

**PERAN MEDIASI *JOB ENGAGEMENT*: *VALUE CONGRUENCE* TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)**

Ignatius Soni Kurniawan^{1*}, Dwi Bayu Putra²

Program Studi Manajemen, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa

*E-mail Penulis Korespondensi: soni_kurniawan@ustjogja.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji mediasi *job engagement* antara *value congruence* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Penelitian ini dilakukan pada Biro Administrasi Umum Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta (UST) yang terdiri dari unit kerja TU Rektorat UST, bagian personalia, bagian karir dosen, bagian keuangan, bagian rumah tangga, dan bagian perbekalan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan pengambilan sampel jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job engagement* memediasi *value congruence* dan OCB.

Kata kunci: Kesesuaian Nilai, Keterikatan Karyawan, OCB

ABSTRACT

This research aims to test the mediation of job engagement between value congruence and Organizational citizenship behavior (OCB). This research performed on Bureau of General Administration of the University of Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta (UST) consisting of the UST Rectorate TU work unit, personnel department, lecturer career section, finance section, household section, and supplies section. The sampling technique used saturated sampling. The result showed that job engagement mediate value congruence and OCB.

Keywords: Value Congruence, Job Engagement, OCB

diterima	15 Juni 2021	direview	24 Oktober 2021	diterbitkan	26 April 2022
----------	--------------	----------	-----------------	-------------	---------------

I. PENDAHULUAN

Selain memiliki tenaga pengajar setiap Universitas memiliki tenaga pendidik untuk menunjang kegiatan *civitas akademik*, salah satunya Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta memiliki karyawan tenaga pendidik di lingkungan Biro Administrasi Umum (BAU) yang terdiri dari Unit kerja TU Rektorat UST, bagian kepegawaian,

bagian karir dosen, bagian keuangan, bagian rumah tangga, dan bagian perbekalan. Visi yang dilakukan oleh Universitas dalam membentuk BAU adalah mewujudkan unit kerja administrasi dan teknis yang handal dalam pelayanan administrasi umum, kepegawaian, keuangan serta sarana dan prasarana untuk mendukung kelancaran penyelenggaraan dan pengembangan

Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa menuju perguruan tinggi yang unggul dalam memuliakan dan mencerdaskan kehidupan bangsa berdasarkan ajaran Tamansiswa tahun 2025. Bentuk pertanggungjawaban kinerja yang karyawan lakukan langsung di evaluasi oleh pihak pimpinan rektorat yang diwakili oleh Wakil Rektor II, dengan pekerjaan yang padat serta multifungsi karyawan BAU dituntut untuk selalu profesional dalam melaksanakan tugas dan meningkatkan kinerjanya. Bentuk peningkatan kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan BAU dapat dilihat dari kegiatan operasional *civitas akademik* yang berjalan dengan baik, UST yang makin dikenal dengan masyarakat, dan tingkat mahasiswa yang mendaftar untuk menempuh pendidikan di UST juga semakin meningkat. Organisasi tidak akan berkembang jika hanya pimpinan yang berusaha, namun juga harus didukung oleh kinerja karyawan yang baik, serta berkomitmen. Bentuk kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan BAU UST menarik untuk diteliti mengapa karyawan BAU UST mau untuk mengabdikan dirinya (*organizational citizenship behavior*) bagi kemajuan organisasinya. Memanfaatkan sudut pandang *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang menekankan pentingnya karyawan untuk berkontribusi bagi perusahaan sehingga dapat meningkatkan efisiensi organisasi, yang juga dapat diterapkan pada sebuah organisasi (Kurniawan & Hutami, 2019).

Hasil penelitian Astuti (2010) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *value congruence* individu terhadap OCB karyawan RS Islam Yogyakarta PDHI. Hasil penelitian Ardianingrum & Nurbiayati (2018) menyatakan bahwa kesesuaian nilai dapat mempengaruhi kinerja melalui

kemudahan berkomunikasi, menghilangkan ambiguitas dan konflik serta hal lain yang dapat meningkatkan interaksi. Karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan tinggi dalam pekerjaan akan menyumbangkan segala kemampuan yang dimiliki untuk memajukan kualitas kerja, taat dengan peraturan di perusahaan dan selalu mensupport kebijakan perusahaan (Swagaretha, Winarno, & Juariyah, 2010).

Value Congruence

Value Congruence menggambarkan keselarasan antara nilai perusahaan dan nilai individu pekerja. Saat pribadi karyawan sesuai dengan organisasi karyawan akan menemukan lebih banyak kebermaknaan dalam pekerjaan, dan pada gilirannya mempunyai keterlibatan yang lebih besar pada organisasi (Kurniawan, 2019). Nilai memiliki arti penting bagi karyawan karena mempengaruhi perilaku dalam berbagai tatanan yang berbeda. *Value congruence* telah menunjukkan bahwa individu tertarik pada organisasi di mana sistem penilaian sesuai dengan karyawan sendiri (Hoffman, Bynum, Piccolo, & Sutton, 2011).

Job Engagement

Aditya (2016) menyatakan bahwa *job engagement* merupakan konsep yang digunakan individu untuk mendorong keberhasilan suatu bisnis. *Job Engagement* merupakan sarana untuk menilai kemampuan pekerja sehingga bisa memunculkan tanggung jawab dan loyalitas pada organisasi. *Job Engagement* adalah suatu kondisi dimana karyawan terlibat dalam bekerja pada semua tiga tingkat kesadaran: 1) emosional ditandai dengan kepuasan dan kebutuhan untuk mempertahankan kebahagiaan; 2) fisik-ditandai dengan motivasi internal, otonomi dan kontrol; dan 3) kognitif

ditandai dengan identifikasi dan Keterikatan dalam pekerjaan (Tziner & Tanami, 2013).

Organizational citizenship behavior (OCB)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) bisa dimaksudkan sebagai peran seorang pegawai atau individu yang melebihi tuntutan serta fungsi di tempat kerja dan dilakukan dengan suka rela demi organisasinya (S.K.Lam, Hui, & Law, 1999). *Organizational citizenship behavior* terdiri dari lima dimensi Podsakoff, Whiting, Podsakoff, & Blume (2009) yaitu *altruism* perilaku membantu rekan kerja, *courtesy* perilaku menjaga diri agar tidak menimbulkan masalah di tempat kerja, *conscientiousness* perilaku yang menunjukkan dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan, *sportsmanship* perilaku yang menunjukkan kesediaan dalam menerima berbagai keadaan di dalam perusahaan, dan *civic virtue* perilaku peduli terhadap perusahaan yang ditunjukkan dengan berpartisipasi aktif dalam berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh perusahaan *OCB* merupakan suatu sikap yang tidak lepas dari sifat manusia secara individu yang mempunyai kualitas yang berbeda satu sama lainnya. Karyawan yang memiliki *OCB* akan bekerja tidak hanya *in-role* namun juga *extra-role*, artinya bahwa karyawan tidak akan mendapat upah dari *OCB*, bentuk *extra-role* yang dilakukan misalnya dengan membantu pekerja lain pada sesi istirahat atau berangkat lebih pagi dan pulang lebih lama dari keharusan meski tidak ada perintah (Kurniawan, 2019).

Pengembangan Hipotesis

Value Congruence merupakan keselarasan antara nilai perusahaan

dengan nilai pribadi karyawan. Ketika karyawan memiliki nilai-nilai pribadi yang sesuai dengan yang dimiliki oleh organisasi, karyawan akan menemukan lebih banyak kesesuaian dalam pekerjaan, dan pada akhirnya mempunyai loyalitas dan Keterikatan diri yang lebih tinggi (Kurniawan, 2019). *Value congruence* dianggap sebagai nilai intrinsik motivasi diri yang secara khusus akan menimbulkan *job engagement* dalam organisasi (Ardianingrum & Nurbiyati, 2018). Hoffman et al., (2011) *value congruence* individu dengan kultur organisasi menjadi dasar kepuasan kerja, komitmen, dan *OCB* terhadap organisasi dan tingkat perputaran karyawan yang lebih rendah.

H1: *Value congruence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job engagement*.

Value congruence dalam organisasi diyakini membuat individu didalam organisasi merasa nyaman untuk melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab individu (Hoffman et al., 2011). Ketika karyawan di organisasi merasa memiliki peran kerja sesuai yang diharapkan, baik atasan maupun organisasi karyawan akan menemukan kebermaknaan dalam pekerjaan, dan pada gilirannya mempunyai keterikatan diri yang lebih tinggi dan akan bekerja tidak hanya *in-role* namun juga *extra-role* di dalam organisasi ditempat bekerja (Peng, Pandey, & Pandey, 2015). Temuan penelitian yang dilakukan oleh Rejeki, Riana, & Piartini (2013) menyatakan bahwa *value congruence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB*.

H2: *Value congruence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB* karyawan.

Ariani (2014) berpendapat bahwa *job engagement* dikaitkan dengan beban kerja yang berkelanjutan, perasaan terpilih, serta memiliki kendali, pengakuan, dan penghargaan yang tepat, adanya masyarakat yang mendukung pekerjaan, kejujuran dan keadilan, serta merasa bahwa pekerjaan itu berarti dan dihargai.

Karyawan yang memiliki perasaan terikat optimis dan spontan, cenderung menunjukkan sikap positif dan perilaku proaktif di tempat kerja yang akan berpengaruh pada terbentuknya sikap *OCB* pada karyawan dan mereka lebih cenderung melakukan hal-hal yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas organisasi (Aditya, 2016)

Kurniawan & Hutami (2019) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki *job engagement* dengan organisasi akan secara sukarela untuk bekerja di waktu ekstra, serta memaksimalkan pengetahuan dan tenaga yang dimiliki serta cenderung mengambil inisiatif secara individual mempengaruhi peran ekstra (*extra-mile*) bekerja secara sukarela tanpa mengharapkan penghargaan formal.

H3: *Job engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB* karyawan.

II. METODE PENELITIAN

Sifat penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, teknik pengambilan sampel yang digunakan menggunakan sampel jenuh. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai Biro Administrasi Umum (BAU) dengan jumlah pegawai 35 orang. Indikator variabel penelitian mengadopsi dari *value congruence* (O'Reilly & Chatman, 1986), *job engagement* (Rich, Lepine, & Crawford, 2010), dan *OCB* (Organ, 1990).

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas

Item uji validitas dikatakan valid jika nilai hitung $\geq r$ tabel (0.2746). Pengujian menghasilkan *r* hitung *value congruence* (0.418 s.d 0.580), *job engagement* (KK) (0.413 s.d 0.820), dan *OCB* (0.308 s.d 0.718) > 0.2746. Nilai Cronbach's Alpha Standar *value congruence* (0.712), *job engagement* (0.928), dan *OCB* (0.858) > 0.6 atau instrumen reliabel.

Karakteristik Responden

Karakteristik responden (Tabel 1) penelitian ini menunjukan responden laki-laki (80%) lebih banyak bila dibandingkan dengan responden perempuan (20%). Mayoritas responden bersetatus sebagai pegawai tetap (100%). Jika dilihat dari status pernikahan dari data lebih banyak yang sudah menikah (77%), sedangkan berdasarkan usia mayoritas responden berusia 31-39 tahun (69%). Dari tingkat pendidikan terakhir responden mayoritas adalah lulusan S1 (57%) diikuti lulusan SMA (34%) dan sisanya S2/S3 (9%). Untuk masa kerja mayoritas responden mengabdikan diri pada lembaga 6-10 Tahun (43%), dan masa kerja 2-5 tahun (29%).

Tabel 1. Karakteristik Responden

kategori	jumlah	persentase
Jenis kelamin		
Perempuan	7	20%
laki-laki	28	80%
Status Kepegawaian		
Pegawai tetap	35	100%
Status Pernikahan		
Belum menikah	7	20%
Menikah	27	77%
Janda/duda	1	3%
Usia		
Kurang dari 30 th	6	17%
31-39 Th	24	69%
Lebih dari 50 Th	5	14%
Pendidikan Terakhir		

Ind.	Dep.	Unstd. Coeff.		t	Sig.	Adj. R ²	
		B	Error				
H1	VC	JE	2.202	0.512	4.303	0.000	0.359
H2	VC		0.550	0.428	1.285	0.208	
H3	JE	OCB	0.325	0.116	2.792	0.009	0.364

Sumber : Data Primer, diolah 2021

SMA	12	34%
S1	20	57%
S2/S3	3	9%
Masa Kerja		
2 - 5 th	10	29%
6 - 10 th	15	43%
11 - 15 th	7	20%
dias 15 th	3	9%

Sumber : data diolah, 2021

Uji Asumsi Klasik

Hasil dari uji asumsi klasik (Tabel 2) menunjukan secara keseluruhan menghasilkan taraf signifikansi > 0.05 jadi kesimpulannya data tidak terjadi gejala heteroskedastisitas, dan hasil penelitian diatas nilai signifikansi pada semua variabel mempunyai nilai > 0.05 sehingga dapat dikatakan semua variabel berdistribusi normal. Multikolonieritas tidak terjadi pada model regresi dengan *tolerance* > 0.10 dan *VIF* < 10.

Tabel 2. Hasil Asumsi Klasik

Ind.	Dep.	Hetero.		Multik.	
		Sig.	Sig.	Toleran.	VIF
KN	KK	0.624	0.200	1.000	1.000
KN		0.424		0.641	1.561
KK	OCB	0.855	0.200	0.641	1.561

KN= Kesesuaian Nilai; KK= Keterikatan Karyawan; OCB= *Organizational citizenship behavior*

Sumber : Data Primer, diolah 2021.

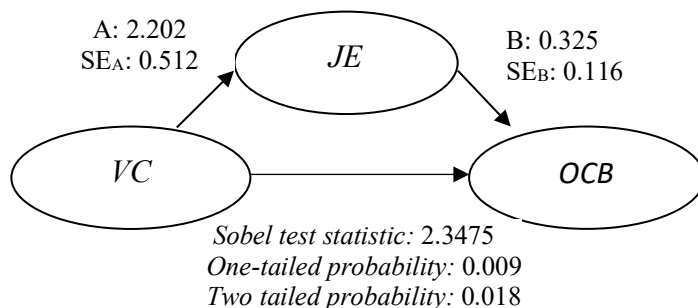
Uji Hipotesis

Tabel 3 menunjukkan hasil uji hipotesis. Dilihat dari tabel tersebut, pengujian H1, H2, dan H3 diterima pada nilai *sig.* < 0.05. Besarnya pengaruh *value congruence* terhadap *job engagement* adalah sebesar 35.9%. Besarnya pengaruh *value congruence* dan *job engagement* terhadap *OCB* sebesar 36.4%.

Tabel 3. Uji Hipotesis

Sobel Tes

Hasil perhitungan *Sobel test* (Gambar 1) menunjukkan nilai *one tailed probability* sebesar 0.00 dengan tingkat signifikansi 5% yang membuktikan bahwa variabel *job engagement* memediasi pengaruh *value congruence* terhadap *OCB*.



Gambar 1. Uji Mediasi

Pembahasan

Hasil penelitian hipotesis pertama menunjukkan bahwa *value congruence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job engagement*. Temuan penelitian ini mengkonfirmasi hasil penelitian dari Ardianingrum & Nurbiyati (2018) dan Hoffman et al.,(2011). *Value congruence* dianggap sebagai nilai intrinsik motivasi diri yang secara khusus akan menimbulkan *job engagement* karyawan dalam organisasi. Hal ini juga didukung oleh presentase masa kerja karyawan di BAU yang sudah mencapai 6-10 tahun, dan usia karyawan yang sudah memasuki umur 31-39 tahun.

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan tidak adanya pengaruh *value congruence* terhadap *OCB*. *Job engagement* menunjukan tingkat seberapa jauh seseorang mendedikasikan dirinya terhadap pekerjaannya. Indikator yang perlu ditingkatkan pada yaitu Indikator dari kesesuaian nilai yang perlu ditingkatkan yaitu “Kekompakan dalam bekerja sesuai dengan tujuan organisasi” (rerata= 3.54), dan “Minat dan kemauan sesuai dengan nilai pada suatu

organisasi” (rerata= 3.80) dan yang perlu dipertahankan adalah “Kesadaran manusia akan tingkah laku atau perbuatan yang disengaja maupun yang tidak disengaja” (rerata=4.37).

Job engagement terhadap *OCB* berpengaruh positif dan signifikan, hasil temuan ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ariani (2014) & Aditya (2016). Indikator yang perlu ditingkatkan dalam keterikatan karyawan yaitu “Di tempat kerja, pikiran saya tersita oleh pekerjaan saya”(rerata= 3.26), indikator yang perlu dipertahankan pada item “Saya berusaha sekuat tenaga untuk melakukan pekerjaan saya dengan baik”, “Saya bangga dengan pekerjaan saya”, “Saya merasa positif tentang pekerjaan saya” (rerata= 4.49). Hasil pengujian *Sobel test* juga menyatakan bahwa *job engagement* memediasi pengaruh *value congruence* karyawan terhadap *OCB*. Temuan mediasi ini mengkonfirmasi riset terdahulu dari (Kurniawan, 2019).

SIMPULAN DAN SARAN

Temuan dalam penelitian menghasilkan bahwa *value congruence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job engagement* karyawan, kesesuaian nilai dan keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB*. *Job engagement* juga mampu memediasi pengaruh *value congruence* terhadap *OCB*. Implikasi manajerial mengarahkan bahwa perlunya pengelolaan dan berfokus pada pendekatan individu tentang *value congruence* untuk meningkatkan *job engagement* dan *OCB*. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain untuk meningkatkan koefisien determinasi misalnya melibatkan variabel *Core Self- Evaluations* (CSE) (Kurniawan, 2019).

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, I. B. P. (2016). Analisis pengaruh employee engagement dan organizational citizenship behavior terhadap kinerja individu karyawan (studi kasus pada PT Inti (Persero)). *Jurnal Manajemen Maranatha*, 16(1), 59–76.
- Ardianingrum, V., & Nurbiayati, T. (2018). Pengaruh nilai kerja dan kesesuaian nilai kerja individu terhadap organizational citizenship behavior dan kepuasan kerja. *Kajian Bisnis STIE Widya Wiwaha*, 26(2), 170–194. <https://doi.org/10.32477/jkb.v26i2.277>
- Ariani, D. W. (2014). Relationship leadership, employee engagement and organizational citizenship behavior. *International Journal of Business and Social Research (IJBSR)*, 4(8), 2014. <https://doi.org/10.18533/ijbsr.v4i8.589>
- Astuti, S. D. (2010). Model person-organization fit (P-O fit model) terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasional dan kinerja karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi (JBE)*, 17(1), 43–60.
- Hoffman, B. J., Bynum, B. H., Piccolo, R. F., & Sutton, A. W. (2011). Person-organization value congruence: How transformational leaders influence work group effectiveness. *Academy of Management Journal*, 54(4), 779–796. <https://doi.org/https://doi.org/10.5465/amj.2011.64870139>
- Kurniawan, I. S. (2019). Pengaruh value congruence dan core self-elvaluations terhadap job engagement dan dampaknya pada organizational citizenship behavior. *Jurnal Kewirausahaan Dan Bisnis*, 23(12), 62–73. <https://doi.org/10.20961/jkb.v23i12.27492>
- Kurniawan, I. S., & Hutami, L. T. H. (2019). The mediation of job engagement to rewards and recognition toward

- organizational citizenship and task behavior. *Proceedings of the International Conference on Banking, Accounting, Management, and Economics (ICOBAME 2018)*, 86(Icobame 2018), 48–52. <https://doi.org/10.2991/icobame-18.2019.10>
- O'Reilly, C., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The Effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492–499. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.492>
- Organ, D. W. (1990). The motivational basis of organizational citizenship behavior. *Research in Organizational Behavior*, (43-72), 1990.
- Peng, S., Pandey, S., & Pandey, S. K. (2015). Is there a nonprofit advantage? examining the impact of institutional context of individual-organizational value congruence. *Public Administration Review*, 75(4), 585–596. <https://doi.org/10.1111/puar.12357>
- Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Blume, B. D. (2009). Individual-and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 122–141. <https://doi.org/10.1037/a0013079>
- Rejeki, U. S., Riana, I. G., & Piartini, P. S. (2013). Peran mediasi kepuasan kerja pada hubungan kesesuaian nilai individu dan nilai organisasi dengan komitmen organisasi dan organizational citizenship behavior karyawan Balai Besar POM di Denpasar. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 02(10), 403–423.
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617–635. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.51468988>
- S.K.Lam, S., Hui, C., & Law, K. S. (1999). Organizational citizenship behavior: Comparing perspectives of supervisors and subordinates across four international samples. *Journal of Applied Ps*, 84(4), 594–601. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.84.4.594>
- Swagaretha, Y., Winarno, A., & Juariyah, L. (2010). Pengaruh kepuasan kerja dan keterlibatan kerja terhadap organizational citizenship behavior (OCB) karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Jatim Selatan Malang. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, (2), 225–230.
- Tziner, A., & Tanami, M. (2013). Examining the links between attachment, perfectionism, and job motivation potential with job engagement and workaholism. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(3), 107–115. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.5093/tr2013a10>