

Pengaruh Personal Organization Fit Dan Perceived Organization Support Terhadap Innovative Work Behavior Dimediasi *Employee Engagement*

The Effect of Personal Organization Fit and Perceived Organizational Support on Innovative Work Behavior Mediated by Employee Engagement

Muhammad Iqbal Fawwaz* & Muhammad Irfan Nasution

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Indonesia

Diterima: 27 Juli 2023; Direview: 02 Agustus 2023; Disetujui: 22 Agustus 2023

Corresponding Email: iqbalfawwazsiam@gmail.com

Abstrak

Artikel ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh *personal organization fit*, dan *perceived organization support*, terhadap *innovative work behavior*, dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pengambilan data melalui kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan dalam riset ini adalah *PLS-SEM (Structural Equation Modeling)*, populasi dan sampel penelitian ini yaitu seluruh karyawan PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara yang berjumlah 133. Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *person organization fit* dengan *innovative work behavior*. Adanya pengaruh positif dan signifikan antara *person organization fit* dengan *employee engagement*. Adanya pengaruh positif dan signifikan antara *perceived organizational support* dengan *innovative work behavior*. Adanya pengaruh positif dan signifikan antara *perceived organizational support* dengan *employee engagement*. Adanya pengaruh positif dan signifikan antara *employee engagement* dengan *innovative work behavior*. Adanya dampak negatif dan tidak signifikan, maka dapat disimpulkan bahwa *person organization fit* tidak memediasi atau memperantarai pengaruh tidak langsung *employee engagement* terhadap *innovative work behavior*. Adanya dampak positif dan signifikan, maka dapat disimpulkan bahwa *perceived organizational support* memediasi atau memperantarai pengaruh tidak langsung *employee engagement* terhadap *innovative work behavior*.

Kata Kunci: *Person Organization Fit; Perceived Organization Support; Innovative Work Behavior, Employee Engagement; Variabel Mediasi*

Abstract

This article to determine the influence of *personal organization fit*, *perceived organizational support* *innovative work behavior*, with *employee engagement* as a mediating variable. This study used quantitative approach by collecting data questionnaires. Technique analysis data in this research used *PLS-SEM (Structural Equation Modeling)*, population and sample of this study are all employees of PT. PLN (Persero) North Sumatra Regional Main Unit, totaling 133. The results of this study is a positive and significant influence between *person organization fit* and *innovative work behavior*. There is a positive and significant influence between *person organization fit* and *employee engagement*. There is a positive and significant influence between *perceived organizational support* and *innovative work behavior*. There is a positive and significant influence between *perceived organizational support* and *employee engagement*. There is a positive and significant influence between *employee engagement* and *innovative work behavior*. There is a negative and insignificant impact, it can be concluded that *person organization fit* does not mediate or mediate the indirect effect of *employee engagement* on *innovative work behavior*. Having a positive and significant impact, it can be concluded that *perceived organizational support* mediates or mediates the indirect effect of *employee engagement* on *innovative work behavior*.

Keywords: *Person Organization Fit; Perceived Organizational Support; Innovative Work Behavior, Employee Engagement; Mediation Variables*

How to cite: Fawwaz, M.I., & Nasution, M.I., (2023), Pengaruh Personal Organization Fit Dan Perceived Organization Support Terhadap Innovative Work Behavior Dimediasi Employee Engagment, *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 6(1): 437-449



PENDAHULUAN

Pentingnya peran sumber daya manusia yang berkualitas menjadi suatu dorongan dan motivasi tersendiri bagi perusahaan agar memberikan segala sesuatu yang dibutuhkan oleh karyawan sehingga karyawan tersebut dapat terikat. Priambodo menyatakan ada 36% karyawan di Indonesia yang mengalami kondisi sangat terikat (*engaged*) dan 17% karyawan tidak terikat (*not engaged*) yang dapat memunculkan risiko melemahnya produktivitas serta kinerja karyawan. Di samping itu, 23% lainnya digolongkan sebagai karyawan yang hampir terikat karena merasa tidak mendapatkan support saat bekerja. Sisanya digolongkan dalam kelompok yang memisahkan diri. Karyawan yang terikat (*engaged*) tentunya akan memberikan kontribusi maksimal serta mengerahkan dedikasi, waktu, tenaga, pikiran dan seluruh sumber daya yang dimilikinya untuk kejayaan perusahaan (Wicaksono & Rahmawati, 2019).

Person-organization fit telah didefinisikan dalam beberapa cara termasuk kesesuaian nilai, kesesuaian sasaran, dan kecocokan antara kebutuhan karyawan. Menurut Edwards & Bilsberry, *person organization fit* yaitu kecocokan karyawan dengan organisasi yang berhubungan dengan ukuran nilai-nilai dan perilaku seseorang terhadap kesesuaian dengan budaya organisasi atau perusahaan (Agarwal, 2020). Kristof menulis dalam *personnel psychology* tentang apa yang disebut kesesuaian dengan organisasi adalah komabilitas (keadaan penyesuaian diri) yang terjadi ketika satu entitas menghadirkan sesuatu yang dibutuhkan oleh pihak lain, saling berbagi karakteristik yang hampir serupa, atau gabungan dari keduanya (Marumpe, 2018)

Aurty & Daugherty menjelaskan dimensionalitas kesesuaian ini melalui adanya kesesuaian antara tujuan perusahaan, rekan kerja, dan supervisor. Selanjutnya, Kristof dalam (Halim, 2018) mengartikan kesesuaian tersebut ke dalam empat konsep, yaitu kesesuaian nilai (*value congruence*), kesesuaian tujuan (*goal congruence*), pemenuhan kebutuhan karyawan (*employee need fulfillment*), dan kesesuaian karakteristik kultur-kepribadian (*culture personality congruence*).

Person organization fit dapat diartikan dalam empat konsep (Halim, 2018), yaitu:

- Kesesuaian nilai (*value congruence*) adalah kesesuaian antara nilai instrinsik individu dengan organisasi. Karyawan menyesuaikan karakteristik individunya dengan karakteristik organisasi atau perusahaan tempat bekerja
- Kesesuaian tujuan (*goal congruence*) adalah kesesuaian antara tujuan individu dengan organisasi dalam hal ini adalah pemimpin dan rekan sekerja.
- Pemenuhan kebutuhan karyawan (*employee need fulfillment*) adalah kesesuaian antara kebutuhan-kebutuhan karyawan dan kekuatan yang terdapat dalam lingkungan kerja dengan system dan struktur organisasi.
- Kesesuaian karakteristik kultur kepribadian (*culture personalit congruence*) adalah kesesuaian antara kepribadian (non nilai) dari setiap individu dan iklim atau kultur organisasi.

Dengan demikian, PsyCap dapat didefinisikan sebagai suatu kemampuan dasar seorang individu untuk berpikir positif dalam setiap tindakan, mampu menetapkan target untuk meraih tujuan yang ingin dicapai, selalu menumbuhkan harapan positif serta sanggup bertahan dalam kondisi organisasi yang sulit, sehingga nantinya akan berdampak positif juga untuk keberlangsungan organisasi yang dijalani (Tri, Nga, & Sipko, 2019).

Menurut Robbins & Judge, *perceived organizational support* merupakan persepsi atau penafsiran emosional karyawan bahwa organisasi memberikan penghargaan atas kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan fisiologis dan psikologis karyawan. Karyawan yang merasakan bentuk dukungan yang sesuai secara norma dan harapan karyawan, lebih memungkinkan untuk membentuk sebuah komitmen dalam memenuhi kewajibannya terhadap organisasi, serta mampu menurunkan niat untuk meninggalkan organisasi karena adanya keterikan secara emosional (Mishra, 2017).

Rhoades & Eisenberger menampilkan tiga dimensi *perceived organizational support dalam bentuk fairness* (keadilan), *supervisory support* (dukungan supervisor), dan *organizational reward and job conditions* (pernghargaan organisasi dan kondisi kerja)(Hayes, 2018). Selain itu, Rhoades & Eisenberger dalam Yulianti & Puteri merefleksikan kembali ke dalam indikator yang meliputi



organisasi menghargai kontribusi karyawan, organisasi menghargai usaha ekstra yang telah karyawan berikan, organisasi akan memperhatikan segala keluhan dari karyawan, organisasi sangat peduli tentang kesejahteraan karyawan, organisasi akan memberitahu karyawan apabila tidak melakukan pekerjaan dengan baik, organisasi peduli terhadap kepuasan secara umum terhadap pekerjaan karyawan, organisasi menunjukkan perhatian yang besar terhadap karyawan, dan terakhir, organisasi merasa bangga atas keberhasilan karyawan dalam bekerja (Firnanda & Wijayati, 2021).

Innovative Work Behavior atau perilaku kerja inovatif mengacu pada pengembangan, adopsi, dan implementasi ide-ide baru yang digunakan untuk sebuah produk, teknologi, serta metode kerja oleh karyawan. Janssen juga menyebutkan bahwa *Innovative Work Behavior* merupakan suatu penciptaan, pengenalan, serta penerapan sebuah ide baru yang berguna untuk keberlangsungan hidup sebuah organisasi. Pendapat lain dari Kleysen dan Street tentang perilaku inovatif adalah sebagai pengembangan ide produk, teknologi, prosedur yang bertujuan untuk meningkatkan sebuah efisiensi dan efektivitas sebuah organisasi (Jovi Sulistiawan, 2020).

Ada 3 dimensi serta indikator *Innovative Work Behavior* menurut Janssen di tempat kerja yaitu: (Janssen, 2020)

- *Idea Generation*, dalam aspek ini terciptalah sebuah ideide baru dari karyawan. Diawali dengan mengenali sebuah masalah yang terjadi di organisasi lalu mencoba untuk memberikan solusi yang bisa berguna untuk organisasi. Ide yang diadopsi bisa dari pemikiran asli karyawan tersebut maupun modifikasi sebuah ide sebelumnya.
- *Idea Promotion*, setelah mendapatkan sebuah ide serta solusi, karyawan akan mencoba untuk membagikan ide tersebut kepada rekan kerjanya yang lain agar sebuah gagasannya bisa diterima. Ini termasuk upaya untuk terlibat dalam aktivitas sosial dengan tujuan mencari teman, pendukung, serta membangun koalisi yang memberikan dukungan terhadap ide yang sudah dibuat.
- *Idea Realization*, aspek terakhir dari sebuah proses inovasi yaitu merealisasikan sebuah ide yang akan diterapkan ke dalam peran kerja, kelompok, maupun keseluruhan organisasi. Penerapan sebuah ide ini bertujuan untuk memecahkan sebuah permasalahan yang ada di organisasi serta dengan harapan dapat meningkatkan efisiensi kerja organisasi.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *Innovative Work Behavior* merupakan sebuah perilaku yang dimiliki oleh para karyawan dalam menciptakan, memperkenalkan serta mengaplikasikan sebuah ide baru yang nantinya berguna untuk pribadi maupun organisasinya. Perilaku yang dimaksud pada definisi *Innovative Work Behavior* sendiri nantinya lebih merujuk pada sebuah tindakan yang dilakukan oleh para karyawan. Tidak hanya sebuah pemikiran atau sebuah gagasan saja, namun akan diaplikasikan kedalam langkah nyata yang dilakukan oleh para karyawan.

Employee Engagement merupakan keterlibatan pribadi seorang karyawan secara fisik, kognitif, dan emosional yang diekspresikan dengan mempekerjakan diri mereka sendiri selama ia masih mempunyai peran dalam pekerjaannya juga menyebutkan bahwa ketika individu memilih untuk terlibat dalam organisasi, mereka akan menginvestasikan tangan, kepala, dan hati dalam proses kinerja. Maka dari itu, dapat dikatakan bahwa seorang karyawan yang ingin ikut andil dalam keterlibatan organisasi maka ia akan menunjukkan diri mereka sepenuhnya dalam peran yang mereka dapatkan (Owor, 2019).

Schaufeli dan Bakker menyebutkan bahwa ada tiga aspek dari *Employee Engagement*, yaitu:

- *Vigor*, suatu keadaan seorang karyawan merasa memiliki energi serta tingkat fleksibilitas mental yang tinggi dalam bekerja. Dalam hal ini karyawan mencoba untuk berani menghadapi kesulitan yang dihadapi, menjaga kualitas hasil kinerja, memberi usaha yang terbaik, serta merasa tertantang bila diberi banyak tugas.
- *Dedication*, sebuah perasaan individu yang merasa adanya korelasi terhadap pekerjaannya dan menunjukkan ketertarikan dalam melakukan segala bentuk pekerjaan yang ditetapkan. Seorang yang memiliki aspek *dedication* akan menganggap penting sebuah pekerjaan serta sangat antusias dalam menyelesaikan pekerjaannya.

- *Absorption*, absorption merupakan perilaku karyawan dimana ia bersedia memberikan perhatian penuh akan pekerjaan yang telah diberikan kepadanya. Dapat dicirikan dengan berkonsentrasi terhadap pekerjaan, merasa senang dalam menjalani pekerjaan, serta merasa waktu berjalan cepat ketika melakukan pekerjaan.

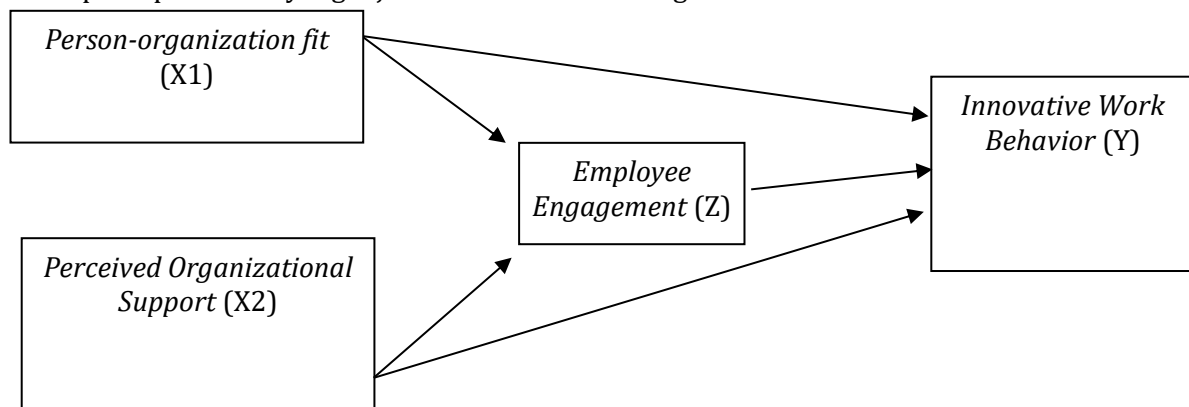
Definisi *Employee Engagement* menurut beberapa tokoh di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* merupakan hubungan psikologis yang dimiliki karyawan pada perusahaan atau organisasi dengan sebuah keterlibatan fisik, kognitif, dan emosional. *Employee Engagement* juga ditunjukkan dengan sikap maupun perilaku karyawan dalam memberikan upaya atau usaha lebih dalam menyelesaikan pekerjaannya demi tercapainya tujuan dan kesuksesan bersama.

Penelitian mengenai persepsi terhadap dukungan organisasi menyebutkan bahwa tingkat komitmen organisasi yang dimiliki karyawan seringkali dihubungkan dengan persepsi karyawan terhadap hal-hal emosional seperti *perceived organizational support* (Agarwal, P., & Sagar, 2020). Penelitian Tjahyono & Christanto dan Malik et al. terhadap hubungan ini, menghasilkan simpulan yang positif dan signifikan. Beberapa model penelitian terhadap komitmen organisasi yang meliputi human capital, person-organization fit, dan *perceived organizational support*, belum pernah dilakukan secara bersamaan (Tjahyono, A., & Christanto, 2017).

Human capital yang handal serta komitmen organisasi yang tinggi dibutuhkan dalam upaya mencapai tujuan. Hasil studi literatur pada buku pedoman perusahaan menunjukkan bahwa PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara. Medan telah memiliki *human capital management framework* sebagai salah satu *corporate strategic management* dalam pengembangan SDM perusahaan. Pengembangan terhadap aspek SDM, selanjutnya dikolaborasikan dengan peningkatan integritas dan komitmen dari masing-masing karyawan untuk memberikan hasil yang lebih signifikan terhadap keberhasilan organisasi.

Komitmen karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara ditunjukkan melalui disiplin karyawan dalam menjalankan pedoman perilaku dan memahami kebijakan perusahaan, serta menghindari pelanggaran. Namun, beberapa kondisi yang terjadi di lapangan memperlihatkan hal sebaliknya. Karyawan seringkali melakukan pelanggaran yang tidak seharusnya dilakukan dalam buku pedoman, seperti keterlambatan kerja, mengambil jam istirahat dan jam keluar lebih awal, serta melakukan aktifitas lain yang tidak berhubungan dengan pekerjaan pada saat jam kerja. Hal ini dianggap sebagai kurangnya integritas dan komitmen karyawan untuk melakukan sesuatu yang lebih baik untuk perusahaan. Hasil pengamatan menunjukkan masih terdapat karyawan yang kurang bersemangat dan antusias serta kurang menikmati pekerjaannya.

Landasan teori dan temuan penelitian sebelumnya akan menghasilkan sebuah kerangka konseptual penelitian yang dijabarkan dalam bentuk gambar berikut :



Gambar 1 Kerangka Konseptual

Berdasarkan Gambar 1. Kerangka Pemikiran, maka penulis membuat kesimpulan sementara (Hipotesis) sebagai berikut:

- H_1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Person-organization fit terhadap Employee Engagement

- H₂ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Perceived organizational support* terhadap Employee Engagement.
- H₃ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Employee Engagement terhadap Innovative Work Behavior.
- H₄ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Person-organization fit dan Innovative Work Behavior
- H₅ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Perceived organizational support* dan Innovative Work Behavior.
- H₆ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Person-organization fit dan *Perceived organizational support* terhadap Innovative Work Behavior serta Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan pada penelitian ini yaitu metode kuantitatif. Dalam metode ini, hubungan antara variabel yang diamati dapat diukur dengan menekankan pengujian hipotesis statistik. Populasi dan sampel penelitian ini yaitu seluruh karyawan PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara. Adapun karyawan dari PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara berjumlah 133. Sampel diambil dengan menggunakan metode Total Population Sampling (TPS), Total Population Sampling ini merupakan teknik di mana seluruh populasi yang memenuhi kriteria (misalnya keahlian khusus, pengalaman, dll.) diikutsertakan dalam penelitian yang dilakukan (Etikan, 2016).

Tabel 1. Dimensi dan indikator yang digunakan dalam penelitian

Dimensi	Indikator
	<i>Person organization fit</i>
<i>Value congruence</i> (Kesesuaian Nilai)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan intrinsik atau kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri karyawan sesuai dengan nilai-nilai organisasi 2. Feedback positif apabila sudah mematuhi nilai-nilai atau peraturan perusahaan dengan baik 3. Penghargaan dari hasil kerja keras yang akan meningkatkan kualitas kerja secara professional
<i>Goal congruence</i> (Kesesuaian Tujuan)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tujuan individu agar sesuai dengan tujuan organisasi atau pemimpin perusahaan. 2. Karyawan bekerja dengan baik dengan tujuan mewujudkan profit yang diinginkan perusahaan. 3. Karyawan bekerja hanya untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari
<i>Employee need fulfillment</i> (Pemenuhan kebutuhan karyawan)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan karyawan sesuai dengan kekuatan atau fasilitas yang terdapat dalam lingkungan kerja. 2. Fasilitas lengkap yang disediakan oleh perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan agar menjadi lebih baik. 3. Fasilitas yang disediakan perusahaan untuk setiap karyawan berbeda-beda tergantung jabatan.
<i>Culture personality congruence</i> (Kesesuaian karakteristik kultur kepribadian)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karakteristik kepribadian karyawan sesuai dengan budaya perusahaan untuk tindakan atas permasalahan yang ada. 2. Karakteristik kepribadian karyawan sesuai dengan budaya organisasi untuk memecahkan masalah. 3. Karyawan menyelesaikan masalah dengan mengikuti kebiasaan sebelumnya yang ada di perusahaan 4. Karyawan yang sudah memahami lebih tentang perusahaan akan lebih mudah untuk memecahkan masalah.
Sumber: (Sudibjo & Prameswari, 2021)	
	<i>Perceived organizational support</i>
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memperhatikan kesejahteraan karyawan.

<i>Emotional support</i> (Dukungan emosional)	2. Lingkungan kerja yang nyaman akan meningkatkan kerprofesionalan dalam bekerja.
<i>Instrument support</i> (Dukungan instrument)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemberian bantuan terhadap masalah karyawan. 2. Penghargaan terhadap kontribusi karyawan. 3. Perusahaan memberikan kesempatan berbicara kepada karyawan yang sedang menghadapi masalah agar terbantu mendapatkan solusinya. 4. Perusahaan akan selalu memberikan dukungan berupa penghargaan pada karyawan yang berkontribusi dengan baik.
<i>Role model</i> (Teladan)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menjadikan pekerjaan semenarik mungkin agar menjadi motivasi dalam bekerja. 2. Perusahaan selalu melakukan peningkatan terhadap gaya kerja yang tidak monoton.
<i>Creative work-family management</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penilaian terhadap prestasi kerja 2. Implementasi penilaian terhadap prestasi kerja yang akan menumbuhkan semangat dan menjadikan sebagai motivasi kerja.
Sumber: (Stephen, 2023)	
Employee Engagement	
Vigor (Semangat)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Antusias akan pekerjaan. 2. Lingkungan kerja akan menumbuhkan lebih pada karyawan. 3. Gaya kerja yang terus berkembang membuat antusias karyawan dalam bekerja.
<i>Dedication</i> (Dedikasi)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bangga terhadap pekerjaan yang dilakukan 2. Karyawan merasa bangga dengan pekerjaan yang dilakukan sudah sesuai dengan keinginan karyawan tersebut.
<i>Absorption</i> (Penyerapan)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Merasa senang jika melakukan pekerjaan dengan baik. 2. Karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik akan merasa senang dan puas dengan hasil kerjanya yang menunjukkan sikap profesionalisme.
Sumber: (Willmer, Westerberg Jacobson, & Lindberg, 2019)	
Innovative Work Behavior	
<i>Idea generation</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ide yang diadopsi dari pemikiran asli karyawan 2. Tujuan organisasi tercapai karena adanya saling betukaran pikiran atau ide baru yang muncul dari titip karyawan.
<i>Idea promotion</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membagikan ide dengan lingkungan kerja untuk mendapat dukungan. 2. Adanya diskusi dalam sebuah perusahaan sangat baik dilakukan dapat menumbuhkan rasa saling menghormati.
<i>Idea realization</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Merealisasikan sebuah ide yang akan diterapkan di lingkungan kerja 2. Sebuah ide akan direalisasikan dengan penuh pertimbangan dari tiap karyawanguna menumbuhkan rasa saling memotivasi antar individu dalam organisasi.
Sumber: (Rafique et al., 2022)	

Teknik analisis data yang digunakan dalam riset ini adalah PLS-SEM (*Structural Equation Modeling*). SEM adalah salah satu ilmu riset statistik yang dapat diterapkan untuk memecahkan masalah riset dimana variabel bebas dan variabel respon merupakan variabel tak terukur. Selain itu metode PLS sendiri juga menggunakan ukuran sampel yang relatif tidak terlalu besar yang mana berkisar antara 30-100 (Ghozali, 2016). Terdapat dua tahapan kelompok dalam menganalisis SEM-PLS, diantaranya adalah model pengukuran (*Outer Model*) dan model struktural (*Inner Model*).

HASIL DAN PEMBAHASAN



Analisis Outer Model

Analisis model pengukuran/*measurement model analysis (outer model)* menggunakan 2 pengujian, antara lain : (1) construct reability and validity dan (2) Discriminant validity (Jufrizen, 2021).

a. Uji Validitas

Indikator validitas bisa diketahui melalui nilai dari *outer loading*. Apabila *outer loading* suatu indikator memiliki nilai melebihi 0,500 bisa disebut valid. Sebaliknya bila nilai *outer loading* di bawah 0,5 maka harus disisihkan.

Tabel 2. Loading Factor**Person Organization Fit**

Value	Outer Loading	Ketentuan	Status
Item 1	0.889	0,500	VALID
Item 2	0.906	0,500	VALID
Item 3	0.916	0,500	VALID
Item 4	0.927	0,500	VALID
Item 5	0.947	0,500	VALID
Item 6	0.928	0,500	VALID
Item 7	0.897	0,500	VALID
Item 8	0.902	0,500	VALID
Perceived organizational support			
Value	Outer Loading	Ketentuan	Status
Item 1	0.891	0,500	VALID
Item 2	0.945	0,500	VALID
Item 3	0.889	0,500	VALID
Item 4	0.918	0,500	VALID
Item 5	0.904	0,500	VALID
Item 6	0.921	0,500	VALID
Item 7	0.925	0,500	VALID
Item 8	0.899	0,500	VALID
Innovative Work Behavior			
Value	Outer Loading	Ketentuan	Status
Item 1	0.852	0,500	VALID
Item 2	0.933	0,500	VALID
Item 3	0.897	0,500	VALID
Item 4	0.903	0,500	VALID
Item 5	0.921	0,500	VALID
Item 6	0.912	0,500	VALID



Employee Engagement			
Value	Outer Loading	Ketentuan	Status
Item 1	0.881	0,500	VALID
Item 2	0.890	0,500	VALID
Item 3	0.870	0,500	VALID
Item 4	0.914	0,500	VALID
Item 5	0.909	0,500	VALID
Item 6	0.927	0,500	VALID
Item 7	0.911	0,500	VALID

Tabel 2 dapat dilihat bahwa rentang nilai setiap *outer loading* terhitung di atas 0,5 dengan demikian hal ini bisa dinyatakan valid. Selanjutnya dilakukan uji validitas *discriminant validity* dengan cara mengamati akar kuadrat AVE yang harus mempunyai nilai lebih besar daripada nilai korelasi antar variabel laten (Chen, M. Y., Wang, Y. S., & Sun, 2018)

Tabel 3. Validitas Diskriminan

Variabel	<i>Personal Organization Fit</i>	<i>Perceived Organizational Support</i>	<i>Innovative Work Behavior</i>	<i>Employee Engagement</i>
<i>Personal Organization Fit</i>	0.914			
<i>Perceived Organizational Support</i>	0.858	0.912		
<i>Innovative Work Behavior</i>	0.814	0.818	0.903	
<i>Employee Engagement</i>	0.660	0.686	0.676	0.901

Pada tabel 3 dapat dilihat bahwa nilai loading dari tiap-tiap item indikator terhadap konstruksya memiliki nilai yang melebihi nilai *cross loading*. Maka dari itu, bisa dinyatakan bahwa semua konstruk atau variabel laten telah mempunyai *discriminant validity* yang baik, yang mana pada blok indikator konstruk tersebut bernilai lebih besar dari indikator pada blok lainnya.

b. Uji Reabilitas/*Composite Reliability*

Composite Reliability dan *Cronbach's Alpha* sebuah pengukuran yang dihandalkan dengan rentang nilai dari nol hingga satu. Kemudian uji reliabilitas bisa dinyatakan Reliabel apabila nilainya melebihi 0,7.

Tabel 4. Composite Reability, Cronbach's Alpha, rho_A, Average Variance Extracted

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reability	Average Variance Extracted (AVE)
Personal Organization Fit	0.972	0.972	0.976	0.836



Perceived Organizational Support	0.971	0.971	0.975	0.831
Innovative Work Behavior	0.955	0.955	0.964	0.816
Employee Engagement	0.961	0.962	0.968	0.811

Berdasarkan pengujian pada tabel 4 bisa diamati bahwa hasil pada uji *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* setiap variabel dinyatakan valid dikarenakan seluruh nilai sudah melebihi 0,7.

Analisis Inner Model

Analisis ini bertujuan untuk menguji hipotesis riset.

a. R-Square

R-Square adalah pengujian yang dilakukan untuk melihat jarak pengaruh hubungan variabel X terhadap variabel Y, menurut (Ghozali, 2016) apabila nilai *R-Square* 0,67 dapat dinyatakan kuat, nilai 0,33 dinyatakan moderat dan nilai 0,19 dinyatakan lemah.

Tabel 5. Uji R-Square

	R Square	Adjusted R Square
Innovative Work Behavior	0.731	0.725
Employee Engagement	0.490	0.483

Pengujian inner model struktural pada *Sem PLS* dilakukan dengan uji *R-squared* (R2) dan uji signifikansi melalui pendugaan koefisien jalur. Nilai *R-squared* (R2) bertujuan untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Nasution, Fahmi, Jufrizen, Muslih, & Prayogi, 2020).

1. Hasil di atas menunjukkan nilai R Square terhadap y adalah 0.731, hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel independent terhadap y memberikan pengaruh 73,1%
2. Hasil di atas menunjukkan nilai R Square terhadap y adalah 0.490, hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel independent terhadap z memberikan pengaruh 48,3%

b. Uji Pengaruh Langsung

Tujuan analisis ini adalah untuk membuktikan hipotesis pengaruh suatu variabel secara langsung terhadap variabel yang dipengaruhi. Kriteria pengujian hipotesis pengaruh langsung dapat dilihat pada beberapa bagian. Pertama, nilai koefisien jalur. Jika koefisien jalur bernilai positif, pengaruh variabel dapat dinyatakan searah terhadap variabel lain. Jika koefisien jalur bernilai negatif, pengaruh variabel dinyatakan berlawanan arah terhadap variabel lain. Kemudian dapat dilihat dari nilai probabilitas/signifikansi (P-Values) : Jika nilai P-Value kurang dari 0,05 bisa dinyatakan signifikan, dan jika nilai P-Value lebih dari 0,05 dapat disebut tidak signifikan (Juliandi, 2018).

Tabel 6. Uji Pengaruh Langsung

Keterangan	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
------------	-----------------	----------------------	-------------------------	---------------------------	----------

Personal Organization Fit-> Innovative Work Behavior	0.379	0.374	0.089	4.259	0.000
Personal Organization Fit -> Employee Engagement	0.269	0.266	0.095	2.845	0.005
Perceived Organizational Support -> Innovative Work Behavior	0.380	0.380	0.090	4.237	0.000
Perceived Organizational Support -> Employee Engagement	0.455	0.455	0.119	3.811	0.000
Employee Engagement -> Innovative Work Behavior	0.165	0.170	0.061	2.682	0.008

- Berdasarkan hasil di atas, hipotesis pengaruh langsung membuktikan adanya signifikansi pengaruh *person organization fit* terhadap *innovative work behavior*. Sebagaimana terlihat pada hasil koefisien jalur sebesar 0.379 dan P-Value $0,000 < 0,05$, maka dengan ini ditunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *person organization fit* dengan *innovative work behavior*.
- Berdasarkan hasil di atas, hipotesis pengaruh langsung membuktikan adanya signifikansi pengaruh *person organization fit* terhadap *employee engagement*. Sebagaimana terlihat pada hasil koefisien jalur sebesar 0.269 dan P-Value $0,005 < 0,05$, maka dengan ini ditunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *person organization fit* dengan *employee engagement*.
- Berdasarkan hasil di atas, hipotesis pengaruh langsung membuktikan adanya signifikansi pengaruh *perceived organizational support* terhadap *innovative work behavior*. Sebagaimana terlihat pada hasil koefisien jalur sebesar 0.380 dan P-Value $0,000 < 0,05$, maka dengan ini ditunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *perceived organizational support* dengan *innovative work behavior*.
- Berdasarkan hasil di atas, hipotesis pengaruh langsung membuktikan adanya signifikansi pengaruh *perceived organizational support* terhadap *employee engagement*. Sebagaimana terlihat pada hasil koefisien jalur sebesar 0.455 dan P-Value $0,000 < 0,05$, maka dengan ini ditunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *perceived organizational support* dengan *employee engagement*.
- Berdasarkan hasil di atas, hipotesis pengaruh langsung membuktikan adanya signifikansi pengaruh *employee engagement* terhadap *innovative work behavior*. Sebagaimana terlihat pada hasil koefisien jalur sebesar 0.165 dan P-Value $0,008 < 0,05$, maka dengan ini ditunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *employee engagement* dengan *innovative work behavior*.

c. Uji Pengaruh Tidak Langsung

Penentuan pengaruh tidak langsung adalah: jika nilai P-Value $< 0,05$, maka signifikan, artinya variabel intervening (Z) memediasi pengaruh variabel X terhadap variabel Y. Maka dapat dikatakan bahwa pengaruhnya tidak langsung. Kemudian jika nilai P-Value $> 0,05$ maka tidak signifikan yang berarti variabel intervening (Z) tidak dapat memediasi pengaruh variabel X terhadap variabel Y. Maka dapat dikatakan bahwa pengaruhnya adalah langsung.

Tabel 7. Uji Pengaruh Tidak Langsung

Keterangan	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
------------	-----------------	----------------------	-------------------------	---------------------------	----------



<i>Personal Organizational Fit</i> -> <i>Employee Engagement</i> -> <i>Innovative Work Behavior</i>	0.044	0.046	0.025	1.758	0.079
<i>Perceived Organizational Support</i> -> <i>Employee Engagement</i> -> <i>Innovative Work Behavior</i>	0.075	0.078	0.037	2.024	0.043

- Berdasarkan tabel 7, hipotesis pengaruh tidak langsung *person organization fit* terhadap *employee engaement* melalui *innovative work behavior* tidak berpengaruh signifikan. Hal ini jelas dengan nilai P-Value $0.079 > 0.05$. Menunjukkan adanya dampak negatif dan tidak signifikan, maka dapat disimpulkan bahwa *person organization fit* tidak memediasi atau memperantarai pengaruh tidak langsung *employee engaement* terhadap *innovative work behaviour*.
- Berdasarkan tabel 7, hipotesis pengaruh tidak langsung *perceived organizational support* terhadap *employee engaement* melalui *innovative work behavior* berpengaruh signifikan. Hal ini jelas dengan nilai P-Value $0.043 < 0.05$. Menunjukkan adanya dampak positif dan signifikan, maka dapat disimpulkan bahwa *perceived organizational support* memediasi atau memperantarai pengaruh tidak langsung *employee engaement* terhadap *innovative work behaviour*.

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan untuk meningkatkan *innovative work behavior* melalui *employee engagement* di dalam suatu organisasi yang mencakup nilai dan keyakinan yang sesuai dengan organisasi dan membentuk pengalaman-pengalaman yang dapat memperkuat kesesuaian tersebut diperlukan *person organization fit*. Di dalam organisasi, *person organization fit* dapat diartikan sebagai kecocokan atau kesesuaian antara karyawan dengan elemen-elemen yang ada di dalam organisasi. *Person organization fit* menjelaskan hubungan antara individu dengan nilai dari sebuah organisasi dan struktur organisasi. Untuk menjaga *person organization fit* yang berhubungan dengan hubungan karyawan dengan sesama rekan kerja maupun atasan, dapat dilakukan dengan memberikan wadah bagi karyawan untuk melakukan sharing mengenai pekerjaannya. Hal ini dimaksudkan untuk menjaga keharmonisan antara karyawan dengan lingkungan pekerjaannya. Apabila keharmonisan tersebut sudah tercapai, maka akan menciptakan suasana kerja yang nyaman dan tentunya akan berefek pada kemajuan perusahaan.

Selain dengan *person organization fit* dalam meningkatkan *innovative work behavior* melalui *employee engagement* di dalam suatu organisasi, juga diperlukan adanya *perceived organizational support*. Sebuah perusahaan sangat perlu untuk memberikan dukungan secara penuh terhadap seluruh karyawannya agar dapat memaksimalkan perilaku inovatif pada seluruh karyawan. Dukungan dari organisasi yang dapat dirasakan oleh karyawan meliputi arahan yang diberikan oleh atasan secara adil dan memberikan kesempatan yang adil bagi seluruh karyawan untuk berpendapat.

Dukungan dari organisasi kepada karyawan juga dapat ditunjukkan oleh organisasi melalui pemberian feedback maupun evaluasi kinerja terhadap karyawan. Karyawan yang merasa bahwa atasan mereka telah bersedia memberikan pujian atau feedback yang baik pada karyawan yang mampu memenuhi target kerja dan karyawan juga merasa bahwa dirinya telah mendapatkan dukungan yang positif dari atasannya, maka mereka akan mampu bekerja dengan sangat baik dalam perusahaan.

SIMPULAN

Berdasarkan data yang diperoleh pada penelitian diatas, PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara telah memiliki *human capital management framework* sebagai salah satu *corporate strategic management* dalam pengembangan SDM perusahaan. Pengembangan terhadap aspek SDM, selanjutnya dikolaborasikan dengan peningkatan integritas dan komitmen dari masing-masing karyawan untuk memberikan hasil yang lebih signifikan terhadap keberhasilan organisasi.



Untuk meningkatkan *innovative work behavior* melalui employee engagement di dalam suatu organisasi yang mencakup nilai dan keyakinan yang sesuai dengan organisasi dan membentuk pengalaman-pengalaman yang dapat memperkuat kesesuaian tersebut diperlukan *person organization fit*. *Person organization fit* menjelaskan hubungan antara individu dengan nilai dari sebuah organisasi dan struktur organisasi. Untuk menjaga *person organization fit* yang berhubungan dengan hubungan karyawan dengan sesama rekan kerja maupun atasan, dapat dilakukan dengan memberikan wadah bagi karyawan untuk melakukan sharing mengenai pekerjaannya. Selain dengan *person organization fit* dalam meningkatkan *innovative work behavior* melalui employee engagement di dalam suatu organisasi, juga diperlukan adanya *perceived organizational support*. Sebuah perusahaan sangat perlu untuk memberikan dukungan secara penuh terhadap seluruh karyawannya agar dapat memaksimalkan perilaku inovatif pada seluruh karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agarwal, P., & Sagar, P. (2020). The Impact of Person Organization Value Congruence on Organizational Commitment in a Public Sector Organization. *International Journal of Research in Commerce & Management*, 9(9), 151–156.
- Agarwal, U. A. (2020). . Linking Justice, trust, and innovative work behavior to work engagement. *Personnel Review*, 43(1), 41–73.
- Chen, M. Y., Wang, Y. S., & Sun, V. (2018). Intellectual Capital and Organizational Commitment Evidence from Cultural Creative Industries in Taiwan. *Journal Personnel Review*, 41(3), 321–339.
- Etikan, I. (2016). Comparison of Convenience Sampling and Purposive Sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1), 1. <https://doi.org/10.11648/j.ajtas.20160501.11>
- Firnanda, D. Y., & Wijayati, D. T. (2021). Pengaruh Perceived Organizational Support, Self Efficacy dan Lingkungan Kerja terhadap Employee Engagement Karyawan PT. Pesona Arnos Beton. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1076–1091. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1076-1091>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23, Cetakan ke VIII (Edisi 8)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Halim, M. A. (2018). *Teori Ekonomi Makro Edisi 3* (3rd ed.). Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Hayes, A. F. (2018). An Index and test of linear moderated mediation. *Multivariate Behavioral Research*, 50(1), 1–22.
- Janssen, O. (2020). Job demands, perceptions of effortreward fairness and innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287–302.
- Jovi Sulistiawan, D. A. (2020). PSYCHOLOGICAL CONTRACTS, INNOVATIVE WORK BEHAVIOR, AND KNOWLEDGE SHARING INTENTION: THE ROLE OF WORK ENGAGEMENT AND JOB RESOURCES. *Journal of Occupational Health Psychology*, 53, 617–635. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.04.13>
- Jufrizen, J. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Sains Manajemen*, 7(1), 35–54. <https://doi.org/10.30656/sm.v7i1.2277>
- Juliandi, A. (2018). *Structural Equation Model Based Partial Least Square SEM-PLS Program Pacasarjana Universitas Batam*.
- Marumpe, D. P. (2018). *The Influence of Perceived Organizational Support and Flexible Working Arrangement towards Employee Engagement among Millennials (Work / Life Balance as Intervening Variable) TESIS*.
- Mishra, P. et al. (2017). How work-family enrichment influence innovative work behavior: Role of psychological capital and supervisory support. *Journal of Management and Organization*, 25(1), 58–80.
- Nasution, M. I., Fahmi, M., Jufrizen, Muslih, & Prayogi, M. A. (2020). The Quality of Small and Medium Enterprises Performance Using the Structural Equation Model-Part Least Square (SEM-PLS). *Journal of Physics: Conference Series*, 1477(5), 0–7. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1477/5/052052>
- Owor, J. J. (2019). Human Resource Management Practices, Employee Engagement and Organizational Citizenship Behaviours (OCB) in Selected Firms in Uganda. *African Journal of Business Management*, 1–12.
- Rafique, M. A., Hou, Y., Chudhery, M. A. Z., Waheed, M., Zia, T., & Chan, F. (2022). Investigating the impact of pandemic job stress and transformational leadership on innovative work behavior: The mediating

- and moderating role of knowledge sharing. *Journal of Innovation and Knowledge*, 7(3). <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100214>
- Stephen, C. H. N. (2023). The role of perceived organizational supports and management nationality amid physical Workplace's planned quality change. *Asia Pacific Management Review*, 28(2), 132–145. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2022.07.004>
- Sudibjo, N., & Prameswari, R. K. (2021). The effects of knowledge sharing and person–organization fit on the relationship between transformational leadership on innovative work behavior. *Heliyon*, 7(6). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07334>
- Tjahyono, A., & Christanto, C. V. (2017). *Analisa Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Komitmen Afektif, Komitmen Normatif, dan Komitmen Berkelanjutan Pada Karyawan di Hotel X*.
- Tri, H. T., Nga, V. T., & Sipko, J. (2019). Predicting overall staffs' creativity and innovative work behavior in banking. *Management and Marketing*, 14(2), 188–202. <https://doi.org/10.2478/mmcks-2019-0013>
- Wicaksono, B. D., & Rahmawati, S. (2019). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Sistem Informasi dan Transformasi Digital Institut Pertanian Bogor. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 10(2), 133–146. <https://doi.org/10.29244/jmo.v10i2.30132>
- Willmer, M., Westerberg Jacobson, J., & Lindberg, M. (2019). Exploratory and Confirmatory Factor Analysis of the 9-Item Utrecht Work Engagement Scale in a Multi-Occupational Female Sample: A Cross-Sectional Study. *Frontiers in Psychology*, 10(December), 1–7. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02771>