja, harmoni antara perasaan individu dan lingkungan kerja akan mengakibatkan timbulnya rasa tanggung jawab untuk memberikan balasan yang setimpal. Dalam konteks ini, salah satu bentuk tanggapan karyawan terhadap perusahaan mereka adalah melalui tingkat keterlibatan yang mereka tunjukkan (Saks, 2006).

Penelitian terdahulu yang dilakukan (Fawwaz & Nasution, 2023; Karlina, 2023; Ünal & Turgut, 2015) membuktikan bahwa P-O Fit memiliki pengaruh penting terhadap *employee engagement*, sehingga dapat disimpulkan bahwa P-O Fit memengaruhi *employee engagement*. Berdasarkan pemaparan di atas, peneliti akan memusatkan perhatian pada penjelasan tentang P-O Fit, *employee engagement*, dan juga untuk mengidentifikasi adanya kontribusi antara P-O fit dan *employee engagement* pada karyawan lembaga Filantropi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode korelasional. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan lembaga filantropi di Kota Bukittinggi, Sumatera Barat. Sampel

penelitian ini berjumlah 45 orang, dengan teknik pengambilan sampel *incidental sampling*. Pengumpulan data menggunakan kuesioner kertas yang diberikan langsung kepada responden.

Pengukuran kedua variabel menggunakan skala psikologi yang sudah diadaptasi ke bahasa Indonesia. Variabel *employee engagement* diukur menggunakan *Employee Engagement Scale* (EES) yang dirancang oleh (Shuck et al., 2016) dan diadaptasi ke versi bahasa Indonesia oleh (Astari et al., 2022). Skala ini terdiri dari 12 item dengan nilai koefisien reliabilitas sebesar 0,914.

Variabel P-O Fit diukur dengan skala P-O Fit yang dikembangkan oleh (Cable & DeRue, 2002) dan diadaptasi ke bahasa Indonesia oleh (Supeli & Creed, 2013). Skala ini terdiri dari 9 item dengan nilai koefisien reliabilitas sebesar 0,90. Analisis data menggunakan analisis regresi linier sederhana, dengan bantuan SPSS Version 25 for windows.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Hasil Uji Hipotesis

Variabel	R Square	P
<i>Employee engagement</i>	.343	.00
<i>Person-Organization Fit</i>		

Hasil uji regresi linier sederhana, diperoleh nilai p sebesar 0,00 ($p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat kontribusi positif dan signifikan variabel P-O Fit terhadap *employee engagement* pada karyawan lembaga filantropi. Hasil perhitungan juga diperoleh nilai *R square* sebesar 0,343 yang mengandung pengertian bahwa pengaruh P-O Fit terhadap *employee engagement* adalah sebesar 34,3%, sedangkan sisanya yakni 65,7% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel X.

Kemudian, nilai koefisien regresi tersebut bersifat positif, yang artinya

arah hubungan antara P-O Fit terhadap *employee engagement* bersifat positif. Hasil yang diperoleh ini sejalan dengan penelitian (Ünal & Turgut, 2015), penelitian ini memperoleh Koefisien regresi terstandarisasi sebesar 0,459 yang menunjukkan bahwa P-O Fit memiliki kontribusi positif yang signifikan pada *employee engagement*, dengan kata lain P-O Fit berkontribusi sebesar 45,6% terhadap *employee engagement*. Hasil ini juga didukung oleh beberapa penelitian lainnya yang menunjukkan P-O Fit memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *employee engagement* (Hossain et al., 2024b; Mahardika et al., 2023b; Purnamasari & Salendu, 2018). Dimana temuan penelitian ini dapat menguatkan penelitian sebelumnya, PO-Fit secara signifikan mempengaruhi *Employee engagement*.

Hasil analisis regresi, mendukung hipotesis alternatif penelitian ini. Dimana terdapat kontribusi positif antara P-O Fit terhadap *employee engagement*. Yang artinya semakin tinggi P-O Fit maka akan semakin tinggi *employee engagement*. Karyawan yang merasakan P-O Fit akan menjadi bersemangat, berkomitmen, dan antusias dalam bekerja, semua itu merupakan indikasi keterlibatan (Hossain et al., 2024). Kontribusi positif dari P-O Fit terhadap *engagement* dapat dipahami melalui teori lapangan yang diajukan oleh Lewin (1952). Teori ini menegaskan bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh interaksi antara individu dan lingkungan sekitarnya, seseorang membentuk perilakunya berdasarkan cara ia memandang lingkungannya.

Ketika seseorang memandang lingkungan secara positif, ia cenderung berperilaku positif. Dalam konteks ini, kesesuaian antara nilai individu dan nilai organisasi dapat memacu perilaku positif terkait pekerjaan. Sebagai ilustrasi, karyawan yang merasakan kesesuaian

ini cenderung mengeluarkan energi yang tinggi dan menunjukkan komitmen yang kuat terhadap pekerjaan mereka (Ünal & Turgut, 2015). Menurut *social exchange theory* salah satu aspek yang sangat krusial dalam hubungan pertukaran adalah adanya timbal balik, yakni saling memberikan dan menerima tindakan. Dalam konteks ini salah satu bentuk tanggapan karyawan terhadap perusahaan mereka adalah melalui tingkat *engagement* yang mereka tunjukkan (Saks, 2006).

Dalam konteks filantropi dengan kedermawanan sebagai ciri khasnya, komitmen karyawan terhadap nilai-nilai organisasi yang filantropis dapat meningkatkan keinginan mereka untuk terlibat aktif dalam kegiatan organisasi. Melalui kegiatan filantropi, karyawan tidak hanya dapat melihat kontribusi mereka, tetapi juga merasakan makna yang lebih dalam dari pekerjaan mereka, yang berujung pada peningkatan *engagement* (Munajah et al., 2024). Lebih dari itu, mereka juga siap untuk memanfaatkan pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki guna mendukung pencapaian tujuan organisasi, bahkan berupaya melakukan tindakan-tindakan ekstra untuk memastikan kesuksesan organisasi. Semakin tinggi kesesuaian antara nilai, norma, dan tujuan karyawan dengan organisasi, maka karyawan akan semakin aktif terlibat dalam pekerjaan dan organisasi tersebut (Ünal & Turgut, 2015).

Tabel 2. Kategorisasi Variabel *Employee Engagement*

Skor	Kategorisasi	F	%
$X < 28$	Rendah	0	0
$28 \leq X < 44$	Sedang	7	15,6
$44 \leq X$	Tinggi	38	84,4

Total	45	100
-------	----	-----

Berdasarkan hasil penelitian tingkat *employee engagement* karyawan berada pada kategori tinggi. Karyawan yang *employee engagement*nya tinggi secara psikologis melekat pada organisasi mereka, merasa bersemangat dalam organisasi setiap hari, mengetahui apa yang diharapkan dari diri mereka sendiri dalam organisasi, bekerja untuk berkontribusi pada organisasi dan memiliki sudut pandang positif (Harter dan lain-lain., 2002).

Tabel 3. Kategorisasi P-O Fit

Skor	Kategorisasi	F	%
$X < 24$	Rendah	0	0
$24 \leq X < 39$	Sedang	9	20
$39 \leq X$	Tinggi	36	80
Total		45	100

Berdasarkan hasil analisis diketahui dari 45 responden penelitian, P-O Fit berada pada kategori tinggi. Individu yang memiliki P-O Fit tinggi tidak hanya berupaya menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan, tetapi juga berkontribusi pada kebaikan organisasi secara keseluruhan. Keyakinan mereka bahwa nilai-nilai pribadi sejalan dengan nilai-nilai organisasi membuat mereka melihat pencapaian tujuan-tujuan pekerjaan sebagai sesuatu yang tidak hanya menguntungkan organisasi, tetapi juga memberikan keuntungan bagi diri mereka sendiri yang pada akhirnya berdampak pada *employee engagement* (Downes et al., 2017).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, terdapat kontribusi positif variabel P-O Fit terhadap *employee engagement* pada

karyawan lembaga filantropi. Gambaran P-O Fit dan *employee engagement* blrlerada pada kategori tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Armansyah, & Siregar, S. (2020). *Analisis Penerapan Akuntansi Sumber Daya Manusia Sebagai Aset Pada Lembaga Filantropi*. Seminar Nasional Teknologi Komputer & Sains (SAINTEKS). <https://prosiding.seminar-id.com/index.php/sainteks>
- Astari, K., Kadiyono, A. L., & Batubara, M. (2022). Adaptasi Alat Ukur The Employee Engagement Scale (EES): Adaptation For Indonesia. *Eqien - Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11 (1). <https://doi.org/https://doi.org/10.34308/eqien.v11i1.752>
- Azzahra, H., & Putranto, N. (2023). Assessing Employee Engagement Level In Fnb Service Industry: Case Study Pt Xyz Indonesia. *Journal Integration of Social Studies and Business Development*, 1.
- Bindl, R., & Parker, S. K. (2011). *Meaning Regulation At Work: How Emotions Impact On The Future Of Organizations*. Paper accepted for presentation at the 25th ANZAM Conference.
- Biswas, S., & Bhatnagar, J. (2013). Mediator Analysis Of Employee Engagement: Role Of Perceived Organizational Support, PO Fit, Organizational Commitment And Job Satisfaction. *. Vikalpa*, 38.
- Bono, J. D., & Judge, T. A. (2003). Self-Concordance At Work: Toward Understanding The Motivational Effects Of Transformational Leaders. *Academy of Management Journal*, 46.
- 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>
- Fawwaz, M. I., & Nasution, M. I. (2023). Pengaruh Personal Organization Fit Dan Perceived Organization Support Terhadap Innovative Work Behavior Dimediasi Employee Engagement. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 6(1), 437-449. <https://doi.org/10.34007/jehss.v6i1.1889>
- Gallup. (2024). *State Of The Global Workplace: 2024 report*. <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>
- Hossain, A., Khatun, M., & Shanjabin, S. (2024). Impact Of Person-Job Fit And Person-Organization Fit On Employee Engagement: Moderating Role Of Supervisor Support. *Annals of Human Resource Management Research*, 3(2), 97-114. <https://doi.org/10.35912/ahrmr.v3i2.1885>
- Karlina, R. (2023). Efek Mediasi Person-Organization Fit Dalam Pengaruh Employer Branding Dan Organizational Culture Terhadap Employee Engagement Pada Gen Z Di Jakarta. *Jurnal Dharma Agung*. <https://doi.org/10.46930/ojsuda.v3i1i5.3725>
- Kristof, A. L. (1996). Person-Organization Fit: An Integrative Review Of Its Conceptualizations, Measurement, And Implications. *Personnel Psychology, INC.*, 1-49.
- Latief, H. (2010). *Melayani Umat: Filantropi Islam Dan Ideology Kesejahteraan Kaum Modernis*. Gramedia.
- Macey, Benjamin Schneider, Karen M. Barbera, & Scott A. Young. (2009). *Employee Engagement: Tools For Analysis, Practice, And Competitive Advantage*. Wiley-Blackwell. <https://doi.org/10.1002/9781444306538>
- Mahardika, C. P., Handriyono, H., & Tobing, D. S. K. (2023). The Effect Of Person Job Fit And Person Organization Fit On Turnover Intention With Employee Engagement As An Intervening Variable (Empirical Study On Employess Of The Sales Promoter Division Of Realme Big Jember). *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, 2(12), 4815-4826. <https://doi.org/10.55927/eajmr.v2i12.6874>
- Memon, M. A., Salleh, R., & Baharom, M. N. R. (2015). Linking Person-Job Fit, Person-Organization Fit, Employee Engagement And Turnover Intention: A Three-Step Conceptual Model. *Asian Social Science*, 11(2), 313-320. <https://doi.org/10.5539/ass.v11n2p313>
- Munajah, siti, Wilfridus B. Elu, & Rini Yayuk Priyati. (2024). The Mediation Effect Of Individual Value Conformity With The Organization In The Influence Of Corporate Image And Organizational Culture On Employee Engagement Of Gen Z In Jakarta. *Indonesian*

Journal of Business Analytics, 4(5), 1983–1996. <https://doi.org/10.55927/ijba.v4i5.11927>

Purnamasari, A., & Salendu, A. (2018). *Person-Organization Fit Dan Employee Engagement: Peran Moderasi Effort Reward Imbalance*. 7(2). <https://doi.org/10.21009/IPPP>

Saks, A. M. (2006). Antecedents And Consequences Of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>

Schnake, M. (1991). Organizational Citizenship: A Review, Proposed Model, And Research Agenda. *Human Relations*, 44(7), 735–759. <https://doi.org/10.1177/001872679104400706>

Shuck, B., Adelson, J. L., & Reio, T. G. (2016). The Employee Engagement Scale: Initial Evidence For Construct Validity And Implications For Theory And Practice. *Human Resource Management*, 56(6), 953–977. <https://doi.org/10.1002/hrm.21811>

Shuck, B., & Wollard, K. (2010). Employee Engagement And HRD: A Seminal Review Of The Foundations. In *Human Resource Development Review* (Vol. 9, Issue 1, pp. 89–110). <https://doi.org/10.1177/1534484309353560>

Steven, J., & Prihatsanti, U. (2017). Hubungan Antara Resiliensi Dengan Work Engagement Pada Karyawan Bank Panin Cabang Menara Imperium Kuningan Jakarta. In *Jurnal Empati, Agustus* (Vol. 7, Issue 3).

Supeli, A., & Creed, P. A. (2013). The Incremental Validity Of Perceived Goal Congruence: The Assessment Of Person-Organizational Fit. *Journal of Career Assessment*, 22(1), 28–42. <https://doi.org/10.1177/1069072713487849>

Suwarni, I., Suparjo, S., Nurchayati, N., & Sugiyarti, G. (2023). The Influence Of Transformational Leadership And Self Efficacy On Employee Performance Through Employee Engagement. *ICTMT*, 1.

Truss, C., Shantz, A., Soane, E., Alfes, K., & Delbridge, R. (2013). Employee Engagement, Organisational Performance And Individual Well-Being: Exploring The Evidence, Developing The Theory. In *International Journal of Human Resource Management* (Vol. 24, Issue 14, pp. 2657–2669).

<https://doi.org/10.1080/09585192.2013.798921>

Ünal, Z. M., & Turgut, T. (2015). The Buzzword: Employee Engagement. Does Person-Organization Fit Have Contribution On Employee Engagement? *Article in Iranian Journal of Management Studies*. <http://ijms.ut.ac.ir/>

Utomo, E. P. (2019). Work Values Karyawan Lembaga Filantropi (Etnografi Pada Lembaga Filantropi Islam Di Semarang). *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 2(1).