

## Hubungan Person Job-Fit dengan Keterlibatan Kerja pada Karyawan Generasi Milenials di Perusahaan X

Winny Angelica Wiweko

Fakultas Psikologi Universitas Ciputra Surabaya

Jimmy Ellya Kurniawan\*<sup>1</sup>

Fakultas Psikologi Universitas Ciputra Surabaya

**Abstract.** *Work Engagement is one of the interesting topics to be discussed, especially in the world of work. Some previous studies show less specific results related to work engagement, especially the work engagement of millennial generation. Job satisfaction and work motivation are one of the factors that influence job engagement. These factors are actually discussed in Person Job Fit, which discusses the suitability of the character of the job with individual competencies. The purpose of this study is to provide insight into the important person job fit in increasing work engagement in millennial generation employees. This study uses correlational quantitative research methods to see the relationship between the two variables and uses questionnaires as a data collection tool. This study succeeded in gathering data of 157 respondents from company X which is engaged in housing. The results of this study indicate a significant relationship between work engagement with Person Job Fit ( $\rho: 0.534$ ). If viewed from the dimension of person job-fit, the dimensions of vigor and dedication have a positive relationship with work engagement, while the absorption dimension does not have a relationship with work engagement.*

**Keywords:** Person Job Fit, Work Engagement, millennials

**Abstrak.** Keterlibatan Kerja merupakan salah satu topik yang menarik untuk dibahas terutama di dunia kerja. Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang kurang spesifik terkait keterlibatan kerja, terutama keterlibatan kerja generasi milenial. Kepuasan kerja dan motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keterlibatan kerja. Faktor-faktor ini sebenarnya dibahas dalam Person Job Fit, yang membahas kesesuaian antara karakter pekerjaan dengan kompetensi individu. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan wawasan tentang penting person job fit dalam meningkatkan keterlibatan kerja pada karyawan generasi milenial. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif korelasional untuk melihat hubungan antar kedua variabel dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengambilan data. Penelitian ini berhasil mengumpulkan data sebanyak 157 responden dari perusahaan X yang bergerak di bidang perumahan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara keterlibatan kerja dengan Person Job Fit ( $\rho : 0.534$ ). Jika ditinjau dari dimensi person job-fit, maka dimensi vigor dan dedication memiliki hubungan positif dengan keterlibatan kerja, sedangkan dimensi absorption tidak memiliki hubungan dengan keterlibatan kerja.

**Kata Kunci:** Person Job Fit , Keterlibatan Kerja, generasi milenial

---

<sup>1</sup> **Korespondensi:** Jimmy Ellya Kurniawan. Fakultas Psikologi Universitas Ciputra Surabaya, UC Town, CitraLand, Surabaya, 60219. Email: [jimmy.ellya@ciputra.ac.id](mailto:jimmy.ellya@ciputra.ac.id)

Berdasarkan data yang dirilis oleh Badan Pusat Statistik atau BPS (2016), bahwa dari total jumlah angkatan kerja di Indonesia yakni 120.647.697 juta, sebesar 46.847.228 juta atau 38,83% tergolong dalam generasi milenial. Data tersebut penting karena berdasarkan penelitian, pada tahun 2020 generasi milenial ini diproyeksikan sebagai generasi yang mendominasi dunia kerja (Fahreza, Kartika, & Sayekti, 2019). Karakteristik generasi milenial yang unik dan membutuhkan fleksibilitas dalam bekerja menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan (Akhavan Sarraf, Abzari, Nasr Isfahani, & Fathi, 2017).

Perusahaan yang tidak dapat menawarkan fleksibilitas dan ruang untuk kreativitas membuat generasi milenial kesulitan untuk *engaged* dalam suatu perusahaan (Akhavan Sarraf, Abzari, Nasr Isfahani, & Fathi, 2017). Deloitte Indonesia Perspective (2019) juga menjelaskan bahwa generasi milenial cenderung lebih mudah pindah dari satu perusahaan ke perusahaan lain, hal ini dikarenakan mereka memiliki *attention span* (rentang perhatian) yang lebih pendek serta adanya keinginan untuk mencari perusahaan yang dapat menawarkan pengembangan diri dan jenjang karir yang lebih terarah. Hal ini menunjukkan kemampuan perusahaan dalam mengembangkan potensi karyawan dan menyediakan jenjang karir yang terarah menjadi faktor penting dalam mempertahankan karyawan. Perusahaan yang tidak dapat memberikan pekerjaan yang sesuai dengan kompetensi dan menyediakan kesempatan untuk mengembangkan diri menyebabkan tingkat keterlibatan kerja dari generasi milenial menjadi cenderung rendah. Beberapa penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa generasi milenial memiliki tingkat keterlibatan kerja yang rendah (Akhavan Sarraf, Abzari, Nasr Isfahani, dan Fathi, 2017; Chawla, Dokadia, dan Rai, 2017; Kiuru-Weatherly, 2017).

Keterlibatan kerja yang rendah sebenarnya dapat ditingkatkan melalui kemampuan

perusahaan dalam menyesuaikan kompetensi karyawan dengan pekerjaan yang diberikan. Salah satu faktor yang dapat meningkatkan keterlibatan kerja adalah kesesuaian pekerjaan dengan kompetensi individu, hal ini di dukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Kristof, Zimmerman, dan Johnson (2005) mengemukakan bahwa *person-job* secara positif mempengaruhi sikap dan perilaku kerja serta dapat meningkatkan tingkat keterlibatan kerja. Kesesuaian kerja ini disebut dengan *person job fit*, yang dapat didefinisikan sebagai kesesuaian atau kecocokan antara individu dengan pekerjaan yang diberikan (Rahmadani dan Sebayang, 2017). Keterlibatan kerja dapat diartikan sebagai tingkat psikologis seseorang dalam mengartikan dirinya dengan pekerjaan serta menilai taraf hasil kerjanya sebagai hal yang penting bagi harga dirinya (Umam, 2010). Selain itu, keterlibatan kerja bisa dilihat sebagai tingkat keterlibatan individu dalam pekerjaan tersebut, menginvestasikan waktu serta energi demi pekerjaannya, serta menganggap pekerjaan tersebut penting sebagai keseluruhan kesan diri (Setiani, 2011).

Keterlibatan kerja sendiri dapat diukur berdasarkan tiga aspek, yaitu *vigor*, *dedication*, serta *absorption* (Schaufeli dan Bakker, 2001). *Vigor* yaitu semangat yang memberikan curahan energi serta kekuatan mental selama bekerja, keberanian guna mengerahkan segala upaya untuk menyelesaikan pekerjaan, serta ketekunan dalam kesulitan (Schaufeli dan Bakker, 2001). Menurut Schaufeli & Bakker (2001), *Dedication* yakni perasaan yang kuat terhadap pekerjaan, rasa penting, antusiasme, kebanggaan, inspirasi, dan tantangan. *Absorption* adalah konsentrasi penuh, minat yang dalam pada pekerjaan, sehingga waktu seperti berjalan cepat (Schaufeli dan Bakker, 2001). Ketiga dimensi tersebut menjadi tolok ukur bagi perusahaan untuk meningkatkan keterlibatan kerja karyawan, sehingga perusahaan akan

memperoleh keuntungan yang lebih banyak.

Fakta rendahnya tingkat keterlibatan kerja generasi milenial jika dibandingkan dengan generasi lainnya perlu mendapatkan perhatian dari perusahaan melalui pembuatan berbagai strategi peningkatan keterlibatan kerja bagi generasi milenial. Kecocokan antara karakteristik pekerjaan dan kompetensi seseorang guna mengerjakan tugas tersebut disebut *person job-fit* (Robbins dan Judge, 2013). Lebih lanjut, Robbins dan Judge (2013) juga mengatakan, *job fit* berhubungan dengan kesesuaian tenaga kerja yang dibutuhkan perusahaan. Konsep *person job fit* yakni kesesuaian karakteristik individu terhadap lingkungan pekerjaannya. Tingginya *person job fit* akan memperkuat keterlibatan kerja karyawan dalam perusahaan (Allen & Meyer, dalam Ozag dan Duguma, 2005).

*Person job fit* ini merupakan faktor yang terdiri atas karakteristik yang dimiliki oleh para karyawan, yang akan berpengaruh terhadap keterlibatan kerja. Studi Huang et al, (2012) menyatakan bahwa *person job fit* mempunyai hubungan searah dengan keterlibatan kerja melalui *personal resources* (kemampuan beradaptasi), *self efficacy* (kemampuan menjalankan tugas), serta lingkungan.

*Person job fit* sangat penting bagi keterlibatan kerja. Adanya *person job fit* akan mendorong karyawan nyaman dalam menjalankan pekerjaannya sebab tugas dan pekerjaan yang dilakukan cocok dengan kompetensinya. Meski karyawan diberikan kebesan waktu dan kepercayaan dari pimpinan tanpa ada kesesuaian tugas dan karakteristik karyawan, keterlibatan kerja sulit terwujud (Meglino, Ravlin, dan Adkins, 1989). Karyawan tetap akan merasa tidak nyaman bekerja jika antara kompetensi dan tugas yang dibebankan oleh perusahaan ada kesenjangan (Meglino, Ravlin, dan Adkins, 1989). Individu dengan *person job fit* akan memiliki kepuasan kerja dan motivasi tinggi, sehingga karyawan tersebut bersemangat

(*vigor*), mudah larut dalam pekerjaannya (*absorption*), dan antusias serta bangga dengan pekerjaannya (*dedication*). Kondisi tersebut akan meimbulkan keterlibatan kerja yang tinggi pada individu.

Penelitian Widayastuti dan Ratnaningsih (2018) menyatakan bahwa *person job fit* berkorelasi positif dengan kepuasan kerja. Perusahaan yang mampu membuat kesesuaian antara karakteristik karyawan dengan pekerjaan yang dibebankan akan mendorong peningkatan hasil kerja karyawan serta dapat menghasilkan kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang relatif tinggi akan memperlihatkan perasaan yang lebih positif setelah bekerja hingga pada akhirnya akan lebih melibatkan diri dan berdedikasi dalam pekerjaan yang dijalani (Judge & Ilies, 2004).

Sedangkan, Soeharso, Sulistiowati, Komari, dan Dhamayanti (2018) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kecocokan karakteristik tugas dan kompetensi seseorang dalam melakukan pekerjaan akan meningkatkan keterlibatan sumber daya manusia dalam pekerjaan mereka. Sementara itu, hasil penelitian Rahmadani dan Indah (2017) juga mengatakan bahwa *person job fit* berpengaruh nyata terhadap keterlibatan kerja karyawan. Namun dalam penelitian Rahmadani dan Indah (2017), pengaruh *person job fit* terhadap keterlibatan kerja karyawan lebih dibahas secara umum dan tidak spesifik membahas pada generasi tertentu. Peneliti melihat adanya urgensi untuk meneliti hubungan antara *person job fit* dengan keterlibatan kerja pada generasi milenial, hal ini dikarenakan di masa sekarang usia kerja didominasi oleh generasi milenial. *Person job fit* menjadi aspek penting dan wajib menjadi perhatian perusahaan apabila perusahaan ingin meningkatkan keterlibatan kerja para karyawan khususnya generasi milenial yang dikenal sebagai pribadi yang mudah bosan apabila tugas ataupun pekerjaan yang ditugaskan tidak sesuai dengan kemampuan

atau minatnya (Deloitte Indonesia Persepective, 2019).

Berdasarkan paparan permasalahan tersebut di atas, peneliti melihat pentingnya melaksanakan penelitian guna mengetahui korelasi *person job-fit* dengan keterlibatan kerja pada karyawan generasi milenials di perusahaan X. Hal itu dilakukan sebagai usaha untuk mempertajam konsep mengenai keterlibatan kerja generasi milenial di masa sekarang maupun kedepannya.

Keunikan lain dalam penelitian ini adalah peneliti ingin meneliti topik permasalahan secara spesifik yaitu pada generasi milenial di sebuah perusahaan *property* di Kota Surabaya, Indonesia yang memiliki budaya solidaritas atau gotong royong. Sementara beberapa penelitian sebelumnya lebih meneliti pada sektor atau bidang pekerjaan lain (Rahmadani & Indah, 2017; Munika, 2017; Maulidyansah, 2018).

Berbeda dengan hasil penelitian sebelumnya, peneliti saat ini lebih menekankan subjek penelitian pada generasi milenial, sedangkan subjek penelitian terdahulu kurang spesifik, seperti sampel penelitian tidak hanya menggunakan generasi millenial saja (lahir tahun 1980-2000) dan sudah bekerja sekurangnya 1 tahun. Generasi milenial dipilih sebagai sampel penelitian karena generasi milenial lebih mengutamakan pekerjaan-pekerjaan yang disukainya saja dan memiliki kebutuhan untuk bekerja sesuai dengan kompetensi. Generasi milenial cenderung mudah bosan (tidak betah) jika pekerjaan yang individu kerjakan tidak sesuai dengan karakteristik atau talentanya. Hal itu membuat tingkat keterlibatan kerja dari generasi milenial ini cenderung rendah. Alexander dan Sysko (2013) pada penelitian Oktariani, Hubeis, dan Sukandar (2017) juga menyatakan bahwa ekspektasi bekerja dari generasi X adalah diberikan otoritas dalam pekerjaan hal ini disebabkan karena dalam bekerja generasi X tidak memiliki sifat individualis dan mampu bekerja dengan tim. Sehingga hal ini akan memberikan generasi X

keterlibatan yang baik dalam bekerja. Melalui penelitian ini peneliti hendak meneliti lebih lanjut hubungan kesesuaian kerja dengan keterlibatan kerja spesifik pada generasi milenial. Sementara itu, perusahaan X dipilih karena menurut hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan kepala HRD, keterlibatan kerja karyawan semakin menurun, sedangkan tingkat *turnover* meningkat. Di samping itu, perusahaan X juga didominasi oleh karyawan generasi millennial, sesuai dengan kriteria yang dipilih dalam penelitian ini.

PJF merupakan kesesuaian atau kecocokan antara karakteristik individu dengan karakteristik pekerjaan yang dilakukan demi memenuhi kebutuhan dalam lingkungan kerja. Indikator PJF yang digunakan dalam penelitian Brkich, Jeffs and Carless (2002), Mylonas & Georgiadi (2004), dan Alfani dan Hadini (2018) ada delapan yaitu pengetahuan, keterampilan, kemampuan, keterampilan sosial, kebutuhan individu, nilai-nilai, minat serta sikap individu. PJF ini merupakan faktor yang mencakup karakteristik yang dimiliki oleh para karyawan, yang akan berpengaruh terhadap keterlibatan kerja. Menurut studi yang dilakukan oleh Huang et al, PJF memiliki korelasi positif terhadap keterlibatan kerja bekerja melalui *personal resources* (kemampuan beradaptasi), *self efficacy* (kemampuan menjalankan tugas), serta lingkungan. Studi ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *personal resources* dan *self efficacy* seorang pekerja maka semakin baik juga keterlibatan kerjanya. Selain *personal resources* dan *self efficacy*, faktor lingkungan juga dapat mempengaruhi keterlibatan kerja seorang pekerja. Menurut bhatti et al, lingkungan yang berubah-ubah dapat memberikan stressor tersendiri kepada pekerja sehingga mampu mempengaruhi keterlibatan dan efisiensi kerja.

*Personal resource* merupakan sebuah bentuk evaluasi diri yang berhubungan dengan kekuatan individu dalam meraih keberhasilan dan mempengaruhi lingkungan

kerjanya (Hakim, Vianen, De Peter, 2004). Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, dan Schaufeli (2007) memaparkan bahwa komponen *personal resource* yaitu kemampuan menjalankan tugas (*selfefficacy*), kemampuan dalam berkontribusi dalam tim (*organizational based self esteem*) dan keyakinan individu atas kemampuan dalam mencapai kesuksesan.

Terdapat banyak komponen atau aspek personal yang bisa memberi pengaruh pada keterlibatan individu dalam bekerja, diantaranya adalah kepuasan kerja dan motivasi. Individu yang puas dengan pekerjaannya akan terlibat memiliki keterlibatan yang tinggi pada pekerjaannya. Individu dengan dorongan atau motivasi yang tinggi juga akan memiliki keterlibatan kerja yang tinggi (Yakup, 2017). Rohman dan Badai (2003) menyatakan karyawan dengan komponen *personal resource* cenderung memiliki keterlibatan kerja yang tinggi dibanding yang tidak memiliki ketiga komponen *personal resource* tersebut.

Menurut Scroggins (2008), PJF ditemukan sebagai prediktor signifikan dari pemaknaan pekerjaan. May, Gilson & Harter (2004) menemukan bahwa kebermaknaan, keamanan, dan ketersediaan memiliki hubungan yang signifikan dengan keterlibatan. Mereka juga menemukan bahwa pengayaan pekerjaan dan tugas presisi (peran cocok) adalah prediktor positif untuk kebermaknaan. Ini menunjukkan bahwa karyawan yang merasa nyaman dengan pekerjaannya bisa meningkatkan tingkat keterlibatan kerja melalui kebermaknaan kerja yang positif (Rahmadani dan Sebayang, 2017).

Penelitian terdahulu membuktikan bahwa terdapat pengaruh antara PJF terhadap keterlibatan kerja. Karyawan yang merasa cocok dengan pekerjaannya memiliki pemahaman yang mendalam tentang peningkatan kompatibilitas antara karyawan dan perusahaan (Fahreza, dkk., 2019). Saat

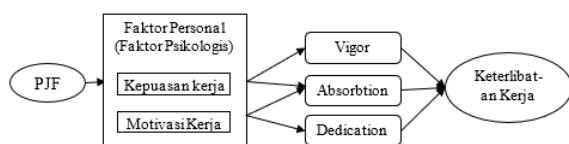
nilai-nilai individu dan organisasi sama, itu membuat kepuasan kerja dan kinerja meningkatkan dan stres karyawan akan berkurang (Astuti, 2010). Selanjutnya, kepuasan kerja adalah faktor yang mempunyai pengaruh pada keterlibatan kerja. Kepuasan kerja merupakan faktor personal yaitu faktor psikologis.

Keterlibatan kerja dibagi menjadi tiga dimensi, yakni *vigor*, *absorbtion*, dan *dedication* (Schaufeli dan Baker, 2004). *Vigor* yakni secara fisik maupun mental karyawan akan bersemangat dalam mengerjakan tugas, sementara itu *absorbtion* yakni karyawan merasa mudah focus dan menemukan keasyikan pada penyelesaian tugasnya, dan *dedication* yakni karyawan memiliki antusiasme, inspirasi, dan kebanggaan terhadap pekerjaannya. Penelitian yang dilakukan oleh Garg, Dar, dan Mishra membuktikan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi keterlibatan kerja yang dapat dilihat dari karyawan yang puas akan pekerjaannya akan bersemangat dalam mengerjakan tugas, mudah focus, dan memiliki antusiasme, inspirasi, dan bangga akan pekerjaannya. Individu yang bahagia dan puas di tempat kerja pada umumnya lebih termotivasi, bersemangat, bersemangat dan bersemangat dalam pekerjaan mereka, meskipun ada tantangan yang mereka hadapi (Alyzoud, 2018). Penelitian yang dilakukan oleh Abid et al. (2018) menyatakan bahwa motivasi prososial dan keterlibatan kerja berhubungan positif. Sikap membantu kemungkinan untuk menciptakan suasana sosial yang mendukung yang mendorong perilaku prososial seperti dukungan, berbagi informasi, atau membantu orang lain. Individu yang memiliki motivasi akan bersemangat, mudah focus dan antusias terhadap pekerjaannya. Individu merasa lebih termotivasi dan didorong sementara organisasi menciptakan lingkungan yang sehat, sipil, suportif, membantu yang memungkinkan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan seperti yang dijelaskan

oleh banyak peneliti (Eldor & Harpaz, 2016; Grant & Berry, 2011; Schaufeli, 2012). Penelitian Widayastuti dan Ratnaningsih (2018) menyatakan bahwa *person job fit* berkorelasi positif dengan kepuasan kerja. Perusahaan yang mampu membuat kesesuaian antara tugas pekerjaan yang diberikan dengan karakteristik karyawannya maka hasil kerja karyawan akan meningkat serta dapat menghasilkan kepuasan kerja.

Fazriati dan Budiono (2017) berpendapat bahwa individu merasa nyaman dalam organisasi yang mana cocok dengan karakteristik mereka sendiri. Alfani dan Hadini (2018) mengemukakan bahwa karyawan yang cocok dengan pekerjaannya secara positif mempengaruhi sikap dan perilaku kerja. Selain itu, ini juga meningkatkan motivasi karyawan untuk menghasilkan prestasi. Sehingga dapat dikatakan bahwa *person job fit* mendorong karyawan untuk terlibat dalam pekerjaannya. Menurut Rahmadani dan Sebayang (2017), karyawan yang cocok dengan kondisi pekerjaannya secara positif meningkatkan kepuasan, motivasi, kinerja, kehadiran, dan retensi. Jika ada kecocokan antara hal yang diharapkan oleh karyawan dan hal yang karyawan terima dari menjalankan pekerjaan, itu akan menaikkan kepuasan kerja dan penyesuaian. Semakin baik PJF karyawan maka keterlibatan kerja karyawan juga akan mengikutinya.

Berdasarkan uraian diatas, maka diasumsikan bahwa ada pengaruh PJF terhadap keterlibatan kerja. Untuk mengetahui terkait topik penelitian ini lebih jelasnya dapat dilihat pada skema berpikir berikut:



**Gambar 2.1. Model Penelitian**

Dari gambar di atas, dapat dijelaskan bahwa karyawan yang merasa memiliki karakter yang sesuai dengan pekerjaannya akan

merasa puas dan termotivasi, sehingga karyawan tersebut bersemangat, mudah larut dalam pekerjaannya, dan antusias serta bangga dengan pekerjaannya. Hal-hal tersebut menyebabkan karyawan terlibat dalam pekerjaannya. Sesuai identifikasi masalah yang sudah diuraikan, maka perumusan hipotesis dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut : Ada hubungan positif antara *Person Job-Fit* terhadap Keterlibatan Kerja karyawan generasi milenial di perusahaan X

## METODE

Penelitian ini memakai pendekatan kuantitatif dengan metode korelasional. Penelitian korelasi atau penelitian korelasional menurut Arikunto (2010) yaitu penelitian yang dijalankan peneliti guna mencari tahu tingkat korelasi antara dua variabel atau lebih, tanpa merevisi, modifikasi, atau pun memanipulasi data. Penelitian ini menggunakan instrumen kuesioner. Arikunto (2013) berpendapat bahwa kuisioner ialah beberapa pernyataan tertulis yang dipakai untuk mendapatkan data atau informasi dari responden terkait masalah yang dipahami. Variabel PJF diukur menggunakan alat ukur berdasarkan *Global Self-Report* (2004) yang terdiri atas 8 item pernyataan dengan masing-masing 4 aitem *favorable* dan 4 item *unfavorable*.

**Tabel 1**  
**Blueprint Person Job-Fit**

| Skala                 | <i>Favorable</i> | <i>Unfavorable</i> | Total |
|-----------------------|------------------|--------------------|-------|
| <i>Person Job Fit</i> | 1,2,3,5,7        | 4,6,8,9            | 9     |

Pengukuran variabel keterlibatan kerja dalam penelitian ini sesuai dengan UWES (2004) yang terdiri atas 17 aitem pernyataan yang seluruhnya merupakan pernyataan *favorable*.

**Tabel 2**  
**Blueprint Keterlibatan Kerja**

| Skala      | Favorable      | Total |
|------------|----------------|-------|
| Vigor      | 1,4,7,10,13,16 | 6     |
| Absorbtion | 2,5,8,11,14,17 | 6     |
| Dedication | 3,6,9,12,15    | 5     |

Alat ukur yang digunakan valid dan reliabel karena memenuhi standar yaitu *Cronbach Alpha* > 0,6 (Sugiyono, 2012:267) dan *CITC* > 0,3. Hasil uji reliabilitas *Cronbach's alpha person job fit* yaitu 0,796, hal ini menunjukkan bahwa kuisioner *peron job fit* reliabel. Aitem *Person Job-Fit* juga reliabel karena *CITC* berada pada rentang 0,548 – 0,801. Hasil uji reliabilitas keterlibatan kerja didapatkan dari nilai *cronbach's alpha* yaitu 0,843, yang berarti aitem reliabel. Uji validitas menunjukkan bahwa aitem pada tiga dimensi reliabel karena *CITC* > 0,3, yaitu pada rentang 0,325 – 0,638.

Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh anggota/karyawan perusahaan X. Karyawan yang berusia 19-39 tahun dan minimal kerja 1 tahun berjumlah 257 orang. Menurut Arikunto (2012) sampel ialah bagian dari populasi. Sampel yang akan dipakai dalam penelitian ini sesuai dengan teknik yang diterapkan dalam penelitian ini. Jumlah populasi generasi milenial di perusahaan X adalah 257 orang. Namun, data yang diterima sebanyak 161 responden. dari 161 responden yang diterima terdapat 4 responden yang tidak valid, hal ini dikarenakan usia responden sudah melebihi batas kategori generasi milenial. Sehingga total responden yang dipakai sebanyak 157 responden.

Teknik *sampling* penelitian ini memakai teknik *total population study*, yakni teknik pengambilan sampel yang jumlah sampelnya sama dengan jumlah populasi. Semua karyawan yang memenuhi kriteria akan dipakai sebagai sampel dalam penelitian ini. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan uji hubungan yang dimulai dengan melakukan uji asumsi klasik, yaitu uji normalitas dan linearitas. Jika data normal dan linier maka analisis data

memakai analisis korelasi *Pearson Product Moment*, tapi jika data tidak normal dan atau tidak linier maka analisis data memakai analisis *Spearman Rank*.

## HASIL DAN DISKUSI

Berdasarkan hasil uji normalitas dan linearitas, didapatkan bahwa data tidak normal dikarenakan nilai *p-value* yang didapatkan adalah 0,000 (*p*<0,05) dan tidak linear karena nilai *deviation oflinearity* yang didapatkan adalah 0,000 (*p*<0,05). Karena data yang terdistribusi tidak normal, maka penelitian ini menggunakan uji *Spearman rank* dan didapatkan hasil 0,534 yang berarti terdapat hubungan dan hipotesis diterima. Selain itu, peneliti juga melakukan analisis tambahan berupa uji hubungan antara PJF dengan dimensi keterlibatan kerja yang dapat dilihat pada tabel 3, tabel 4 dan tabel 5.

**Tabel 3**  
**Uji hubungan PJF dengan Vigor**

| Kategori | Hasil Statistik | Uji | Keterangan  |
|----------|-----------------|-----|-------------|
| Ha       | 0.423           |     | Berpengaruh |

**Tabel 4**  
**Uji hubungan PJF dengan Absortion**

| Kategori | Hasil Statistik | Uji | Keterangan        |
|----------|-----------------|-----|-------------------|
| Ha       | -0.063          |     | Tidak berpengaruh |

**Tabel 5**  
**Uji hubungan PJF dengan Dedication**

| Kategori | Hasil Statistik | Uji | Keterangan  |
|----------|-----------------|-----|-------------|
| Ha       | 0.365           |     | Berpengaruh |

Studi ini dilakukan untuk melihat apakah *person job fit* mampu mempengaruhi angka keterlibatan kerja generasi milenial dengan tujuan meningkatkan kinerja pekerja generasi milenial. Hasil studi ini menunjukkan adanya korelasi positif ( $p=0.534$ ,  $p = 0,000$ ) antara *person job fit* dan keterlibatan kerja, sehingga disimpulkan *person job fit* akan meningkatkan keterlibatan kerja pada generasi milenial. Adanya korelasi positif antara *person job fit*

dan keterlibatan kerja telah diduga sejak awal, karena dilihat dari hasil wawancara pada September 2019 menunjukkan bahwa generasi milenial memang cenderung memilih pekerjaan yang sesuai dengan kepribadian dan kemampuan mereka. Hal tersebut juga didukung dengan hasil studi Kristof et al yang menunjukkan bahwa jenis pekerjaan secara positif mempengaruhi sikap dan perilaku kerja serta dapat meningkatkan keterlibatan kerja.

## SIMPULAN

Hipotesis dalam penelitian ini yang berbunyi “Ada hubungan positif terhadap Person Job-Fit terhadap keterlibatan kerja karyawan generasi milenials di perusahaan X Kota Surabaya” diterima. Dengan diterimanya hipotesis ini, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini mampu memberikan gambaran melalui data dan pembahasan tentang hubungan antara PJF terhadap keterlibatan kerja karyawan generasi milenial di perusahaan X Kota Surabaya. Penelitian ini memaparkan lebih spesifik terhadap karyawan generasi milenial yang lahir diantara tahun 1981 – 2000. Selain itu, penelitian ini menunjukkan adanya hubungan antara PJF terhadap keterlibatan kerja yang mungkin membuat individu dan perusahaan menjadi sadar akan pentingnya PJF untuk meningkatkan keterlibatan kerja seorang karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abid, G., Sajjad, I., Elahi, N. S., Farooqi, S., & Nisar, A. (2018). The influence of prosocial motivation and civility on work engagement: The mediating role of thriving at work. *Cogent Business & Management*, 5(1), 1493712.
- Akhavan., Sarraf, A. R. A., Abzari, M., Isfahani, A. N., & Fathi, S. (2017). Generational differences in job engagement: A case study of an industrial organization in Iran. *Industrial and Commercial training*.
- Alexander, C. S., & Sysko, J. M. (2013). I'm Gen Y, I love feeling entitled, and it shows. *Academy of Educational Leadership Journal*, 17(4), 127.
- Alfani, M., & Hadini, M. (2018). Pengaruh person job fit dan person organization fit terhadap organizational citizenship behavior dan kinerja karyawan Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(2), 73-85.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur penelitian Suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Arikunto, S, (2012). *Prosedur penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- 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)*, 43 - 60.
- BPS. (2016). *Survei angkatan kerja nasional*. Retrieved at <https://www.bps.go.id/linkTabelStatis/view/id/1904>. Diakses pada tanggal, 18 September 2019.
- Brkich, M., Jeffs, D., & Carless, S. A. (2002). A global self-report measure of person-job fit. *European Journal of Psychological Assessment*, 18(1), 43.
- Chawla, D., Dokadia, A., & Rai, S. (2017). Multigenerational differences in career preferences, reward preferences and work engagement among Indian employees. *Global Business Review*, 18(1), 181-197.
- Deloitte Perspective Indonesia. (2019). Generasi Milenial 4.0. Jakarta

Eldor, L., & Harpaz, I. (2016). A process model of employee engagement: The learning climate and its relationship with extra-role performance behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 37(2), 213-235.

Fahreza, S., Kartika, L., & Sayekti, A. (2019). Analisis faktor engagement karyawan generasi milenial pada perusahaan berbasis ekonomi kreatif. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 19(1), 56-70.

Fazriati, N. F., & Budiono. (2017). Pengaruh job crafting terhadap work engagement yang dimediasi oleh person job fit pada Pt. Berlian Jasa Teminal Indonesia. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(3).

Grant, A. M., & Berry, J. W. (2011). The necessity of others is the mother of invention: Intrinsic and prosocial motivations, perspective taking, and creativity. *Academy of management journal*, 54(1), 73-96.

Huang, G. H., Niu, X., Lee, C., & Ashford, S. J. (2012). Differentiating cognitive and affective job insecurity: Antecedents and outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 33(6), 752-769.

Judge, T. A., & Ilies, R. (2004). Affect and job satisfaction: A study of their relationship at work and at home. *Journal of applied psychology*, 89(4), 661.

Kiiru-Weatherly, P. (2017). *Multigenerational workforce: Relationship between generational cohorts and employee engagement* (Doctoral dissertation, Wilmington University (Delaware).

Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel psychology*, 58(2), 281-342.

Maulidyansah, F. A. (2018). Pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja yang dimoderasi keterlibatan kerja pada BRI Kantor Cabang Kusuma Bangsa. *BISMA (Bisnis dan Manajemen)*, 8(1), 64-71.

May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of occupational and organizational psychology*, 77(1), 11-37.

Meglino, B. M., Ravlin, E. C., & Adkins, C. L. (1989). A work values approach to corporate culture: A field test of the value congruence process and its relationship to individual outcomes. *Journal of applied psychology*, 74(3), 424.

Munika, D. P. (2017). Hubungan antara psychological capital dengan keterlibatan kerja pada karyawan Bank BRI di Banda Aceh. *ETD Unsyiah*.

Mylonas, K., & Georgiadi, E. 2004. The person-job fit scale: Psychometric properties for three samples of greek employees. *Proceeding of 7 European Conference on Psychological Assessment*.

Ozag D, Duguma B. (2005). *The relationship between cognitive processes and perceived usefulness: An extension of the technology acceptance model*. Working Paper. East Carolina University.

Ozag, D., & Duguma, B. (2005). *The relationship between cognitive processes and perceived usefulness: An extension of the technology acceptance model2*. Working Paper. East Carolina University.

Rahmadani, G.V., & 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).

Robbins, S.P., & Judge, T.A. (2013). *Organizational behavior*. 15th ed. New Jersey: Pearson Education.

Schaufeli, W. (2012). Work engagement: What do we know and where do we go?. *Romanian Journal of Applied Psychology*, 14(1), 3-10.

Schaufeli, W., & Bakker, A. (2004). *UWES: Utrecht Work Engagement Scale*. Preliminary Manual.

Scroggins, W. A. (2008). The relationship between employee fit perceptions, job performance, and retention: Implications of perceived fit. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 20(1), 57-71.

Setiani, A. (2011). (ABSTRAK) Pengaruh keterlibatan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja wartawan umum harian suara merdeka (Doctoral dissertation, Universitas Negeri Semarang).

Sugiyono. (2012). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sulistiwati, 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 lecturers in public and private higher education institutions?. *International Review of Management and Marketing*, 8(3), 75.

Umam, K. (2010). *Perilaku organisasi*. Bandung: CV Pustaka Setia.

Widyastuti, T. (2018). Hubungan antara person job-fit dengan kepuasan kerja pada karyawan kantor pusat Bank Jateng Semarang. *Empati*, 7(3), 73-79.

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job

demands-resources model. *International journal of stress management*, 14(2), 121.

Yakup, Y. (2017). Pengaruh keterlibatan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. *Perisai*, 1(3), 93-110.