



***Person-Organization Fit Terhadap Organizational Commitment dan Organizational Citizenship Behavior Pada Tenaga Kesehatan di Jakarta***

Michael Christian<sup>1\*</sup>, Yustinus Yuniarto<sup>2</sup>, Suryo Wibowo<sup>3</sup>, Henilia Yulita<sup>4</sup>, Rima Melati<sup>5</sup>, Fitriana Titis Perdini<sup>6</sup>

<sup>1</sup>Manajemen & Magister Manajemen, Universitas Bunda Mulia, Indonesia

<sup>2</sup>Manajemen, Universitas Bunda Mulia, Indonesia

<sup>3</sup>Bio Medis dan Rekayasa Hayati, Institut Bio Scientia Internasional Indonesia

<sup>4</sup>Ilmu Komunikasi, Universitas Bunda Mulia, Indonesia

<sup>5</sup>Fakultas Kedokteran, President University, Indonesia

<sup>6</sup>Fakultas Kedokteran, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta, Indonesia

\*Email: [michaelchristianid@gmail.com](mailto:michaelchristianid@gmail.com)

Doi : <https://doi.org/10.37339/e-bis.v7i1.1125>

Diterbitkan oleh Politeknik Piksi Ganesha Indonesia

**Info Artikel**

Diterima :  
2023-03-13

Diperbaiki :  
2023-05-09

Disetujui :  
2023-05-05

**ABSTRAK**

Kinerja yang maksimal sering juga dikaitkan pada sejauh mana individu sebagai pekerja memberikan kontribusi terbaik pada hasil pekerjaannya. Bahkan tidak jarang dalam memberikan kontribusi yang maksimal terkadang harus melebihi peran dan beban kerja di luar tanggung jawab kerja. Kinerja yang baik dapat mencerminkan *organizational citizenship behavior* (OCB) yang positif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan determinan OCB. Metode penelitian kuantitatif pada penelitian ini menggunakan survey dengan kuesioner. Kriteria partisipan pada penelitian ini yaitu tenaga kesehatan di Jakarta sebanyak 150 partisipan. Dengan menggunakan pemodelan PLS-SEM, hasil penelitian ini menjelaskan bahwa *person-organization fit* berpengaruh signifikan terhadap *organizational commitment* namun tidak pada OCB. Namun demikian, OCB dibentuk oleh *organizational commitment* (OC). Pada efek tidak langsung, OC berhasil memediasi hubungan POF dengan OCB. Sementara itu, POF tidak berperan sebagai pemoderasi pada OC terhadap OCB. Cakupan area penelitian yang lebih luas dan pengembangan variabel dukungan organisasi dapat dipertimbangkan untuk penelitian berikutnya.

**Kata Kunci:** Perilaku Kewargaan Organisasi; Komitmen Organisasional; Kesesuaian Pekerja-Organisasi; Tenaga Kesehatan, Organisasi

**ABSTRACT**

*Maximum performance is frequently associated with the extent to which individuals as workers make the greatest contribution to the outcomes of their work. In fact, exceeding the role and workload beyond work responsibilities is not uncommon. Good performance can reflect positive organizational citizenship behavior (OCB). The purpose of this study is to identify and explain the factors that influence OCB. In this study, quantitative research methods included a survey with a questionnaire. This study included 150 Jakarta health workers as participants. Using PLS-SEM modeling, the findings of this study show that person-organization fit has a significant effect on organizational commitment but not on OCB. However, OCB is formed by organizational commitment (OC). Indirectly, OC was able to mediate the relationship between POF and OCB. Meanwhile, POF does not act as a moderator for OC towards OCB. Further research could include expanding the research area and developing organizational support variables.*

**Keywords:** Organizational Citizenship Behavior; Organizational Commitment; Person-Organization Fit; Health Workers; Organization

## PENDAHULUAN

Motivasi individu dalam memberikan kinerja yang maksimal pada suatu organisasi dapat dipengaruhi oleh ragam faktor yang berbeda. Kinerja yang maksimal sering juga dikaitkan pada sejauh mana individu sebagai pekerja memberikan kontribusi terbaik pada hasil pekerjaannya. Bahkan tidak jarang dalam memberikan kontribusi yang maksimal terkadang harus melebihi peran dan beban kerja di luar tanggung jawab kerja atau *job description* yang diemban. Dalam kondisi tertentu dengan waktu yang relatif panjang seperti masa pandemi COVID-19, hal ini bisa saja tidak dapat secara mutlak diberlakukan. Perilaku ini dihadapkan pada dua kondisi yaitu keharusan berkerja lebih demi kemanusiaan atau keharusan untuk bertahan hidup secara ekonomi. Karakteristik pekerjaan yang berhubungan dengan kemanusiaan, seperti dokter, perawat atau bidan, kondisi pilihan tersebut sepertinya harus berjalan berdampingan. Pada masa pandemi, profesi yang dikelompokkan ke dalam tenaga kesehatan tersebut tidak jarang diharuskan mengerjakan lebih dari peran dan beban kerjanya. Dalam situasi seperti ini, tanggung jawab pekerjaan sering terbentur dengan konsep *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). OCB sendiri menekankan pada hal perilaku sukarela pekerja untuk mengerjakan di luar porsi kerjanya. Perilaku kerja sukarela ini biasanya dibatasi oleh ketahanan fisik, stress kerja akibat naik turunnya kasus paparan COVID-19 dan jumlah tenaga kesehatan yang gugur akibat risiko menjalankan tugas. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Chu, 2021) pada perawat di Taiwan dimana stress kerja dan kesesuaian pekerja-tanggung jawab kerja (*person-organization fit*) berdampak tidak hanya pada kinerja kerja namun juga OCB.

Seperti yang dijelaskan sebelumnya, fenomena angka kasus kematian tenaga kesehatan di Indonesia (Tabel 1) juga menjadi faktor kecemasan para tenaga kesehatan dalam menjalankan peran dan tanggung jawab pekerjaannya. Berdasarkan data resmi lapor COVID-19, per awal November 2022 jumlah tenaga kesehatan di Indonesia yang meninggal akibat virus corona mencapai 2.087 jiwa. Berdasarkan data tersebut, profesi tenaga kesehatan yang paling banyak meninggal yaitu dokter dengan jumlah 751 atau hampir mencapai 36% dari total keseluruhan diikuti dengan perawat (32,1%) dan bidan (19,07%).

**Tabel 1.** Jumlah Kematian Tenaga Kesehatan Akibat COVID-19  
(Per 7 November 2022)

No.	Tenaga kesehatan	Jumlah (jiwa)	%	No.	Tenaga kesehatan	Jumlah (jiwa)	%
1.	Dokter	751	35,98%	9.	Terapis gigi	8	0,38%
2.	Perawat	670	32,10%	10.	Sanitarian	7	0,34%
3.	Bidan	398	19,07%	11.	Tenaga farmasi	5	0,24%
4.	Lainnya	80	3,83%	12.	Petugas ambulan	4	0,19%
5.	Ahli Teknologi			13.			
	Laboratorium Medis	51	2,44%		Elektromedik	3	0,14%
6.	Apoteker	48	2,30%	14.	Epidemiolog	2	0,10%
7.	Dokter gigi	46	2,20%	15.	Entomolog kesehatan	1	0,05%
8.	Rekam radiologi	12	0,57%	16.	Fisikawan medik	1	0,05%

Sumber: laporcovid19 (2022)

Berbagai penelitian telah berupaya untuk mengangkat determinan *organizational consumer behavior* (OCB). Jehanzeb (2020); Jehanzeb & Mohanty (2018) mengungkapkan bahwa OCB dapat dijelaskan dengan variabel *organizational commitment* dengan *person-organization fit* (POF) sebagai moderator. Di saat karyawan merasakan kecocokan yang positif antara nilai-nilai pribadi dan budaya organisasi, maka tingkat komitmen organisasi dan OCB akan meningkat. Dalam hal ini, reaksi penilaian positif tersebut berhubungan langsung dengan komitmen organisasi (Aftab et al., 2020). Perspektif lainnya diangkat oleh Kazemipour et al., (2012) dimana pandangan atau nilai dan *organizational commitment* memiliki hubungan terhadap OCB. Hal ini juga senada dengan Lin & Chang (2015) yang menyatakan bahwa *organizational commitment* berpengaruh positif signifikan terhadap OCB para perawat di rumah sakit yang mana juga dimoderasi oleh kepuasan kerja. Begitu juga dengan dukungan organisasi dan pandangan karyawan yang secara efek tidak langsung juga memiliki hubungan terhadap OCB (Kim et al., 2018). Secara efek jangka panjang, OCB dibentuk secara positif oleh faktor komitmen organisasi (Nurjanah et al., 2020). Pada kondisi pekerjaan yang khusus seperti pada masa pandemi COVID-19, beban kerja akan menuntut beban lebih dari pada yang biasanya. Hal ini menuntut komitmen pekerja dan organisasi untuk konsisten. Hal ini sejalan dengan apa yang dijelaskan oleh Duran et al., (2021), dimana komitmen profesional para pekerja selama masa pandemi dibentuk oleh beberapa faktor penting yaitu keinginan untuk pindah kerja, ketetapan keputusan untuk tetap bekerja, dukungan keluarga, kepuasan kerja, dan latar belakang pendidikan yang lebih tinggi. Kondisi seperti masa pandemi inilah yang menjadikan latar belakang penelitian ini untuk diukur pada masa pandemi walaupun dalam tingkat paparan kasus yang melandai. Dalam hal kepuasan kerja, Yuniarto et al., (2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja memberikan dampak penting.

Urgensi penelitian ini terletak pada pengukuran OCB tenaga kesehatan dengan menggunakan analisis perbandingan tahun pertama dan kedua pandemi COVID-19. Di tengah masih berlangsungnya pandemi di Indonesia dan dengan latar belakang jumlah kematian tenaga kesehatan pada masa pandemi, tenaga kesehatan masih dihadapkan pada situasi untuk bagaimana OCB dan komitmen dapat terbentuk walaupun adanya pengaruh faktor *person-organization fit* (POF). Selain itu, melalui urgensi ini nantinya akan diketahui apakah masih terbentuk perilaku individu dari tenaga kesehatan yang secara sukarela memberikan kontribusi peran ekstra diluar *job description* yang ada. Hal ini dikarenakan tanggung jawab tenaga kesehatan di masa pandemi ini tidak jarang melebihi beban kerja yang ada. *Novelty* (kebaruan) pada penelitian ini terletak pada penggunaan aspek variabel POF pada model dasar OCB dan komitmen organisasi. POF ini selain diposisikan sebagai variabel independen terhadap OCB, juga diposisikan sebagai variabel moderator terhadap OCB.

## KAJIAN PUSTAKA

### *Organizational Consumer Behavior*

*Organizational Consumer Behavior* dipandang sebagai suatu bentuk perilaku yang penting dalam mengoptimalkan fungsi organisasi (Khan et al., 2019) yang mengatur interaksi sosial dan saling bekerja sama di dalam organisasi (Tafzal Haque et al., 2019). Kerja sama tim yang baik dapat membentuk kepuasan kerja (Wibowo et al., 2022). Organisasi membutuhkan perilaku pekerjanya dalam melakukan pekerjaan (Al-Madadha et al., 2021) termasuk dalam membentuk

upaya inovasi (Pohl et al., 2019). Dalam hal ini, OCB mengacu pada perilaku pilihan yang tidak menjadi kewajiban kerja formal tetapi mendukung berfungsinya organisasi secara efektif. OCB dalam hal ini menjelaskan pada perilaku yang melampaui kewajiban normal karyawan atau dengan kata lain adanya perilaku ekstra peran. Dalam perspektif yang hampir sama, organisasi dalam hal ini bergantung pada kejadian sehari-hari tanpa pamrih misalnya dapat tercermin pada tindakan yang secara langsung membantu pekerja yang lain (Ingrams, 2018).

### ***Person-organization Fit***

*Person-organization fit* dijelaskan sebagai kesesuaian antara pekerja dan organisasi yang terjadi ketika adanya kebutuhan antara organisasi dan pekerja atau adanya kesamaan karakteristik antara organisasi dan para pekerjanya (Grobler, 2016; Grobler & Joubert, 2020). Dengan kata lain, POF dianggap sebagai kesesuaian yang dirasakan antara nilai-nilai organisasi dan nilai-nilai pekerja (Ucar et al., 2021). Nilai, tujuan, dan karakteristik pekerja dan organisasi akan mencerminkan integritas dan identitas (Siyal et al., 2020). Han et al., (2015) berpendapat bahwa POF berdampak pada rasa memiliki yang membuat pekerja merasa seolah-olah organisasi tempat bekerja merupakan rumah yang nyaman. Hal ini juga menjelaskan bentuk rasa aman dalam bekerja (Wibowo & Yuniarto, 2021). Kesesuaian pada konsep ini cenderung berhubungan positif dengan kepuasan kerja individu dan prestasi kerja (Risman et al., 2016). Dengan demikian, persepsi pekerja yang positif ini sangat bermanfaat bagi organisasi untuk menarik, memotivasi, dan mempertahankan tim yang kompatibel dan berkinerja tinggi. Dalam hal kinerja yang tinggi, disiplin kerja menjadi salah satu kunci penting (Yuniarto, Apriyana, et al., 2022).

Temuan empiris terbaru juga sejalan dengan asumsi bahwa keseimbangan antara nilai pribadi dan organisasi akan mempengaruhi kreativitas pekerja secara positif (Ouakouak & Ouedraogo, 2017; Saraç et al., 2014). Dalam kaitan yang lebih luas, Jehanzeb & Mohanty (2018) mengungkapkan bahwa POF dapat memoderasi hubungan antara kepuasan kerja dan retensi karyawan. Demikian pula, Yıldız et al., (2015) mengusulkan bahwa POF terkait dengan psikologis pekerja, yang kemudian menghasilkan perilaku yang konstruktif. Selain itu, menurut studi empiris terbaru oleh Rahmayanti & Kurniawan (2020), POF berkorelasi positif dengan perasaan identitas diri dan rasa memiliki terhadap suatu organisasi. Berdasarkan penjelasan-penjelasan yang dipaparkan di atas, penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

- H1: *Person-organization fit* berpengaruh signifikan terhadap *organizational commitment*
- H2: *Person-organization fit* berpengaruh signifikan terhadap *organizational consumer behavior*
- H3: *Person-organization fit* memoderasi pengaruh *organizational commitment* terhadap *organizational consumer behavior*

### ***Organizational Commitment***

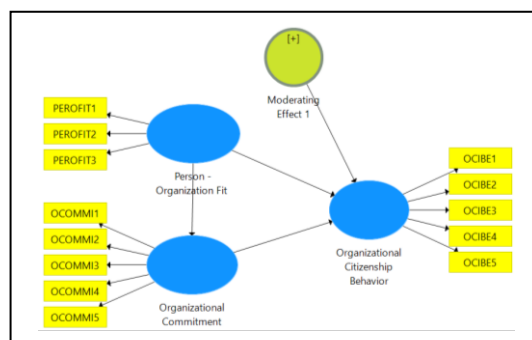
Alshaabani et al., (2021) mengangkat konsep *organizational commitment* sebagai suatu bentuk perilaku yang menggabungkan identitas seorang pekerja dengan organisasi sehingga tujuan organisasi dan individu menjadi konsisten. Penelitian-penelitian yang ada menekankan bahwa *organizational commitment* terdiri dari tiga bagian yaitu komitmen berkelanjutan, komitmen normatif, dan komitmen afektif (Muhammad, 2014; Nazir & Islam, 2017; Rameshkumar, 2020).

Dalam penelitian Kazemipour et al., (2012), *organizational commitment* baik secara parsial langsung maupun sebagai variabel mediasi dari *workplace spirituality* berpengaruh positif signifikan terhadap OCB di kalangan para perawat rumah sakit. Demikian juga dalam penelitian Lin & Chang (2015) mendapatkan bahwa *organizational commitment* mempunyai pengaruh signifikan terhadap OCB pada para perawat di rumah sakit. Selanjutnya, berdasarkan penjelasan-penjelasan yang diberikan maka penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H4: *Organizational commitment* berpengaruh signifikan terhadap *organizational consumer behavior*

H5: *Organizational commitment* memediasi pengaruh *person-organization fit* terhadap *organizational consumer behavior*

Berdasarkan kajian teoritis dan pengembangan hipotesis yang telah dipaparkan di atas maka rerangka konseptual penelitian, seperti ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

## METODE

Penelitian ini menggunakan survey dengan instrument kuesioner yang disebarakan secara acak pada Desember 2022 – Februari 2023. Penelitian ini menggunakan sampel dengan ukuran yang ditentukan dengan cara mengalikan jumlah item dengan 10 (Benitez et al. 2020; Wolf et al. 2013), sehingga ukuran sampel yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 150 partisipan. Dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, penelitian ini menetapkan kriteria pada sampel penelitian yaitu para tenaga kesehatan (dokter, perawat, bidan, apoteker) yang berusia minimal 30 tahun. Penentuan usia ini dipilih dengan alasan para tenaga kesehatan telah memiliki pengalaman kerja yang cukup pada bidangnya masing-masing.

Tabel 2. Pengukuran variabel

Variabel	Item	Skala	Sumber
<i>Person-organization fit</i>	Nilai dalam hidup saya sejalan dengan nilai yang ada di organisasi ini. Nilai personal saya sesuai dengan nilai dan budaya organisasi ini. Nilai dan budaya organisasi ini sesuai dengan nilai yang saya hargai dalam hidup.		(Afsar & Badir, 2016)

<i>Organizational commitment</i>	<p>Rasa memiliki terhadap organisasi saat ini. Merasa terikat secara emosional dengan organisasi ini. Tidak banyak pilihan lain yang dapat diambil apabila keluar dari organisasi saat ini. Akan banyak pengorbanan yang besar apabila harus keluar dari organisasi saat ini dimana organisasi lain mungkin tidak memberikan manfaat yang sama di organisasi ini. Merasa senang bekerja di organisasi ini. Rasa memiliki terhadap organisasi saat ini. Merasa terikat secara emosional dengan organisasi ini. Tidak banyak pilihan lain yang dapat diambil apabila keluar dari organisasi saat ini.</p>	Likert 1-5 (Sangat Tidak Setuju – Sangat Setuju)	(Afsar et al., 2018)
<i>Organizational citizenship behavior</i>	<p>Akan banyak pengorbanan yang besar apabila harus keluar dari organisasi saat ini dimana organisasi lain mungkin tidak memberikan manfaat yang sama di organisasi ini. Merasa senang bekerja di organisasi ini.</p>		(Chu, 2021)(Ariani, 2013)

Selanjutnya, kriteria partisipan pada penelitian ini yaitu tenaga kesehatan merupakan partisipan yang berdomisili di Jakarta. Metode analisis awal, penelitian ini melakukan pengujian pada reliabilitas dan validitas. Uji reliabilitas pada penelitian ini dilihat dari hasil *outer loading* (>0.7) dan *composite reliability* (>0.7), sedangkan uji validitas dilihat dari hasil *Cronbach's alpha* (>0.7), *average variance extracted* (>0.5) (Barati et al., 2019; Indriyarti et al., 2022; Memon & Rahman, 2014), *Fornell-larcker criterion* dan *cross loading* (Henseler et al., 2015). Untuk nilai *Cross loading* harus lebih besar dari 0.7, sedangkan untuk *Fornell-larcker criterion* didasarkan pada nilai akar kuadrat *average variance extracted* pada masing-masing konstruk harus lebih besar dari nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya. Analisis selanjutnya yaitu melakukan pengujian pada hipotesis yang didasarkan dari hasil *P value* (<0.05) (Ali et al., 2020; Christian et

al., 2022; Indriyarti et al., 2023; Otache, 2019). Pengukuran variabel (Tabel 2) menggunakan serangkaian item yang menggunakan skala *likert* 1–5 (sangat tidak setuju – sangat setuju).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Partisipan pada penelitian ini seperti yang ditunjukkan pada Tabel 3 menjelaskan beberapa kategori, yaitu gender, usia, profesi, dan domisili. Penelitian ini didominasi oleh partisipan perempuan lebih dari 50% dan partisipan laki-laki hampir mencapai 46%. Selanjutnya, penelitian ini terdiri dari partisipan yang berusia 41-50 tahun yang jumlahnya hampir mencapai 50%. Sementara itu, partisipan yang berusia 30-40 tahun hampir mencapai 40%. Partisipan yang berusia lebih dari 50 tahun pada penelitian ini sebanyak 12%. Berdasarkan profesi, penelitian ini terdiri dari partisipan yang berprofesi dokter dimana jumlahnya hampir mencapai 50% diikuti dengan profesi perawat sebanyak 20%. Profesi bidan pada penelitian ini hampir mencapai 18% dan apoteker kurang dari 15%.

Tabel 3. Profil Partisipan

Profil	N	%
<b>Gender</b>		
Perempuan	82	54.67%
Laki-laki	68	45.33%
<b>Usia</b>		
30-40 tahun	59	39.33%
41-50 tahun	73	48.67%
>50 tahun	18	12%
<b>Profesi</b>		
Dokter	72	48%
Perawat	30	20%
Bidan	26	17.33%
Apoteker	22	14.67%
<b>Domisili</b>		
Jakarta Utara	32	21.33%
Jakarta Barat	38	25.33%
Jakarta Pusat	28	18.67%
Jakarta Timur	31	20.67%
Jakarta Selatan	21	14%

Tabel 4 menunjukkan hasil *PLS-Algorithm* yang menjelaskan mengenai hasil uji reliabilitas dan validitas. Pada uji reliabilitas, penelitian ini menggunakan hasil *outer loading* (OL), dimana hasil pada bagian ini harus lebih besar dari 0.7. Semua *item* pada ketiga variabel menunjukkan hasil di atas 0.7. Selain itu reliabilitas pada penelitian ini didasarkan juga pada hasil *composite reliability* (CR). Ketiga variabel pada penelitian menunjukkan hasil lebih di atas 0.7. Berdasarkan hasil ini maka dapat dijelaskan bahwa semua item dan variabel bersifat reliabel. Selanjutnya, validitas pada penelitian ini dilihat dari *Cronbach's alpha* (CA) dimana hasilnya lebih besar dari 0.7. Hasil ketiga variabel menunjukkan nilai di atas 0.7. Selanjutnya validitas diskriminan pada penelitian ini didasarkan pada hasil *average variance extracted* (AVE) dimana hasilnya harus lebih besar dari 0.5. Berdasarkan hasil yang didapat, ketiga variabel penelitian

menunjukkan hasil AVE di atas batas nilai yang ditentukan. Begitu juga dengan hasil *Fornell-larcker criterion* dan *Cross loading* dimana hasilnya sudah memenuhi ketentuan yang dijelaskan pada bagian sebelumnya.

**Tabel 4.** PLS-Algorithm

Variabel	Item	OL	CA	CR	AVE	FLC	CL		
							OCIBE	OCOMM	PEROFIT
Organizational citizenship behavior	OCIBE1	0.904					<b>0.904</b>	0.683	0.509
	OCIBE2	0.890					<b>0.890</b>	0.675	0.604
	OCIBE3	0.920	0.934	0.950	0.793	0.890	<b>0.920</b>	0.716	0.583
	OCIBE4	0.892					<b>0.892</b>	0.742	0.610
	OCIBE5	0.843					<b>0.843</b>	0.752	0.555
Organizational commitment	OCOMM1	0.865					0.746	<b>0.865</b>	0.791
	OCOMM2	0.728					0.537	<b>0.728</b>	0.514
	OCOMM3	0.838	0.835	0.883	0.602	0.776	0.614	<b>0.838</b>	0.782
	OCOMM4	0.702					0.596	<b>0.702</b>	0.447
	OCOMM5	0.734					0.612	<b>0.734</b>	0.424
Person-organization fit	PEROFIT1	0.784					0.378	0.553	<b>0.784</b>
	PEROFIT2	0.891	0.820	0.891	0.733	0.856	0.553	0.689	<b>0.891</b>
	PEROFIT3	0.888					0.674	0.757	<b>0.888</b>

Note: OL=Outer loading (>0.7); CA=Cronbach's alpha (>0.7); CR=Composite reliability (CR>0.7); AVE=Average variance extracted (AVE>0.5); FLC=Fornell-Larcker Criterion; CL=Cross loadings; OCIBE=Organizational citizenship behavior; OCOMM=Organizational commitment; PEROFIT= Person-organization fit

Tabel 5 menunjukkan bahwa nilai R Square pada *organizational commitment* sebesar 0.622. Nilai ini menjelaskan bahwa penggunaan variabel *person-organization fit* dalam menjelaskan *organizational commitment* sebesar 62.2% dimana termasuk dalam kategori moderat. Selanjutnya, nilai R Square pada *organizational citizenship behavior* sebesar 0.657. Hasil ini menjelaskan bahwa penggunaan variabel *person-organization fit* dan *organizational commitment* dalam menjelaskan *organizational citizenship behavior* sebesar 65.7% dimana termasuk dalam kategori moderat.

**Tabel 5.** Koefisien Determinasi

Variabel	R Square	R Square Adjusted
<i>Organizational citizenship behavior</i>	0.657	0.650
<i>Organizational commitment</i>	0.622	0.620

Selanjutnya, dalam menjelaskan hasil uji hipotesis (Tabel 6), penelitian ini melihat hasil *P Value*. Pada jalur *person-organization fit* → *organizational commitment*, hasil *P Value* sebesar 0.000. Hasil ini menjelaskan bahwa *person-organization fit* secara signifikan berpengaruh terhadap *organizational commitment*, atau dengan kata lain hipotesis 1 diterima. Dalam kaitannya dengan *organizational commitment*, *person-organization fit* pada pekerja akan memberikan dampak pada keterlibatan kerja dalam jangka panjang dapat membentuk *organizational citizenship behavior* (Ashfaq & Hamid, 2021). Jalur berikutnya yaitu *person-organization fit* → *organizational citizenship behavior*, menunjukkan hasil *P Value* sebesar 0.719. Hasil ini



menjelaskan bahwa *person-organization fit* secara signifikan tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*, atau dengan kata lain hipotesis 2 ditolak. *P Value* ada jalur *organizational commitment* → *organizational citizenship behavior* dengan *person-organization fit* sebagai pemoderasi menunjukkan hasil *P Value* sebesar 0.126. Hasil ini menjelaskan bahwa *organizational commitment* → *organizational citizenship behavior* yang dimoderasi oleh *person-organization fit* tidak berpengaruh secara signifikan, atau dengan kata lain hipotesis 3 diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan Jehanzeb (2020) dimana *person-organization fit* berperan sebagai moderator pada *organizational commitment* terhadap *organizational citizenship*. Dalam perspektif *organizational citizenship behavior* lainnya seperti pada kepuasan kerja, *person-organization fit* juga mampu memoderasi kedua variabel tersebut (Jehanzeb & Mohanty, 2018).

**Tabel 6.** Uji Hipotesis

Path	T Statistic	P Values	Keterangan
<i>Person-organization fit</i> → <i>Organizational commitment</i>	26.096	0.000	H1 diterima
<i>Person-organization fit</i> → <i>Organizational citizenship behavior</i>	0.359	0.719	H2 ditolak
Moderasi ( <i>Person-organization fit</i> ): <i>Organizational commitment</i> → <i>Organizational citizenship behavior</i>	1.532	0.126	H3 ditolak
<i>Organizational commitment</i> → <i>Organizational citizenship behavior</i>	7.977	0.000	H4 diterima
Mediasi ( <i>Organizational commitment</i> ): <i>Person-organization fit</i> → <i>Organizational citizenship behavior</i>	7.834	0.000	H5 diterima

*Organizational commitment* → *Organizational citizenship behavior* menunjukkan hasil *P Value* sebesar 0.000. Hasil ini menjelaskan bahwa *organizational commitment* secara signifikan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*, atau dengan kata lain, hipotesis 4 diterima. Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang juga sama-sama mengungkapkan bahwa *organizational citizenship behavior* dipengaruhi oleh *organizational commitment* (Lin & Chang, 2015; Nurjanah et al., 2020). Dalam hal korelasi antara beban kerja dan *organizational commitment*, beban kerja berlebih diungkapkan memiliki hubungan terbalik yang signifikan dengan *organizational commitment*. Hal ini menjelaskan adanya efek yang dominan dari kondisi fisik dan psikologis pekerja yang berdampak terhadap *organizational commitment* (Saadeh & Suifan, 2020). Sejalan dengan Christian et al., (2020); Wibowo (2020) yang menyatakan bahwa beban kerja dan stres kerja berdampak pada performa kerja yang dihadirkan.

Hipotesis berikutnya dilihat pada *P Value* sebesar 0.000 pada jalur *person-organization fit* → *organizational citizenship behavior* dengan *organizational commitment* sebagai pemediasi. Hasil ini menjelaskan bahwa *person-organization fit* yang dimediasi oleh *organizational commitment*, secara signifikan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* atau dengan kata lain hipotesis 5 diterima. Dalam kaitan *organizational commitment* dan *organizational citizenship behavior*, hasil penelitian ini terkait dengan penelitian yang dilakukan oleh Aftab et al., (2020). Tidak jauh berbeda dari penelitian Saadeh & Suifan (2020) yang juga mengungkapkan bahwa pekerja yang bekerja di rumah sakit dijelaskan memiliki pengaruh negatif yang signifikan dari beban kerja berlebih terhadap *organizational commitment*. Dalam konteks ini, dukungan organisasi sangat diperlukan khususnya bila dikaitkan dengan kesejahteraan organisasi (Jehanzeb,

2020) dan *organizational commitment* (Battistelli et al., 2016). Dukungan tersebut mencerminkan bahwa organisasi turut serta untuk terus mau belajar (*organizational learning*) dan berkomitmen (Yulita et al., 2022).

## SIMPULAN

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa *person-organization fit* memiliki pengaruh yang berbeda baik secara langsung maupun tidak langsung. Hasil pertama pada penelitian ini menjelaskan bahwa *person-organization fit* secara langsung berpengaruh signifikan terhadap *organizational commitment*. Namun hasil berbeda menjelaskan bahwa *person-organization fit* tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Selanjutnya, hasil penelitian ini menjelaskan bahwa *organizational commitment* secara signifikan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Pada efek mediasi, hasil penelitian ini menjelaskan bahwa *person-organization fit* yang dimediasi oleh *organizational commitment* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian ini memberikan implikasi terhadap aspek *value* yang melekat pada variabel *person-organization fit*. *Organizational commitment* dan *organizational citizenship behavior* akan dapat optimal apabila para tenaga kesehatan dan organisasi memiliki *value* yang sama baik di semua kondisi, termasuk dalam masa pandemi dimana beban kerja sangat dimungkinkan menjadi berlebih dari kondisi biasanya. Penelitian ini memiliki keterbatasan-keterbatasan, seperti pada area penelitian yang digunakan yaitu hanya berada pada satu area saja. Walaupun area ini merupakan kota besar, penelitian berikutnya dapat mempertimbangkan kota besar lainnya sebagai pembanding. Selain itu, variabel eksogen pada penelitian ini hanya menggunakan *person-organization fit* dan *organizational commitment*. Variabel-variabel lain yang memiliki hubungan pada *organizational citizenship behavior*, seperti dukungan organisasi dan tingkat stres kerja dapat dipertimbangkan untuk digunakan pada penelitian berikutnya.

## REFERENSI

- 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 & Tourism*, 15(3), 252–278. <https://doi.org/10.1080/15332845.2016.1147936>
- Afsar, B., Shahjehan, A., Cheema, S., & Javed, F. (2018). The Effect of Perceiving a Calling on Pakistani Nurses' Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior, and Job Stress. *Journal of Transcultural Nursing*, 29(6), 540–547. <https://doi.org/10.1177/1043659618761531>
- Aftab, N., Shah, S. A. A., & Khan, Z. (2020). The moderating effect of gender on the relationship between organizational commitment and organizational citizenship behavior in Pakistani university teachers. *Cogent Psychology*, 7(1), 1–13. <https://doi.org/10.1080/23311908.2020.1860480>
- Al-Madadha, A., Al-Adwan, A. S., & Zakzouk, F. A. (2021). Organisational Culture and Organisational Citizenship Behaviour: The Dark Side of Organisational Politics. *Organizacija*, 54(1), 36–48. <https://doi.org/doi:10.2478/orga-2021-0003>
- Ali, G. A., Hilman, H., & Gorondutse, A. H. (2020). Effect of entrepreneurial orientation, market orientation and total quality management on performance Evidence from Saudi SMEs.

- Benchmarking: An International Journal*, 27(4), 1503–1531. <https://doi.org/10.1108/BIJ-08-2019-0391>
- Alshaabani, A., Naz, F., Magda, R., & Rudnák, I. (2021). Impact of Perceived Organizational Support on OCB in the Time of COVID-19 Pandemic in Hungary: Employee Engagement and Affective Commitment as Mediators. In *Sustainability* (Vol. 13, Issue 14, pp. 1–21). <https://doi.org/10.3390/su13147800>
- Ariani, D. W. (2013). The Relationship between Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Counterproductive Work Behavior. *International Journal of Business Administration*, 4(2), 46–56. <https://doi.org/10.5430/ijba.v4n2p46>
- Ashfaq, B., & Hamid, A. (2021). Person-organization fit and organization citizenship behavior: modeling the work engagement as a mediator. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 13(1), 19–39. <https://doi.org/10.1108/APJBA-12-2019-0255>
- Barati, M., Taheri-Kharameh, Z., Farghadani, Z., & Rásky, É. (2019). Validity and Reliability Evaluation of the Persian Version of the Heart Failure-Specific Health Literacy Scale. *International Journal of Community Based Nursing and Midwifery*, 7(3), 222–230. <https://doi.org/10.30476/IJCBNM.2019.44997>
- Battistelli, A., Galletta, M., Vandenberghe, C., & Odoardi, C. (2016). Perceived organisational support, organisational commitment and self-competence among nurses: a study in two Italian hospitals. *Journal of Nursing Management*, 24(1), E44–E53. <https://doi.org/10.1111/jonm.12287>
- Benitez, J., Henseler, J., Castillo, A., & Schuberth, F. (2020). How to perform and report an impactful analysis using partial least squares: Guidelines for confirmatory and explanatory IS research. *Information & Management*, 57(103168), 1–16. <https://doi.org/10.1016/j.im.2019.05.003>
- Christian, M., Pardede, R., & Indriyarti, E. R. (2022). Generation Z in Jakarta's Attitude Towards COVID-19 Ad Distribution on YouTube. *Journal of Distribution Science*, 20(3), 13–22. <https://doi.org/10.15722/jds.20.03.202203.13>
- Christian, M., Purwanto, E., & Wibowo, S. (2020). Technostress Creators on Teaching Performance of Private Universities in Jakarta During Covid-19 Pandemic. *Technology Reports of Kansai University*, 62(6), 2799–2809.
- Chu, L.-C. (2021). The Influence of Compassion Fatigue on Job Performance and Organizational Citizenship Behaviors: The Moderating Effect of Person–Job Fit. *Journal of Nursing Scholarship: An Official Publication of Sigma Theta Tau International Honor Society of Nursing*, 53(4), 500–510. <https://doi.org/10.1111/jnu.12644>
- Duran, S., Celik, I., Ertugrul, B., Ok, S., & Albayrak, S. (2021). Factors affecting nurses' professional commitment during the COVID-19 pandemic: A cross-sectional study. *Journal of Nursing Management*, 29(7), 1906–1915. <https://doi.org/10.1111/jonm.13327>
- Grobler, A. (2016). Person-Organisational Fit: A Revised Structural Configuration. *Journal of Applied Business Research*, 32(5), 1419–1434. <https://doi.org/10.19030/jabr.v32i5.9769>
- Grobler, A., & Joubert, Y. T. (2020). The relationship between hope and optimism, ethical leadership and person-organisation fit. *South African Journal of Economic and Management Sciences; Vol 23, No 1 (2020)DO - 10.4102/Sajems.V23i1.2872*, 23(1), 1–11. <https://doi.org/10.4102/sajems.v23i1.2872>
- Han, T.-S., Chiang, H.-H., McConville, D., & Chiang, C.-L. (2015). A Longitudinal Investigation of Person–Organization Fit, Person–Job Fit, and Contextual Performance: The Mediating Role of Psychological Ownership. *Human Performance*, 28(5), 425–439. <https://doi.org/10.1080/08959285.2015.1021048>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant

- validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Indriyarti, E. R., Christian, M., Yulita, H., Aryati, T., & Arsajah, R. J. (2023). Digital Bank Channel Distribution: Predictors of Usage Attitudes in Jakarta's Gen Z. *Journal of Distribution Science*, 21(2), 21–34. <https://doi.org/10.15722/jds.21.02.202302.21>
- Indriyarti, E. R., Christian, M., Yulita, H., Ruminda, M., Sunarno, S., & Wibowo, S. (2022). Online Food Delivery App Distribution and Determinants of Jakarta's Gen Z Spending Habits. *Journal of Distribution Science*, 20(7), 73–86. <https://doi.org/10.15722/jds.20.07.202207.73>
- Ingrams, A. (2018). Organizational Citizenship Behavior in the Public and Private Sectors: A Multilevel Test of Public Service Motivation and Traditional Antecedents. *Review of Public Personnel Administration*, 40(2), 222–244. <https://doi.org/10.1177/0734371X18800372>
- Jehanzeb, K. (2020). Does perceived organizational support and employee development influence organizational citizenship behavior? *European Journal of Training and Development*, 44(6/7), 637–657. <https://doi.org/10.1108/EJTD-02-2020-0032>
- Jehanzeb, K., & Mohanty, J. (2018). Impact of Employee Development on Job Satisfaction and Organizational Commitment: Person–Organization Fit as Moderator. *International Journal of Training and Development*, 22(3), 171–191. <https://doi.org/10.1111/ijtd.12127>
- Kazempour, F., Amin, S. M., & Pourseidi, B. (2012). Relationship Between Workplace Spirituality and Organizational Citizenship Behavior Among Nurses Through Mediation of Affective Organizational Commitment. *Journal of Nursing Scholarship*, 44(3), 302–310. <https://doi.org/10.1111/j.1547-5069.2012.01456.x>
- Khan, N. A., Khan, A. N., & Gul, S. (2019). Relationship between perception of organizational politics and organizational citizenship behavior: testing a moderated mediation model. *Asian Business & Management*, 18(2), 122–141. <https://doi.org/10.1057/s41291-018-00057-9>
- Kim, B.-J., Nurunnabi, M., Kim, T.-H., & Jung, S.-Y. (2018). The Influence of Corporate Social Responsibility on Organizational Commitment: The Sequential Mediating Effect of Meaningfulness of Work and Perceived Organizational Support. *Sustainability*, 10, 1–16. <https://doi.org/10.3390/su10072208>
- laporcovid19. (2022). *Tenaga Kesehatan Indonesia Gugur Melawan COVID-19*. Nakes.Laporcovid19.Org. <https://nakes.laporcovid19.org/statistik>
- Lin, C.-T., & Chang, C.-S. (2015). Job Satisfaction of Nurses and Its Moderating Effects on the Relationship Between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behaviors. *Research and Theory for Nursing Practice: An International Journal*, 29(3), 226–244. <https://doi.org/10.1891/1541-6577.29.3.226>
- Memon, A. H., & Rahman, I. A. (2014). SEM-PLS Analysis of Inhibiting Factors of Cost Performance for Large Construction Projects in Malaysia: Perspective of Clients and Consultants. *The Scientific World Journal*, 2014(165158), 1–9. <https://doi.org/10.1155/2014/165158>
- Muhammad, A. H. (2014). Perceived Organizational Support and Organizational Citizenship Behavior: The Case of Kuwait. *International Journal of Business Administration*, 5(3), 59–72. <https://doi.org/10.5430/ijba.v5n3p59>
- Nazir, O., & Islam, J. U. (2017). Enhancing organizational commitment and employee performance through employee engagement. *South Asian Journal of Business Studies*, 6(1), 98–114. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-04-2016-0036>
- Nurjanah, S., Pebianti, V., & Handaru, A. W. (2020). The influence of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the inspectorate general of the Ministry of Education and Culture. *Cogent Business*

- & *Management*, 7(1), 1–12. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1793521>
- Otache, I. (2019). The mediating effect of teamwork on the relationship between strategic orientation and performance of Nigerian banks. *European Business Review*, 31(5), 744–760. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2017-0183>
- Ouakouak, M. L., & Ouedraogo, N. (2017). Antecedents of Employee Creativity And Organisational Innovation: An Empirical Study. *International Journal of Innovation Management*, 21(07), 1750060. <https://doi.org/10.1142/S1363919617500608>
- Pohl, S., Vonthron, A.-M., & Closon, C. (2019). Human resources practices as predictors of organizational citizenship behaviour: The role of job breadth and organizational support. *Journal of Management & Organization*, 25(2), 224–238. <https://doi.org/DOI:10.1017/jmo.2017.14>
- Rahmayanti, N., & Kurniawan, J. E. (2020). Relationship between Person Job Fit and Psychological Ownership in the Successor of Family Business. *KnE Social Sciences*, 4(3), 64–71. <https://doi.org/10.18502/kss.v4i3.6377>
- Rameshkumar, M. (2020). Employee engagement as an antecedent of organizational commitment – A study on Indian seafaring officers. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 36(3), 105–112. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ajsl.2019.11.003>
- Risman, K. L., Erickson, R. J., & Diefendorff, J. M. (2016). The Impact of Person-Organization Fit on Nurse Job Satisfaction and Patient Care Quality. *Applied Nursing Research*, 31, 121–125. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.apnr.2016.01.007>
- Saadeh, I. M., & Suifan, T. S. (2020). Job stress and organizational commitment in hospitals: The mediating role of perceived organizational support. *International Journal of Organizational Analysis*, 28(1), 226–242. <https://doi.org/10.1108/IJOA-11-2018-1597>
- Saraç, M., Efil, I., & Eryilmaz, M. (2014). A study of the relationship between person-organization fit and employee creativity. *Management Research Review*, 37(5), 479–501. <https://doi.org/10.1108/MRR-01-2013-0025>
- Siyal, S., Xin, C., Peng, X., Siyal, A. W., & Ahmed, W. (2020). Why Do High-Performance Human Resource Practices Matter for Employee Outcomes in Public Sector Universities? The Mediating Role of Person–Organization Fit Mechanism. *SAGE Open*, 10(3), 2158244020947424. <https://doi.org/10.1177/2158244020947424>
- Tafzal Haque, A. K. M., Uddin, M. A., Easmin, R., & Sohel, S. M. (2019). Job Satisfaction and Citizenship Behavior: A Mediating Effect of Organizational Commitment. *Organizacija*, 52(3), 236–249. <https://doi.org/doi:10.2478/orga-2019-0015>
- Ucar, A. C., Alpkın, L., & Elci, M. (2021). The Effects of Person–Organization Fit and Turnover Intention on Employees’ Creative Behavior: The Mediating Role of Psychological Ownership. *SAGE Open*, 11(4), 21582440211066924. <https://doi.org/10.1177/21582440211066924>
- Wibowo, S. (2020). Determinan Kinerja Dosen Pada Pengajaran Metode Daring Pada Masa Pandemi COVID-19 Dengan Faktor Stres Sebagai Pemediiasi. *Journal of Business & Applied Management*, 13(2), 131–146. <https://doi.org/10.30813/jbam.v13i2.2227>
- Wibowo, S., Christian, M., Sunarno, S., & Yuniarto, Y. (2022). Determinants of Stress Recognition and Job Satisfaction in Hospitals For Health Professionals in Indonesia. *Journal of Industrial Engineering and Management Systems*, 15(1), 26–34. <https://doi.org/10.30813/jiems.v15i1.3601>
- Wibowo, S., & Yuniarto, Y. (2021). Measuring Feeling Safety as A Moderating Effect of Worker Skills on Team Performance During The COVID-19 Pandemic. *Journal Of Business & Applied Management*, 14(1), 55–68. <https://doi.org/10.30813/jbam.v14i1.2695>
- Wolf, E. J., Harrington, K. M., Clark, S. L., & Miller, M. W. (2013). Sample Size Requirements

- for Structural Equation Models: An Evaluation of Power, Bias, and Solution Propriety. *Educational and Psychological Measurement*, 73(6), 913–934. <https://doi.org/10.1177/0013164413495237>
- Yıldız, B., Alphan, L., Ateş, H., & Sezen, B. (2015). Determinants of Constructive Deviance: The Mediator Role of Psychological Ownership. *International Business Research*, 8(4), 107–121. <https://doi.org/10.5539/ibr.v8n4p107>
- Yulita, H., Jonathan, V., Yuniarto, Y., Christian, M., Indriyarti, E., & Wibowo, S. (2022). The Role of Affective Commitment in Mediating the Relationship between Authentic Leadership and Organizational Learning at Chicken-based Food Processing Company in Indonesia. *Proceedings of the 1st International Conference on Emerging Issues in Humanity Studies and Social Sciences - ICE-HUMS*, 453–457. <https://doi.org/10.5220/0010753700003112>
- Yuniarto, Y., Apriyana, V., Christian, M., Wibowo, S., & Sunarno, S. (2022). Efek Mediasi Moderasi Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Jasa Pengiriman XYZ di Jakarta. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 9(2), 625–636. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v9i2.40782>
- Yuniarto, Y., Christian, M., & Paramitha, C. (2022). The Impact of Locus Control As A Mediator On Job Satisfaction in XYZ's Non-Franchise Business. *The 2nd International Conference on Entrepreneurship (IConEnt) Sustainability Of Cultural Entrepreneurship*, 22–29.