

**Peranan *Person Organization Fit* Dan *Person Job Fit*  
Dalam Meningkatkan *Job Satisfaction*  
Dengan *Work Engagement* Sebagai Mediasi**

**Ratih Indriyani<sup>1</sup>, Monica Bellinda Sutanto<sup>2</sup>**

<sup>1), 2)</sup> Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Universitas Kristen Petra

E-mail: ranytaa@petra.ac.id<sup>1</sup>, mbellinda123@gmail.com<sup>2</sup>

**ABSTRACT**

*Job satisfaction is an important factor in achieving the sales person's self-compatibility with the work environment. Conformity in question is the suitability of individual values with person organization fit and the suitability of individual characteristics person job fit. With this suitability, work engagement will be higher. This study was conducted to analyze the effect of person organization fit and person job fit on job satisfaction through work engagement. This type of research is quantitative research with purposive sampling technique. Research data were collected by distributing questionnaires to all sales persons of PT World Innovative Telecommunication answers to the questionnaire collected as many 220 respondents. The data was processed using partial least squares (PLS) data analysis techniques. The results of the study stated that person organization fit and person job fit had an effect on job satisfaction through work engagement. This proves that work engagement can significantly mediate the effect of person organization fit and person job fit on job satisfaction sales person PT World Innovative Telecommunication.*

**Keywords:** *person organization fit, person job fit, work engagement, job satisfaction*

**ABSTRAK**

*Job satisfaction merupakan faktor penting dalam mencapai kesesuaian diri sales person dengan lingkungan kerja. Kesesuaian yang dimaksud adalah kesesuaian nilai individu dengan organisasi (person organization fit) dan kesesuaian karakteristik individu dengan pekerjaan (person job fit). Dengan adanya kesesuaian tersebut, keterlibatan karyawan dalam pekerjaan (work engagement) akan semakin tinggi. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh person organization fit dan person job fit terhadap job satisfaction melalui work engagement. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan teknik purposive sampling. Data penelitian dikumpulkan dengan menyebarkan angket kepada seluruh sales person PT World Innovative Telecommunication jawaban angket yang terkumpul sebanyak 220 responden. Data tersebut diolah menggunakan teknik analisis data partial least square (PLS). Hasil penelitian menyatakan bahwa person organization fit dan person job fit berpengaruh terhadap job satisfaction melalui work engagement. Hal ini membuktikan bahwa work engagement secara signifikan dapat memediasi pengaruh person organization fit dan person job fit terhadap job satisfaction sales person PT. World Innovative Telecommunication.*

**Kata Kunci:** *person organization fit, person job fit, work engagement, job satisfaction*

---

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan tulang punggung berdirinya sebuah organisasi, termasuk di dalamnya adalah tenaga penjual. *Sales person* merupakan salah satu aset terpenting di dalam perusahaan untuk penjualan suatu barang. Kemajuan sebuah perusahaan berpengaruh besar dengan *sales person* yang mereka miliki. Di dalam perusahaan terdapat organisasi untuk menjalankan perusahaan agar aktivitas dapat berjalan dengan lancar efektif dan efisien. Untuk mencapai hal tersebut, perusahaan besar tentunya perlu mengetahui bagaimana *sales person* melakukan pekerjaan dalam menawarkan dan mendukung penjualan produk. Semua *sales person* terutama pada perusahaan yang memproduksi serta distributor *handphone*, dituntut memiliki pengetahuan tentang produk yang ditawarkan dan terlibat secara penuh pada pekerjaannya.

*Job satisfaction* merupakan hal penting di dalam sebuah perusahaan (Al Farsi *et al.*, 2017) terutama pada tenaga penjual. *Job satisfaction* merupakan gambaran dari apa yang dirasakan seorang *sales person* terhadap pekerjaannya. Setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan masing-masing, ada yang merasa puas ada yang tidak puas. *Sales person* yang merasa puas akan melakukan pekerjaannya dengan senang hati tanpa merasa terbebani. Sebaliknya, mereka yang merasa tidak puas dan tidak cocok akan mencari pekerjaan baru yang lebih baik, sedangkan kondisi ketidakpuasan kerja pada *sales person* dapat menyebabkan kemampuan kreatif mereka menurun sehingga adanya pergantian pekerjaan mengarah pada kreativitas di tempat kerja

(Saxena *et al.*, 2019). Kepuasan dalam bekerja disebabkan oleh beberapa macam faktor seperti lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan, juga kesesuaian karyawan terhadap organisasi itu sendiri.

Kecocokan seseorang dalam pekerjaan (*person job fit*) sangat berkaitan dengan lingkup pekerjaan *sales person*. *Person job fit* memperkuat tenaga penjualan karena mengacu pada kemampuan dan pengetahuan *sales person* yang sejalan dengan tanggung jawab dan aktivitas tertentu peran kerja (Lu, 2016). Jika tenaga penjual memiliki pengetahuan dan kompetensi kemampuan yang sesuai maka akan dapat melaksanakan suatu pekerjaan atau tugasnya dengan baik. Sedangkan jika *sales person* tidak cocok dengan pekerjaannya maka kemampuan *sales person* tidak dapat sejalan dengan tuntutan mengenai hasil pekerjaannya (Fajri & Darmawati, 2019).

Kesesuaian karyawan terhadap organisasi penting diperhatikan agar mendukung karyawan dalam bekerja. *Person organization fit* terjadi ketika perspektif kemampuan menunjukkan bahwa kesesuaian terjadi ketika *sales person* memiliki kemampuan yang dibutuhkan untuk memenuhi tuntutan organisasi tersebut (Kristof, 1996). Kemampuan yang dimiliki ini sangatlah berpengaruh dengan hasil penjualan yang akan didapat, jika kemampuan dan kinerja karyawan baik maka tujuan yang diinginkan organisasi akan tercapai, yaitu produk yang dijual akan laris dipasaran. Untuk mencapai hal ini perusahaan harus memperhatikan bagaimana mengelola dan memperlakukan *sales person* yang dimiliki agar dapat mengerjakan pekerjaan yang diharapkan organisasi, karena

itulah diperlukan kecocokan *sales person* dengan organisasinya (*person organization fit*).

Berdasarkan penelitian Schaufeli *et al.*, & Bakker (2002) di dalam jurnal Peng *et al.*, & Tseng (2014) *work engagement* merupakan keterlibatan kerja yang menggambarkan keadaan pikiran yang positif, memuaskan, dan berhubungan dengan pekerjaan dengan adanya semangat kerja, antusiasme, dan keseriusan dalam bekerja. *Person organization fit* menekankan kesesuaian antara nilai-nilai individu dan organisasi berdampak pada *work engagement* terhadap individu (Sorlie *et al.*, 2020) Individu akan dapat terlibat dalam pekerjaannya secara maksimal jika individu tersebut dapat menyesuaikan diri dengan organisasi. Jika semakin rendah kemampuan beradaptasi individu dengan organisasi tempat bekerja maka tingkat *work engagement* rendah di tempat kerja (Warr & Inceoglu, 2012) dan sebaliknya. *Work engagement* mengartikan perilaku individu tergantung pada orang dan lingkungan kerja. Jika individu memiliki perasaan positif terhadap organisasi lingkungan kerja maka individu tersebut menunjukkan lebih banyak terlibat dalam pekerjaan.

*Person organization fit* merupakan kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dan nilai-nilai individu setiap *sales person* (Kristof, 1996). Contohnya bertanya kepada *sales person* sejauh mana mereka merasa kesesuaian yang dijalani. Jika merasa sesuai dengan tujuan perusahaan dan semua rekan kerja, maka *sales person* tersebut dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Oleh karena itu, tingkat kesesuaian *sales person* dengan nilai organisasi dapat dilihat

dari bertahannya *sales person* dalam sebuah pekerjaan apabila mereka memiliki kesesuaian dalam organisasinya dan adanya kecocokan dan kepuasan pekerjaan. Dalam hal ini individu dan organisasi saling tertarik jika terdapat kesesuaian antara satu dengan yang lainnya. Dalam lingkungan kerja antara *job satisfaction* dan *person organization fit* saling mendukung (Chen *et al.*, 2016). Tujuan dari hubungan kedua variabel tersebut untuk mengetahui *person organization fit* mengenai *job satisfaction* terhadap *sales person* seperti niat untuk bekerja atau tidak. Hal ini memperluas variabel *person organization fit* dengan *job satisfaction* karena adanya sumber daya manusia dalam memilih *sales person* berdasarkan kecocokan pekerjaan mereka yang dapat mengurangi stress kerja atau ketidakpuasaan dalam pekerjaannya (Haerani *et al.*, 2020)

Sebagai *sales person* di sebuah perusahaan besar tentunya memiliki tekanan dalam pekerjaan untuk menjual suatu produk agar target penjualan tercapai setiap bulannya. Prestasi kerja *sales person* menentukan kinerja organisasi. Jika *sales person* tidak cocok dengan pekerjaannya akan menghasilkan kinerja kerja yang rendah tetapi jika adanya kecocokan pekerjaan di organisasi maka menghasilkan kerja yang positif (Ogilvie *et al.*, 2018). *Person job fit* didefinisikan kesesuaian antara karakteristik individu *sales person* seperti pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan kebutuhan serta tuntutan keinginan seseorang dalam pekerjaan (Saufi *et al.*, 2020). Perbedaan aspek dari *person organization fit* dengan *person job fit* mengacu pada kecocokan (Rahmadani & Sebayang, 2017). Kristof

(1996) menjelaskan *person organization fit* kesesuaian antara individu dan organisasi, misalnya nilai kerja dan budaya kerja. Apabila *sales person* merasakan kecocokan dengan pekerjaan di perusahaan saat ini maka *sales person* menjalani tugasnya tanpa merasa terbebani. Hubungan *person organization fit* dengan *person job fit* adalah membahas hubungan antara jenis kecocokan *sales person* seperti daya tarik melamar pekerjaan (Rajper *et al.*, 2020). *Person job fit* relevan dengan kesesuaian individu terhadap pekerjaan mereka, sedangkan *person organization fit* berkaitan dengan bagaimana seseorang dapat mencocokkan nilai kerja, tujuan dan misi organisasi (Berahmawati *et al.*, 2019).

PT. World Innovative Telecommunication (WIT) merupakan perusahaan yang bergerak di bidang produksi *handphone* sekaligus distributor merk OPPO di Indonesia. PT. World Innovative Telecommunication di Big Sidoarjo yang meliputi beberapa daerah Sidoarjo dan Mojokerto ini memiliki 490 *sales person*. Dalam organisasi kepuasan kerja merupakan hal penting dalam kinerja dan perilaku dari sikap kerja berada dalam kemampuan manajemen untuk mempengaruhi (Davidescu *et al.*, 2020). Bekerja di sebuah perusahaan ternama seperti PT World Innovative Telecommunication memiliki tanggung jawab yang besar, resiko yang tinggi, dan persaingan sesama *sales person*, target yang tinggi membuat *sales person* memiliki satu tekanan target dalam bekerja. Jika seorang *sales person* dapat memenuhi target penjualan dalam kurun waktu tertentu, maka akan mendapatkan *reward* yang telah ditetapkan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan maka penelitian ini mengambil topik mengenai pengaruh *person organization fit* dan *person job fit* terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* pada *sales person* PT. World Innovative Telecommunication Big Sidoarjo. Penelitian lebih lanjut akan menguji dan menganalisis pengaruh dari *person organization fit* terhadap *person job fit* dan *job satisfaction*, pengaruh *person job fit* terhadap *job satisfaction*, serta pengaruh *person organization fit* terhadap *job satisfaction* melalui *person job fit* pada *sales person* PT. World Innovative Telecommunication di Big Sidoarjo.

## TINJAUAN LITERATUR

### *Person organization fit*

*Person organization fit* didefinisikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dan nilai-nilai individu (Kristof, 1996). Pengukuran *person organization fit* langsung menanyakan kepada karyawan apakah mereka memiliki kesesuaian antara nilai-nilai setiap individu dan nilai-nilai organisasi (Mercurio, 2016). *Person organization fit* memiliki tiga komponen, yang pertama kesamaan antara individu dengan karakteristik di dalam organisasi, yang kedua adalah kesesuaian tujuan antara individu dan organisasi dan yang ketiga konsistensi antara nilai-nilai individu dengan organisasi perusahaan (Tugal & Kilic, 2015). *Person organization fit* berfokus pada penerapan situasi pemilihan karyawan, ada tiga karakteristik individu untuk pemilihan karyawan di dalam organisasi (Zeigler-Hill *et al.*, 2018), yang pertama karakteristik yang

relevan dengan pekerjaan, seperti kemampuan kognitif dan motivasi kerja, kedua karakteristik yang relevan dengan pekerjaannya seperti pengetahuan dan ciri kepribadian yang relevan dengan cara seseorang berhubungan dengan lingkungan kerja tertentu, contoh apakah karakteristik individu sesuai dengan karakteristik organisasi, dengan demikian prosedur seleksi karyawan menyangkut pada karakteristik yang pertama dan kedua. Dan yang ketiga, karakteristik setiap individu mencakup aspek seperti kepribadian, sikap, dan nilai sedangkan karakteristik organisasi seperti struktur, tugas, dan budaya organisasi. Oleh sebab itu, *person organization fit* merupakan kesesuaian antara nilai-nilai individu dan nilai-nilai organisasi (Roczniewska *et al.*, 2018).

Suatu organisasi merupakan kondisi dimana individu dapat bertahan apabila memiliki kecocokan dalam organisasi yang sesuai dengan individu dan jika individu merasa tidak cocok akan mengundurkan diri dari organisasi tersebut, inilah bentuk kesesuaian atau kecocokan dari *person organization fit* (Kuswati, 2020). Menurut Kristof (1996) terdapat empat indikator *person organization fit* yaitu: Kesesuaian nilai merupakan kesesuaian antara nilai individu terhadap organisasi, kesesuaian antara tujuan individu dengan organisasi, pemimpin dan rekan kerjanya (Sekiguchi, 2004). Penyelesaian kebutuhan karyawan, kesesuaian antara kebutuhan karyawan dalam lingkungan kerja dengan sistem dan struktur organisasi. Kesesuaian karakteristik kepribadian, kesesuaian antara kepribadian individu dan budaya organisasi.

### *Person job fit*

Menurut Berahmawati *et al.*, (2019) mengatakan bahwa *person job fit* sebagai kesesuaian antara karakteristik pekerjaan dengan kemampuan individu untuk melaksanakan pekerjaan tersebut. Hal senada diungkapkan oleh Sulistiowati *et al.*, (2018) bahwa *person job fit* adalah kesesuaian antara pengetahuan, keahlian, dan keterampilan karyawan dengan pekerjaan atau tugas tertentu. Kesesuaian ini akan memperkuat ikatan karyawan terhadap pekerjaannya, yaitu karyawan akan lebih berkomitmen terhadap pekerjaan tersebut. *Person job fit* terdapat dua elemen, yaitu: permintaan-kemampuan (*Demand-Abilities*), kebutuhan-persediaan (*Needs-Supplies*), *Demand-Abilities* merupakan sejauh mana pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan *sales person* dengan tuntutan dalam pekerjaannya, sedangkan *Needs-Supplies* merupakan sejauh mana kebutuhan *sales person* dapat dipenuhi oleh apa yang diharapkan oleh pekerjaan (Fajri *et al.*, 2019) Ketika *person job fit* dapat dilihat dari kesesuaian dalam kecocokan pekerjaan, hal tersebut berhubungan dengan peningkatan kepuasan kerja, penyesuaian, dan berkurangnya niat individu untuk berhenti bekerja (Saufi *et al.*, 2020).

Menurut Fajri *et al.*, (2019) *person job fit* memiliki 2 dimensi yaitu *demands abilities fit* dan *needs supply fit*. *Demands abilities fit* merupakan kesesuaian yang tinggi antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki karyawan pada kinerja kerja yang tinggi. *Needs supply fit* merupakan penilaian kesesuaian antara kebutuhan karyawan dengan penghargaan sebagai imbalan atas kontribusi karyawan

pada suatu pekerjaan, misalnya mendapatkan gaji, cuti, dan tunjangan. Menurut Sulistiowati *et al.*, (2018), indikator dari *person job fit* adalah : kesesuaian tuntutan pekerjaan dan kemampuan karyawan, kesesuaian kemampuan karyawan dengan persyaratan pekerjaan, Kesesuaian antara apa yang diperoleh dari pekerjaan dengan kebutuhan karyawan

### **Work engagement**

*Work engagement* digambarkan sebagai sesuatu yang diberikan oleh karyawan, yang dapat bermanfaat bagi organisasi, melalui komitmen dan dedikasi, advokasi, upaya diskresioner, menggunakan bakat secara maksimal dan mendukung tujuan dan nilai organisasi. Karyawan yang terlibat merasakan keterikatan terhadap organisasi mereka, menginvestasikan diri mereka tidak hanya dalam peran mereka, tetapi juga dalam organisasi secara keseluruhan (Smith & Markwick, 2009).

Menurut Schaufeli *et al.*, & Bakker (2002) di dalam jurnal Peng *et al.*, & Tseng (2014) *work engagement* dikarakteristikan dengan karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi tempatnya bekerja. Karyawan dengan *engagement* yang tinggi merasa bersemangat dalam pekerjaan, peduli dengan masa depan perusahaan dan berupaya untuk mencapai kesuksesan perusahaan,

Lau (2011) menyimpulkan bahwa yang paling penting untuk membentuk *engagement* dari seorang karyawan di tempat kerja terdiri atas: perasaan bermakna dalam organisasi, merasakan keamanan dan kenyamanan dalam bekerja, dan mendapatkan dukungan di tempat kerja.

*Work engagement* adalah suatu keadaan dimana karyawan terlihat terikat secara psikologis baik fisik, kognitif, maupun emosional. Keadaan tersebut membuat karyawan akan memberikan suatu usaha terbaik dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya. Keadaan ini membuat mereka merasa sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan. Schaufeli *et al.*, (2002) di dalam jurnal Peng *et al.*, & Tseng (2014) menjelaskan tentang tiga indikator *work engagement* sebagai berikut : *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* adalah perasaan bersemangat dalam bekerja *Dedication* adalah perasaan antusias karyawan dalam bekerja, menggambarkan perasaan antusias karyawan di dalam bekerja. *Absorption* adalah keseriusan dalam bekerja, yang menggambarkan keadaan karyawan yang memiliki konsentrasi yang kuat secara total dalam melakukan pekerjaannya serta merasa sulit untuk melepaskan diri dengan pekerjaan.

### **Job satisfaction**

*Job satisfaction* atau kepuasan kerja diartikan sebagai perbandingan yang dilakukan oleh karyawan dan perusahaan dalam mencapai dan menjaga kesesuaian antara diri karyawan tersebut dengan lingkungan (Goestjahjanti *et al.*, 2020). Hal ini terlihat dari bagaimana karyawan menyesuaikan diri dengan kebutuhan perusahaan dan bagaimana perusahaan menciptakan lingkungan kerja yang memperhatikan kebutuhan dan keinginan karyawan. Menurut Luz *et al.*, (2018), kepuasan kerja adalah bagaimana perasaan karyawan tentang perusahaan atau tentang aspek-aspek yang ditentukan darinya,

seberapa besar karyawan tersebut menyukai (puas) atau tidak menyukai (tidak puas) terhadap pekerjaannya.

Secara umum, sebagian besar definisi kepuasan kerja mencakup perasaan emosional yang dimiliki seorang karyawan tentang pekerjaan mereka baik secara menyeluruh ataupun secara spesifik seperti kepuasan terhadap rekan kerja, gaji, atau lingkungan pekerjaan (Agbozo *et al.*, 2017). Davidescu *et al.*, (2020) mengemukakan bahwa *job satisfaction* memiliki dua dimensi yaitu intrinsik dan ekstrinsik. Dimensi intrinsik menggambarkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaan yang sedang dilakukan, sedangkan dimensi ekstrinsik menyatakan kepuasan karyawan terhadap elemen-elemen lain yang secara tidak langsung terkait dengan pekerjaan, seperti kondisi lingkungan kerja dan kebijakan kerja. Kedua dimensi tersebut dijelaskan sebagai berikut.

Dalam penelitian ini yang diukur dari variable *job satisfaction* yaitu tingkat kepuasan karyawan terhadap organisasi. Menurut Luz *et al.*, (2018), indikator *job satisfaction* adalah sebagai berikut: kepuasan terhadap rekan kerja, kepuasan terhadap gaji atau upah, Kepuasan terhadap promosi, kepuasan terhadap atasan, dan kepuasan terhadap jenis pekerjaan.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi *job satisfaction* menurut Sutanto & Anggraini (2011) menggunakan lima faktor, yaitu: lingkungan kerja, pengawasan, pekerjaan itu sendiri.

### **Hubungan antar Konsep dan Hipotesis Penelitian**

### **Hubungan *Person organization fit* dan *Work engagement***

Kesesuaian *Person job fit* dan *Person organization fit* meningkatkan emosi, sikap, dan perilaku positif. Ketika *fit* terjadi, hal tersebut akan menghasilkan hasil sikap dan perilaku positif terhadap pekerjaan. Kesesuaian yang tinggi antara karyawan dan pemberi kerja akan mendorong karyawan untuk memiliki keterikatan (*engagement*) yang tinggi (Memon *et al.*, 2015).

Penelitian lain yang dilakukan oleh Rahmadani dan Sebayang (2017) menyatakan bahwa *person organization fit* berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* karyawan. Semakin banyak kesesuaian antara karakteristik karyawan dengan karakteristik perusahaan (*person organization fit*), maka semakin tinggi pula tingkat keterikatan kerjanya (*work engagement*).

*H<sub>1</sub>. Person organization fit* berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*.

### **Hubungan *Person job fit* dan *Work engagement***

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Bui, Zeng, dan Higgs (2017) menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *person job fit* dengan *work engagement*. Semakin tinggi *person job fit* karyawan, semakin besar kemungkinan mereka untuk terlibat (*engagement*) dengan pekerjaan mereka (Hamid & Yahya, 2011). Untuk meningkatkan keterikatan kerja (*work engagement*) karyawan, pimpinan harus lebih memperhatikan persepsi karyawan tentang *person job fit* dan *person group fit* melalui proses komunikasi dan sosialisasi tim (Cai *et al.*, 2018). Di tempat kerja, para pemimpin

dapat memberi bimbingan yang tepat kepada karyawan, yaitu bimbingan yang berfokus kepada pengembangan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan untuk memenuhi pekerjaan dan tuntutan organisasi mereka, sehingga dapat meningkatkan persepsi karyawan tentang *person job fit* dan *person group fit* (Bui *et al.*, 2017). Hal ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *person job fit* dengan *work engagement* (Sulistiowati *et al.*, 2018).

*H<sub>2</sub>. Person job fit* berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*.

### **Hubungan *Work engagement* dan *Job satisfaction***

Hasil penelitian yang dilakukan menurut penelitian Goestjahjanti *et al.*, (2020) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *work engagement* terhadap *job satisfaction*. Hal ini menunjukkan bahwa tingginya *work engagement* karyawan akan mendorong peningkatan *job satisfaction*. Semakin tinggi karyawan merasakan keterikatan (*engagement*) maka akan berpengaruh pula pada *job satisfaction*. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian dari Nguyen *et al.*, (2017) bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari *work engagement* terhadap *job satisfaction*. Energi yang positif dari keterikatan kerja menghasilkan kepuasan kerja.

*H<sub>3</sub>. Work engagement* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction*.

### **Hubungan *Person organization fit* terhadap *Job satisfaction* Melalui *Work engagement***

Beberapa literatur telah membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *person organization fit* terhadap *work engagement* (Memon *et al.*, 2015; Rahmadani & Sebayang, 2017) serta terdapat pengaruh yang signifikan antara *work engagement* terhadap *job satisfaction* (Nguyen *et al.*, 2017; Goestjahjanti *et al.*, 2020), maka akan diselidiki lebih lanjut pada penelitian ini, apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara *person organization fit* terhadap *job satisfaction* dengan *work engagement* sebagai variabel *intervening*.

*H<sub>4</sub>. Person organization fit* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement*.

### **Hubungan *Person job fit* terhadap *Job satisfaction* Melalui *Work engagement***

Beberapa literatur telah membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *person job fit* terhadap *work engagement* (Hamid & Yahya, 2011; Bui, Zeng, & Higgs, 2017; Cai *et al.*, 2018; Sulistiowati *et al.*, 2018) serta terdapat pengaruh yang signifikan antara *work engagement* terhadap *job satisfaction* (Nguyen *et al.*, 2017; Goestjahjanti *et al.*, 2020), maka akan diselidiki lebih lanjut pada penelitian ini, apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara *person job fit* terhadap *job satisfaction* dengan *work engagement* sebagai variabel *intervening*.

*H<sub>5</sub>. Person job fit* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement*.



### **Hubungan *Person organization fit* dan *Job satisfaction***

*Job satisfaction* didefinisikan berdasarkan pengalaman emosional yang menyenangkan dan positif yang dihasilkan ketika individu menyukai pekerjaannya. Dalam dunia bisnis yang kompetitif saat ini mempengaruhi kesesuaian kemampuan karyawan dalam *job satisfaction*, perusahaan mempertahankan individu yang berbakat dan memiliki kesesuaian di dalam organisasi. Adanya kecocokan antara organisasi dan karyawan itu penting, terutama ketika individu puas terhadap kesesuaian pekerjaan tersebut maka individu akan bertahan dan menyukai pekerjaannya. Konsep *person organization fit* berkaitan dengan kesesuaian antara nilai-nilai individu dan nilai-nilai organisasi, kesesuaian antara karyawan untuk budaya organisasi terkait dengan komitmen dan kepuasan kerja. *Job satisfaction* adanya hubungan yang signifikan dengan *person organization fit*, dan komitmen organisasi (Chen *et al.*, 2016).

*H<sub>6</sub>. Person organization fit* berpengaruh signifikan terhadap *Job satisfaction*.

### **Hubungan *Person job fit* dan *Job satisfaction***

Menurut Davidescu *et al.*, (2020), *person job fit* memiliki hubungan yang signifikan dengan *job satisfaction*, bahwa adanya kesesuaian karyawan dengan pekerjaannya dapat memberikan kepuasan yang lebih dalam bekerja, karena karyawan yang merasa dalam keahlian dan kemampuan mereka dalam pekerjaan dapat memberikan kepuasan yang lebih sehingga menurunkan *turnover* karyawan, dengan demikian ketika adanya kecocokan pekerjaan maka

menimbulkan kepuasan kerja. Oleh karena itu, *person job fit* memiliki hubungan yang signifikan dengan *job satisfaction* sehingga dapat mendorong *sales person* untuk lebih berkomitmen organisasi. Hasil menunjukkan bahwa *person job fit* berhubungan signifikan dengan *job satisfaction* (Chhabra, 2015).

*H<sub>7</sub>. Person job fit* berpengaruh signifikan terhadap *Job satisfaction*

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah penelitian yang menjelaskan hubungan antar variabel, maka jenis penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang menggunakan statistik untuk kepentingan pengolahan datanya (Saunders *et al.*, 2007). Penelitian ini termasuk kuantitatif karena menggunakan perhitungan statistika untuk menjelaskan hubungan antar variabel penelitian.

### **Populasi dan Sampel Penelitian**

Populasi adalah keseluruhan elemen yang memiliki karakteristik sama untuk diteliti (Saunders *et al.*, 2007). Populasi dalam penelitian ini adalah *sales person* PT. World Innovation Telecommunication di Big Sidoarjo sebanyak 490 orang. Sampel adalah bagian dari populasi yang dipilih untuk diteliti (Saunders *et al.*, 2007). Teknik pengambilan sampel yang dipakai adalah teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel dengan menentukan kriteria tertentu. Kriteria sampel dalam penelitian ini adalah *sales person* yang bekerja PT World Innovative Telecommunication di Big Sidoarjo dengan minimal lama bekerja satu tahun. Rumus

yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel adalah rumus Taro Yamane (Hamidi, 2010), adalah:

$$n = \frac{N}{Nd^2+1}$$

Keterangan:

$n$  = ukuran sampel

$N$  = ukuran populasi

$d$  = nilai presisi (tingkat kesalahan)

1 = angka konstan

Berdasarkan rumus di atas, maka perhitungan sampel pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

$$n = \frac{490}{(490)(0,05)^2 + 1}$$

$n = 220$  responden.

Dari hasil perhitungan diperoleh hasil sampel pada penelitian ini adalah 220 responden karena telah memenuhi jumlah sampel minimal analisis menggunakan *structural equation model* (SEM) berbasis *partial least square* (PLS).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Ada dua jenis uji yang harus dilakukan dalam *Partial Least Square* (PLS) yaitu uji *outer* model dan uji *inner* model. Uji *outer* model digunakan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas alat ukur (indikator) penelitian sedangkan uji *inner* model digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antar variabel.

### Evaluasi *Outer Model*

Evaluasi *outer model* atau model pengukuran terdiri dari dua jenis uji, yaitu uji validitas, yang mencakup validitas konvergen atau validitas diskriminan, dan uji

reliabilitas, yang dilihat dari nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability*.

### *Convergent Validity*

Pada *convergent validity*, hasil validitas data dapat dilihat melalui nilai *outer loading*. Hasil pengukuran yang telah dinyatakan valid dapat digunakan untuk melakukan analisis selanjutnya dalam penelitian ini. Indikator dianggap valid apabila hasil *outer loading* > 0,5 dan nilai AVE > 0,5 (Hair et al., 2014, p.605).

**Tabel 1**

**Skor *Outer Loading* Indikator**

Variabel	Indikator	Nilai <i>Outer Loading</i>	Keterangan
<i>Person organization fit</i> (POF)	POF01	0,595	Valid
	POF02	0,655	Valid
	POF03	0,828	Valid
	POF04	0,774	Valid
<i>Person job fit</i> (PJF)	PJF01	0,838	Valid
	PJF02	0,868	Valid
	PJF03	0,827	Valid
<i>Work engagement</i> (WE)	WE01	0,842	Valid
	WE02	0,843	Valid
	WE03	0,837	Valid
Job Satisfaction (JS)	JS01	0,696	Valid
	JS02	0,813	Valid
	JS03	0,704	Valid
	JS04	0,787	Valid
	JS05	0,788	Valid

Berdasarkan tabel 1, terlihat bahwa seluruh butir pernyataan setiap variabel penelitian memiliki nilai *outer loading* > 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa semua item pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini signifikan. Artinya, seluruh item pernyataan setiap variabel penelitian valid dan memenuhi uji validitas konvergen.

Tabel 2

Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	AVE	Keterangan
<i>Person Organization Fit</i>	0,517	Valid
<i>Person Job Fit</i>	0,713	Valid
<i>Work Engagement</i>	0,707	Valid
<i>Job Satisfaction</i>	0,576	Valid

Hasil menunjukkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai *average variance extracted* (AVE) > 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel yang digunakan valid dan memenuhi uji validitas konvergen.

**Discriminant Validity**

Tahap kedua dari uji *outer model* adalah *discriminant validity*. Uji ini juga digunakan untuk menunjukkan indikator-indikator pengukur suatu konstruk saling berkorelasi tinggi, rendah, maupun tidak berkorelasi dengan konstruk lain (Abdillah & Hartono, 2015, p.73). Uji validitas diskriminan dinilai berdasarkan *cross loading*. Apabila nilai *cross loading* dan *latent variable correlations* pada suatu konstruk lebih besar daripada konstruk lainnya, maka dapat dikatakan bahwa indikator yang digunakan lebih baik jika dibandingkan dengan indikator konstruk lainnya.

Hasil dari pengolahan data menunjukkan jika *cross loading* suatu konstruk jika dibandingkan dengan konstruk lainnya memiliki nilai yang lebih besar, sehingga dapat dinyatakan bahwa indikator yang terdapat pada penelitian ini valid secara *discriminant*.

Tabel 3

Nilai *Cross Loading*

Indikator	POF	PJF	WE	JS	Keterangan
POF01	0,595	0,180	0,266	0,340	Valid
POF02	0,655	0,262	0,375	0,322	Valid
POF03	0,828	0,155	0,483	0,341	Valid
POF04	0,774	0,143	0,525	0,407	Valid
PJF01	0,197	0,838	0,295	0,376	Valid
PJF02	0,198	0,868	0,238	0,449	Valid
PJF03	0,234	0,827	0,320	0,394	Valid
WE01	0,538	0,260	0,842	0,487	Valid
WE02	0,422	0,254	0,843	0,432	Valid
WE03	0,518	0,332	0,837	0,459	Valid
JS01	0,453	0,296	0,468	0,696	Valid
JS02	0,404	0,381	0,383	0,813	Valid
JS03	0,330	0,247	0,363	0,704	Valid
JS04	0,373	0,435	0,385	0,787	Valid
JS05	0,297	0,444	0,469	0,788	Valid

**Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas merupakan uji konsistensi dari suatu konstruk penelitian yang dalam hal ini konstruk yang dimaksud adalah variabel yang direfleksikan dari indikator-indikatornya. Berikut merupakan tabel hasil uji reliabilitas pada penelitian ini.

Tabel 4

## Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
POF	0,815	0,808	Reliabel
PJF	0,798	0,881	Reliabel
WE	0,685	0,879	Reliabel
JS	0,793	0,871	Reliabel

Tabel 4 menunjukkan pengukuran pada kolom *composite reliability*. Secara

umum reliabilitas kurang dari 0,60 dianggap dapat diterima, sedangkan pada kisaran 0,70 dapat diterima, dan yang di atas 0,80 baik (Sekaran & Bougie, 2016, p.290). Karena *composite reliability* yang dimiliki oleh setiap variabel lebih dari 0,80 maka semua variabel dalam penelitian ini dapat dikatakan baik dan reliabel.

### Evaluasi Inner Model

Uji *inner model* dilakukan dengan melihat nilai *coefficient of determination (R-square)*. Nilai *R-square* digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin tinggi nilai *R-square* berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan (Abdillah & Hartono, 2015, p. 197).

**Tabel 5**  
**Hasil Uji R-Square**

Variabel	R Square
<i>Job Satisfaction (JS)</i>	0,435
<i>Work Engagement (WE)</i>	0,387

Hasil di atas menunjukkan bahwa *job satisfaction* dapat dipengaruhi oleh *person organization fit* dan *person job fit* secara tidak langsung dan juga dipengaruhi oleh variabel *work engagement* secara langsung dengan nilai *R-square* sebesar 0,435. Nilai *R-square* sebesar 0,435 ini memiliki arti nilai dari variabel *job satisfaction* yang dipengaruhi secara tidak langsung oleh *person organization fit* dan *person job fit* dan secara langsung oleh variabel *work engagement* adalah sebesar 43,5%, sedangkan sisanya 56,5% dijelaskan oleh

variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

Kemudian variabel *work engagement* yang dapat dipengaruhi secara langsung oleh variabel *person organization fit* dan variabel *person job fit* adalah sebesar 0,387. Nilai *R-square* sebesar 0,387 memiliki arti nilai bahwa variabel *work engagement* dapat dipengaruhi secara langsung oleh variabel *person organization fit* dan *person job fit* sebesar 38,7%, sedangkan sisanya yaitu 61,3% dijelaskan oleh variabel lain di luar model yang diajukan.

### Nilai Q<sup>2</sup>

Dalam menghitung nilai Q<sup>2</sup> pada konstruk PLS terlebih dahulu disajikan nilai R<sup>2</sup> yang dijadikan sebagai bahan perhitungan Q<sup>2</sup>.

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2Y) (1 - R^2Z)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,435) (1 - 0,387)$$

$$Q^2 = 0,653655$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, nilai Q<sup>2</sup> sebesar 0,653655. Sehingga dapat disimpulkan bahwa relevansi prediktif sebesar 0,653655 lebih besar dari 0. Hal ini juga menunjukkan bahwa 65,36% dijelaskan oleh variabel *person organization fit*, *person job fit*, *job satisfaction*, dan *work engagement*. Sedangkan 34,64% sisanya dijelaskan oleh faktor lain diluar model diteliti. Oleh karena itu model dapat dikatakan layak memiliki nilai prediktif dan relevan.

### Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan dengan melihat *T-statistic* yang didapatkan melalui prosedur *bootstrapping*. Tingkat signifikan yang dapat dilihat dari nilai *P-value* < 0,05

dan nilai signifikan *T-statistic* 1,96 (Abdillah & Hartono, 2015, p. 224-225). Di mana jika nilai yang menunjukkan nilai angka *P-value*  $< 0,05$  dan nilai *T-statistic*  $> 1,96$  maka hipotesis diterima. Begitu juga sebaliknya, jika nilai *T-statistic* menunjukkan angka  $< 1,96$  maka hipotesis ditolak. Hasil uji hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

**Tabel 6**  
**Nilai *T-Statistics***

Hipotesis	Pengaruh Langsung	Path Coefficient	T-statistics	P Values	Keterangan
H <sub>1</sub>	POF → WE	0,540	8,947	0,000	Diterima
H <sub>2</sub>	PJF → WE	0,202	2,361	0,019	Diterima
H <sub>3</sub>	WE → JS	0,302	4,257	0,000	Diterima
H <sub>6</sub>	POF → JS	0,232	3,120	0,002	Diterima
H <sub>7</sub>	PJF → JS	0,323	5,573	0,000	Diterima

Hasil pengujian hipotesis pada penelitian ini, yaitu:

- Dengan *path coefficient* senilai 0,540, variabel *person organization fit* berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* karena nilai *P-value* 0,000 dan nilai *T-statistic* sebesar 8,947 yang berarti nilai *P-value*  $< 0,05$  dan *T-statistic*  $> 1,96$ . Maka dapat disimpulkan H<sub>1</sub> yang berbunyi “*person organization fit* berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*” dalam penelitian ini diterima.
- Dengan *path coefficient* senilai 0,202, variabel *person job fit* berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* karena nilai *P-value* 0,019 dan nilai *T-statistic* sebesar 2,361 yang berarti nilai *P-value*  $< 0,05$  dan *T-statistic*  $> 1,96$ . Maka dapat disimpulkan H<sub>2</sub> yang berbunyi

“*person job fit* berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*” dalam penelitian ini diterima.

- Dengan *path coefficient* senilai 0,302, variabel *work engagement* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* karena nilai *P-value* 0,000 dan nilai *T-statistic* sebesar 4,257 yang berarti nilai *P-value*  $< 0,05$  dan *T-statistic*  $> 1,96$ . Maka dapat disimpulkan H<sub>3</sub> yang berbunyi “*work engagement* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction*” dalam penelitian ini diterima.
- Dengan *path coefficient* senilai 0,232, variabel *person organization fit* berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* karena nilai *P-value* 0,002 dan nilai *T-statistic* sebesar 3,120 yang berarti nilai *P-value*  $< 0,05$  dan *T-statistic*  $> 1,96$ . Maka dapat disimpulkan H<sub>6</sub> yang berbunyi “*person organization fit* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction*” dalam penelitian ini diterima.
- Dengan *path coefficient* senilai 0,323, variabel *person job fit* berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* karena nilai *P-value* 0,000 dan nilai *T-statistic* sebesar 5,573 yang berarti nilai *P-value*  $< 0,05$  dan *T-statistic*  $> 1,96$ . Maka dapat disimpulkan H<sub>7</sub> yang berbunyi “*person job fit* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction*” dalam penelitian ini diterima.

### Pengaruh Tidak Langsung

*Indirect effect* atau pengaruh tidak langsung adalah pengaruh dari variabel eksogen (atau *independent*) kepada variabel endogen (*dependent*) yang mengalami

intervensi atau pengaruh tambahan dari variabel yang menjadi perantara di antara keduanya. Jika nilai yang menunjukkan nilai angka  $P\text{-value} < 0,05$  dan nilai  $T\text{-statistics} > 1,96$  maka dinilai signifikan, begitu juga sebaliknya. Jika nilai  $T\text{-statistic}$  menunjukkan angka  $< 1,96$  maka dinilai tidak signifikan. Hasil nilai *indirect effect* dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

**Tabel 7**  
**Spesific Indirect Effect**

Pengaruh Tidak Langsung	Path Coefficient	T-statistics	P-values	Keterangan
POF→WE→JS	0,163	3,518	0,000	Diterima
PIF→WE→JS	0,061	2,069	0,039	Diterima

Tabel di atas menjelaskan hasil dari uji pengaruh tidak langsung yang terdapat pada penelitian ini, yaitu:

- Dengan *path coefficient* senilai 0,163, variabel *person organization fit* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* melalui variabel *work engagement* karena nilai  $P\text{-value}$  0,000 dan nilai  $T\text{-statistic}$  3,518 yang berarti nilai  $P\text{-value} < 0,05$  dan  $T\text{-statistic} > 1,96$ . Maka dapat disimpulkan  $H_4$  yang berbunyi “*person organization fit* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement*” dalam penelitian ini diterima.
- Dengan *path coefficient* senilai 0,061, variabel *person job fit* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* melalui variabel *work engagement* karena nilai  $P\text{-value}$  0,039 dan nilai  $T\text{-statistic}$  2,069 yang berarti nilai  $P\text{-value} < 0,05$  dan  $T\text{-statistic} > 1,96$ . Maka dapat disimpulkan  $H_5$  yang berbunyi “*person*

*job fit* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement*” dalam penelitian ini diterima.

## Pembahasan

### Pengaruh *Person Organization Fit* terhadap *Work Engagement*

Penelitian ini mendapati bahwa *person organization fit* berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* dengan nilai  $T\text{-statistic}$  lebih dari 1,96 yaitu 8,947. Hal ini dapat diartikan bahwa *person organization fit* atau kesesuaian antara nilai-nilai PT. WIT dan nilai-nilai *sales person* PT. WIT dapat memperkuat ikatan *sales person* dengan pekerjaannya sehingga menjadi suatu keuntungan bagi perusahaan. Hal ini juga mendukung hasil wawancara sebelumnya yang menyatakan bahwa 7 dari 10 *sales person* merasakan kemudahan mereka dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja. Kemudahan tersebut dapat dirasakan karena adanya kesesuaian antara individu mereka sebagai *sales person* dengan nilai-nilai PT. WIT.

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini selaras dengan hasil temuan dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rahmadani dan Sebayang (2017) yang menjelaskan bahwa semakin banyak kesesuaian antara karakteristik karyawan dengan karakteristik perusahaan (*person organization fit*), maka semakin tinggi pula tingkat keterikatan kerja mereka (*work engagement*). Pada karakteristik organisasi PT WIT yang memiliki nilai nilai kerja yang ditanamkan, karyawan yang merasa memiliki kesesuaian dengan nilai perusahaan akan merasa lebih terhubung dengan perusahaan. Perasaan memiliki keterhubungan akan

meningkatkan keinginan untuk terlibat dalam pekerjaannya.

### **Pengaruh *Person Job Fit* terhadap *Work Engagement***

Penelitian ini mendapati bahwa *person job fit* memiliki pengaruh signifikan terhadap *work engagement* dengan nilai *T-statistic* lebih besar dari 1,96 yaitu 2,361. Hal ini dapat diartikan bahwa *person job fit* atau kesesuaian antara karakteristik pekerjaan dengan kemampuan *sales person* untuk melakukan pekerjaan tersebut akan memperkuat ikatan mereka terhadap pekerjaan (*work engagement*) sehingga perusahaan akan merasa diuntungkan. Hal tersebut mendukung pula hasil wawancara sebelumnya yang menyatakan bahwa 7 dari 10 *sales person* mengakui bahwa bekerja sebagai *sales person* merupakan *passion* mereka.

Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini selaras dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hamid dan Yahya (2011) yang menyatakan bahwa semakin tinggi *person job fit* karyawan, semakin besar kemungkinan mereka untuk terlibat dengan pekerjaan.

### **Pengaruh *Work Engagement* terhadap *Job Satisfaction***

Penelitian ini mendapati bahwa *work engagement* memiliki pengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* dengan nilai *T-statistic* lebih besar dari 1,96 yaitu 4,257. Hal ini dapat diartikan bahwa *work engagement* atau keterikatan *sales person*. PT. WIT dengan pekerjaannya akan menambahkan kepuasan mereka terhadap pekerjaan yang sedang mereka lakukan (*job satisfaction*)

yaitu sebagai *sales person* PT. WIT. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa ketika *sales person* merasakan *passion* mereka terhadap pekerjaan, keterikatan mereka terhadap pekerjaan akan semakin kuat. Hasil wawancara sebelumnya yang menyatakan bahwa 7 dari 10 orang *sales person* merasakan pekerjaan mereka sebagai *sales person* PT. WIT adalah sebuah *passion* semakin menguatkan ikatan mereka terhadap pekerjaan sebagai *sales person* PT. WIT.

Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini selaras dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Goestjahjanti *et al.*, (2020) yang menyatakan bahwa tingginya *work engagement* karyawan akan mendorong peningkatan *job satisfaction*. semakin tinggi karyawan merasakan keterikatan (*engagement*) maka akan berpengaruh pula pada *job satisfaction*.

### **Pengaruh *Person Organization Fit* terhadap *Job Satisfaction* melalui *Work Engagement***

Penelitian ini mendapati bahwa *person organization fit* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* dengan nilai *T-statistic* lebih dari 1,96 yaitu 3,518. Hal ini dapat diartikan bahwa secara tidak langsung *person organization fit* atau kesesuaian antara nilai-nilai organisasi PT. WIT dan nilai-nilai individu *sales person* PT. WIT dapat memengaruhi kepuasan *sales person* terhadap pekerjaan melalui timbulnya keterikatan *sales person* dengan pekerjaannya. Semakin kuat kecocokan *sales person* dengan nilai-nilai PT. WIT akan menumbuhkan keterikatan mereka terhadap pekerjaan sehingga tingkat kepuasan mereka

terhadap pekerjaan sebagai *sales person* PT. WIT juga semakin meningkat.

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa *person organization fit* berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* (Memon *et al.*, 2015; Rahmadani & Sebayang, 2017) serta terdapat pengaruh yang signifikan antara *work engagement* terhadap *job satisfaction* (Nguyen *et al.*, 2017; Goestjahjanti *et al.*, 2020). Keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya dapat memediasi kesesuaian nilai organisasi dengan nilai individu terhadap kepuasan kerja karyawan.

### **Pengaruh *Person Job Fit* terhadap *Job Satisfaction* melalui *Work Engagement***

Penelitian ini mendapati bahwa *person job fit* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* dengan nilai *T-statistic* lebih dari 1,96 yaitu 2,069. Hal ini dapat diartikan bahwa secara tidak langsung *person job fit* atau kesesuaian antara karakteristik pekerjaan dengan kemampuan *sales person* untuk melakukan pekerjaannya dapat memengaruhi kepuasan *sales person* terhadap pekerjaan melalui timbulnya keterikatan *sales person* dengan pekerjaannya. Semakin kuat kecocokan *sales person* terhadap pekerjaan mereka sebagai *sales person* PT. WIT akan menumbuhkan keterikatan mereka terhadap pekerjaan sehingga tingkat kepuasan mereka terhadap pekerjaan sebagai *sales person* PT. WIT juga semakin meningkat.

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang

signifikan antara *person job fit* terhadap *work engagement* (Hamid & Yahya, 2011; Bui, Zeng, & Higgs, 2017; Cai *et al.*, 2018; Sulistiowati *et al.*, 2018) serta terdapat pengaruh yang signifikan antara *work engagement* terhadap *job satisfaction* (Nguyen *et al.*, 2017; Goestjahjanti *et al.*, 2020). Keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya dapat memediasi kesesuaian karakteristik pekerjaan dengan kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan.

### **Pengaruh *Person Organization Fit* terhadap *Job Satisfaction***

Penelitian ini mendapati bahwa *person organization fit* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* dengan nilai *T-statistic* lebih dari 1,96 yaitu 3,120. Hal ini dapat diartikan bahwa *person organization fit* atau kesesuaian antara nilai-nilai PT. WIT dan nilai-nilai *sales person* PT. WIT dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka sebagai *sales person*. Hasil wawancara sebelumnya menguatkan hasil penelitian ini. Hasil wawancara tersebut menyatakan bahwa 7 dari 10 *sales person* PT. WIT merasakan kemudahan mereka dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja. Kemudahan mereka dalam beradaptasi dapat dilihat dari kecocokan mereka sebagai *sales person* terhadap nilai-nilai yang diterapkan oleh PT. WIT. Kecocokan inilah yang kemudian dapat meningkatkan rasa puas mereka sebagai *sales person* PT. WIT.

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini selaras dengan hasil temuan dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Chen *et al.*, (2016) yang menjelaskan bahwa adanya hubungan yang signifikan antara



*person organization fit* dengan *job satisfaction*. Semakin tinggi kesesuaian nilai organisasi dengan nilai individu, semakin tinggi pula tingkat kepuasan individu dalam melakukan pekerjaannya di organisasi tersebut.

### **Pengaruh *Person Job Fit* terhadap *Job Satisfaction***

Penelitian ini mendapati bahwa *person job fit* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* dengan nilai *T-statistic* lebih dari 1,96 yaitu 5,573. Hal ini dapat diartikan bahwa *person job fit* atau kesesuaian antara karakteristik pekerjaan dengan kemampuan *sales person* untuk melakukan pekerjaan tersebut dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka sebagai *sales person* PT. WIT. Hasil wawancara sebelumnya menguatkan hasil penelitian ini. Hasil wawancara yang dimaksud menyatakan bahwa 7 dari 10 *sales person* PT. WIT mengakui bahwa bekerja sebagai *sales person* merupakan *passion* mereka. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat kesesuaian antara mereka sebagai individu dengan pekerjaan mereka sebagai *sales person*. Karena kesesuaian inilah maka timbul kepuasan kerja mereka sebagai *sales person* PT. WIT.

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini selaras dengan hasil temuan dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Davidescu *et al.*, (2016) yang menjelaskan bahwa *person job fit* memiliki hubungan yang signifikan dengan *job satisfaction*. Adanya kesesuaian karyawan dengan pekerjaannya dapat memberikan kepuasan yang lebih dalam bekerja karena mereka merasa keahlian dan kemampuan mereka

berguna ketika melakukan pekerjaan tersebut.

### **KESIMPULAN**

Penelitian ini mendapatkan hasil bahwa *person organization fit* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *work engagement sales person* PT. World Innovative Telecommunication. Sedangkan *person job fit* berpengaruh signifikan terhadap *work engagement sales person* PT. World Innovative Telecommunication, sementara *work engagement* memberikan dampak yang signifikan terhadap *job satisfaction*. Di sisi lain, *work engagement* dapat menjadi variabel intervening dalam memediasi pengaruh *person organization fit* terhadap *job satisfaction*. *Work engagement* juga dapat menjadi variabel intervening antara *person job fit* terhadap *job satisfaction*. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa *person organization fit* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction sales*, sedangkan *person job fit* juga terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *job satisfaction* pada *sales person* PT. World Innovative Telecommunication.

### **Saran**

Sebaiknya perusahaan lebih memerhatikan kesesuaian pemenuhan kebutuhan *sales person* dalam lingkungan kerja karena nilai *mean* yang diperoleh indikator tersebut memiliki nilai paling rendah di antara variabel *person organization fit*. Dengan lebih memerhatikan kebutuhan mereka diharapkan *job satisfaction sales person* PT WIT dapat meningkat. Perusahaan juga perlu memerhatikan kesesuaian antara apa yang diperoleh *sales person* dalam pekerjaan

mereka dengan kebutuhan *sales person* itu sendiri. Hal ini dikarenakan indikator tersebut merupakan hal yang harus diberikan perhatian pada variabel *person job fit*. Tingkat kepuasan *sales person* terhadap pekerjaan mereka akan bertambah jika mereka memperoleh upah yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Indikator “perasaan semangat dalam bekerja” pada variabel *work engagement* merupakan aspek yang terlemah, sehingga perusahaan juga perlu memikirkan bagaimana cara untuk meningkatkan semangat *sales person* dalam bekerja sehingga mereka dapat mengerahkan seluruh kemampuannya untuk bekerja.. Cara yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan semangat *sales person* misalnya dengan memberikan *reward* bagi karyawan berprestasi atau karyawan yang dapat mencapai target penjualan tertentu. Promosi yang diberikan oleh perusahaan juga perlu ditingkatkan seperti kenaikan pangkat atau penempatan *sales person* di lokasi lain yang lebih ramai dan strategis. Hal ini dikarenakan nilai *mean* pada indikator “kepuasan terhadap promosi” paling rendah pada variabel *job satisfaction*.

Bagi penelitian selanjutnya, diharapkan hasil penelitian ini dapat membantu dan menjadi acuan bagi peneliti selanjutnya. Dengan demikian, disarankan penelitian ini merekomendasikan penambahan mediasi atau pengaruh langsung dari variable penelitian yang berkaitan dengan kesesuaian nilai individu dan nilai organisasi serta adanya keterlibatan kerja di PT World Innovative Telecommunication. Selain itu, kecocokan pekerjaan sales person di tempat kerja saat ini, kepuasan dalam pekerjaan

seperti kesesuaian gaji yang diberikan merupakan variable yang erat kaitannya dengan konsep *person organization fit*, *person job fit*, dan *work engagement* untuk dilibatkan dalam analisis pada penelitian selanjutnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Hartono. (2015). *Partial least square (PLS)*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Agbozo, G. K., Owusu, I. S., Hoedoafia, M., & Atakorah, Y. (2017). The effect of work environment on *job satisfaction*: Evidence from the Banking Sector in Ghana. *Journal of Human Resource Management*, 5(1), 12
- Al Farsi, H., Al Hinai, M., Al Zadjali, A., Aulia, S., & Varshney, S. (2017). A study on *job satisfaction* among the employees of oriental ready mix Company Sultanate of Oman. *International Journal of Research in Humanities and Social Studies*, 4
- Berahmawati, E. F., Sinulingga, S., & Wibowo, R. P. (2019). The effect of *person job fit* and *person organization fit* of pusat penelitian kelapa sawit (PPKS) Medan employee performance. *International Journal of Research and Review*, 6(October), 213–220.
- Bieńkowska, A., & Tworek, K. (2020). Job performance model based on employees dynamic capabilities (EDC). *Sustainability (Switzerland)*, 12(6). <https://doi.org/10.3390/su-1206-2250>.
- Bui, H. T. M., Zeng, Y., & Higgs, M. (2017). The role of *person job fit* in The relationship between transformational leadership and job engagement. *Journal of Managerial Psychology*.

- Cai, D., Cai, Y., Sun, Y., & Ma, J. (2018). Linking empowering leadership and employee *work engagement*: The effects of *person job fit*, person group fit, and proactive personality. *Front. Psychol.* 9:1304.
- Chen, P., Sparrow, P., & Cooper, C. (2016). The relationship between person-organization fit and *job satisfaction*. *Journal of Managerial Psychology*, 31(5), 946–959. <https://doi.org/10.1108/JMP-08-2014-0236>
- Chhabra, B. (2015). Person-job fit: mediating role of job. *The Indian Journal of Industrial Relations*, 50(4), 638–651.
- Davidescu, A. A. M., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, *job satisfaction*, and job performance among romanian employees-implications for sustainable human resource management. *Sustainability-(Switzerland)*, 12(15). <https://doi.org/10.3390/su12156086>
- Fajri, N., & Darmawati, D. (2019). Person-job fit on turnover intention: Mediated employee engagement. *International Conference on Rural Development and Entrepreneurship 2019*, 5(1), 320–327.
- Goestjahjanti, F. S., Novitasari, D., Hutagalung, D., Asbari, M., & Supana, J. (2020). Impact of talent management, authentic leadership and employee engagement on *job satisfaction*: evidence from South East Asian Industries. *Journal of Critical Reviews*, 7(19)
- Haerani, S., Sumardi, Hakim, W., Hartini, & Putra, A. H. P. K. (2020). Structural model of developing human resources performance: Empirical study of Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(3), 211–221. <https://doi.org/10.13.106/jafeb.2020-.vol7.no3.211>
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in busi-ness-research. *European Business Review*, 26-(2), 106–121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- Hamid, S. N. A., & Yahya, K. K. (2011). Relationship between *person job fit* and *person organization fit* on employees' *work engagement*: A study among engineers in semi-conductor companies in Malaysia. *Annual Conference on Innovations in Business and Management, London*, pp. 1-30.
- Hamidi. (2010). *Metode penelitian kualitatif*. Malang: UMM Press.
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and impilcation. *Personel Psychology*, 49, 1–49.
- Kuswati, Y. (2020). The influence of organizational culture on employee performance. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(1), 296–302. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i1.761>
- Lau, W. K. E. (2011). The Effect of employee engagement on continuance and normative commitment to the organization. Presented at Southwest decision sciences institute 42nd Annual Conference, Houston, TX.
- Lu-Ming Tseng Tsu-Wei. (2016). The learning organization article information. *The Learning Organization*, 22(1), 40–57.
- Luz, C. M. D. R., Paula, S. L., & Oliveira, L.

- M. B. (2018). Organizational Commitment, *Job satisfaction* And Their Possible Influences on Intent to Turnover. *Revista de Gestao*, 25(1).
- Memon, M. A., Salleh, R., Nordin, S. M., Cheah, J. H., Ting, H., & Chuah, F. (2018). Person Organisation Fit and Turnover Invention: The Mediating Role of *Work engagement*. *Journal of Management Development*.
- Mercurio, Z. (2016). Person-organization fit in the employee selection process: An instructive framework for practitioners and implications for human resource development. *Conference: Academy of Human Resource Development International Research Conference in the Americas*, (February), 1–34.
- Nguyen, D. T. N., Teo, S. T. T., Pick, D., & Jemai, M. (2018). Cynicism about change, *work engagement*, and *job satisfaction* of public sector nurses. *Australian Journal of Public Administration*, 77(2), 172-186.
- Ogilvie, J., Agnihotri, R., Rapp, A., & Trainor, K. (2018). Social media technology use and *sales person* performance: A two study examination of the role of *sales person* behaviors, characteristics, and training. *Industrial Marketing Management*, 75(March), 55–65.
- Onwuchekwa, F. C., Udekwe, E. E., & Arachie, A. E. (2018). *Person job fit* and employee performance in selected commercial banks in Anambra State. *Journal of Finance and Accounting*, 9(11), 153–161.
- Peng, J. C., Lee, Y. L., & Tseng, M. M. (2014). *Person organization fit and turnover intention*. *Journal of Nursing Research*, 22(1), 1-11. doi:10.10197/jnr.0000000000000019.
- Rahmadani, V. G., & Sebayang, I. R. (2017). The influence of *person organization fit* and *person job fit* on *work engagement* among policemen in Sumatera Utara. *International Journal of Management Science and Business Administration*, 4(1), 45–51. <https://doi.org/10.18-775/ijmsba.1849-5664-5419.2014.4-1.1006>
- Rajper, Z. A., Ghumro, I. A., & Mangi, R. A. (2020). The impact of *person job fit* and *person organization fit* on employee job performance: A study among employees of services sector. *Abasyn Journal of Social Sciences*, 4(1). <https://doi.org/10.34091/jass.13.1.05>
- Rayton, B., Yalabik, Z. and Rapti, A. (2019), “Fit perceptions, work engagement, satisfaction and commitment”, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 34 No. 6, pp. 401-414.
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617Y635. doi:10 .5465/AMJ-.2010.51468988
- Roczniowska, M., Retowski, S., & Tory Higgins, E. (2018). How person-organization fit impacts employees perceptions of justice and well-being. *Frontiers in Psychology*, 8(JAN), 1–17.
- Saufi, R. A., Mansor, N. N. A., Kakar, A. S., & Singh, H. (2020). The mediating role of *person job fit* between person organisation fit and intention to leave the job: Empirical evidence from pakistan. *Sustainability (Switzerland)*, 12(19), 8189. <https://doi.org/10.3390/su12198189>
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2007). *Research Methods for Business*

- Students*. England: Pearson Education Limited.
- Saxena, S., Tomar, K., & Tomar, S. (2019). Impact of *job satisfaction* on organizational citizenship behavior. *SSRN Electronic Journal*, (February). <https://doi.org/10.2139/ssrn.3323753>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92. doi:-10.1023/A:1015630930326
- Sekaran, U., & Bougie, R. J. (2016). *Research Methods for Business*. New York: Wiley.
- Sekiguchi, T. (2004). *Person organization fit and person job fit* in employee selection: A review of the literature. *Osaka Keidai Ronshu*, 54(6), 179–196.
- Smith, G. R., & Markwick, C. (2009). *Employee Engagement A Review of Current Thinking*. UK: Institute For Employment Studies.
- Sulistiowati, S., Komari, N., & Dhamayanti, E. (2018). The effects of *person job fit* on employee engagement among lecturers in higher education institutions: Is there a difference between lectures in public and private higher education institutions? *International Review of Management and Marketing*, 8(3), 75-80
- Sutanto, E. M., & Anggraini, L. (2011). Analisis kepuasan kerja karyawan hotel hyatt regency Yogyakarta dilihat dari sisi demografis. *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, Vol.2, No. 2, Oktober 2011, 172-191
- Teryima Sev, J. (2019). The big five personality traits as factors influencing job performance behaviour in business organizations: A study of breweries and foods/other beverages manufacturing organizations in Nigeria. *British Journal of Psychology Research*, 7(1), 9–36.
- Tugal, F. N., & Kilic, K. C. (2015). Person-organization fit: It's relationships with job attitudes and behaviors of Turkish academicians. *International Review of Management and Marketing*, 5(4), 195–202.
- Walliman, N. (2018). *Research Methods: The Basics* (2nd ed.). London: Routledge.
- Wong, W. E., Debroy, V., & Xu, D. (2012). Towards better fault localization: A crosstab-based statistical approach. *IEEE Transactions on Systems, Man and Cybernetics Part C: Applications and Reviews*, 42(3), 378–396. <https://doi.org/10.1109/TSMCC.-2011.211-8751>
- Zeigler-Hill, V., Shackelford, T., Nikolaou, I., & Foti, K. (2018). Personnel selection and personality. *The SAGE Handbook of Personality and Individual Differences: Volume III: Applications of Personality and Individual Differences*, (January), 458–474.