

**JOB INSECURITY, PERSON-ORGANIZATION FIT DAN OCB :
PERAN MEDIASI JOB SATISFACTION PADA AUDITOR
PEMERINTAH**

Vika Arni Gupitasari¹; Adijati Utaminingsih²; Hardani Widhiastuti³

Magister Manajemen, Universitas Semarang^{1,2,3}

Email : vikagupitaku@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini menyelidiki pengaruh *job insecurity* dan *person organization fit* terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) melalui *job satisfaction* sebagai variabel mediasi. Rendahnya keterlibatan sukarela karyawan dalam kegiatan organisasi, yang menunjukkan rendahnya OCB merupakan hal yang mendorong penelitian ini. Auditor pada Kantor Perwakilan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Provinsi Jawa Tengah, yang secara strategis ditugaskan untuk menjamin akuntabilitas pengelolaan keuangan negara, menjadi subjek penelitian ini. Alat analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis AMOS versi 23 digunakan dalam pendekatan kuantitatif ini. Sebanyak 198 pegawai diberikan kuesioner untuk mengumpulkan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun *person organization fit* secara signifikan meningkatkan *job satisfaction*, *job insecurity* secara signifikan menurunkannya. OCB tidak secara langsung dipengaruhi oleh *person organization fit* maupun *job insecurity*. Di sisi lain, telah ditunjukkan bahwa *job satisfaction* berdampak positif terhadap OCB dan memediasi hubungan antara OCB dan *person organization fit* serta *job insecurity*. Temuan ini menyoroti betapa pentingnya membangun tempat kerja yang dapat meningkatkan kepuasan kerja guna memotivasi staf agar berperilaku sukarela.

Kata Kunci : *Job Insecurity; Person- Organization Fit; Job Satisfaction; OCB*

ABSTRACT

This study investigates the influence of job insecurity and person–organization fit on organizational citizenship behavior (OCB) through job satisfaction as a mediating variable. The low voluntary involvement of employees in organizational activities, which reflects a low level of OCB, is the driving factor behind this research. Auditors at the Representative Office of the Audit Board of the Republic of Indonesia (BPK) in Central Java Province, who are strategically assigned to ensure accountability in the management of state finances, serve as the subjects of this study. Structural Equation Modeling (SEM) based on AMOS version 23 was employed in this quantitative approach. A total of 198 employees were given questionnaires to collect data. The findings indicate that while person–organization fit significantly increases job satisfaction, job insecurity significantly reduces it. OCB is not directly influenced by either person–organization fit or job insecurity. On the other hand, the results demonstrate that job satisfaction has a positive effect on OCB and mediates the relationship between OCB and both person–organization fit as well as job insecurity. These findings highlight the importance of creating a workplace that enhances job satisfaction in order to motivate staff to engage in voluntary behavior.

Keywords : *Job Insecurity; Person- Organization Fit; Job Satisfaction; OCB*

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) kini memegang peranan yang sangat strategis untuk menunjang keberhasilan organisasi dalam menghadapi tantangan globalisasi, perkembangan teknologi, serta meningkatnya kompleksitas tuntutan kerja. Hal ini berlaku khususnya bagi organisasi di sektor publik, yang tidak cukup hanya mengandalkan efisiensi struktural saja, tetapi juga harus mampu mengelola SDM secara adaptif dan inovatif. Perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB) atau perilaku kewarganegaraan organisasi, yaitu aktivitas sukarela yang dilakukan di luar tugas resmi dan membantu meningkatkan keberhasilan organisasi, merupakan salah satu perilaku positif yang diharapkan perusahaan dari para karyawannya. Karyawan yang menunjukkan tingkat OCB yang tinggi cenderung menunjukkan kepedulian terhadap rekan kerja mereka, terlibat aktif dalam berbagai kegiatan organisasi, dan turut andil dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif. Perilaku OCB terbukti secara signifikan berkontribusi pada peningkatan efektivitas organisasi meskipun tidak mendapatkan penghargaan langsung dalam sistem kompensasi formal, (de Geus *et al.*, 2020).

OCB dalam konteks auditor pemerintah menjadi penting karena mampu meningkatkan kolaborasi tim, efisiensi pelaksanaan tugas, serta menjaga reputasi dan akuntabilitas lembaga. Meskipun demikian, dalam praktiknya, tidak semua auditor menunjukkan partisipasi sukarela dalam kegiatan organisasi. Kurangnya inisiatif dalam mengikuti program pembelajaran mandiri, keengganan membantu rekan kerja, atau minimnya keterlibatan dalam forum diskusi mencerminkan lemahnya OCB, khususnya pada dimensi *civic virtue*.

Beberapa faktor telah diidentifikasi sebagai determinan OCB, di antaranya adalah *job insecurity* dan *person-organization fit*. *Job insecurity* menggambarkan pandangan pegawai mengenai ketidakjelasan status pekerjaan dan prospek karier, yang berpotensi menurunkan tingkat kepuasan dan keterlibatan mereka dalam pekerjaan (Subiantoro dan Lataruva, 2022). *Person Organization Fit* yang merupakan keselarasan antara nilai-nilai individu dan prinsip-prinsip organisasi dianggap dapat meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, dan retensi karyawan di tempat kerja (Sudarmono *et al.*, 2022).

Berdasarkan kerangka Social Exchange Theory, tanggapan positif dari organisasi seperti kepastian kerja, penghargaan, serta kesesuaian nilai dapat mendorong

karyawan sehingga terinspirasi untuk memberikan kontribusi yang lebih sukarela, seperti OCB, sebagai bentuk timbal balik atas dukungan yang mereka terima. Dalam hal ini, *job satisfaction* merupakan faktor mediasi krusial yang menghubungkan pembentukan perilaku OCB dengan hubungan antara *job insecurity* dan *person-organization fit*. Menurut Baxi dan Atre (2024), *job satisfaction* adalah evaluasi subjektif seseorang terhadap pengalaman kerja yang mencerminkan perasaan puas, terpenuhi, dan mudah dalam menjalankan tugas serta berinteraksi dengan tempat kerja. Karena bekerja dalam suasana yang suportif dan merasa dihargai, karyawan yang bahagia dengan pekerjaannya biasanya lebih cenderung melakukan kegiatan sukarela (Nurjanah *et al.*, 2020).

Studi ini menggunakan *job satisfaction* sebagai variabel mediasi untuk menyelidiki bagaimana *person-organization fit* dan *job insecurity* memengaruhi perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB). Selain itu, studi ini diharapkan dapat memajukan teori perilaku organisasi di sektor publik dan memberikan dasar bagi penyusunan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih fleksibel dan efektif yang memenuhi tuntutan karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*)

Homans (1961) adalah orang pertama yang mengusulkan Teori Pertukaran Sosial, dan Blau (1964) menyempurnakannya. Berdasarkan gagasan ini, konsep saling memberi dan menerima membentuk fondasi hubungan antara individu dan organisasi. Jika karyawan merasa didukung, diperlakukan secara adil, dan mendapatkan pengakuan yang layak dari perusahaan, mereka cenderung menunjukkan perilaku baik seperti OCB. Menurut gagasan ini, rasa keterikatan emosional dan dedikasi terhadap organisasi dapat dipupuk melalui kesesuaian individu dan organisasi, yang selanjutnya mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi secara sukarela (Rawshdeh *et al.*, 2019). Sementara itu, pegawai yang merasakan *job insecurity* cenderung mengalami gangguan dalam hubungan timbal balik dengan organisasi, yang pada gilirannya dapat menurunkan motivasi dan menghambat munculnya perilaku ekstra peran seperti OCB (Piccoli *et al.*, 2017).

Pegawai yang merasa diperlakukan secara adil dan mendapatkan dukungan dari organisasi akan mengalami tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi serta cenderung

termotivasi untuk memberikan kontribusi tambahan secara sukarela bagi organisasi. Teori pertukaran sosial berperan sebagai kerangka konseptual yang menjelaskan bagaimana persepsi terhadap *job insecurity* dan *person-organization fit* dapat memengaruhi kecenderungan munculnya OCB melalui *job satisfaction* sebagai perantara (Handayani dan Suharnomo, 2023; Liaquat dan Mehmood, 2017).

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Perilaku sukarela karyawan yang melampaui tanggung jawab formal mereka dan memberikan kontribusi substansial bagi kesuksesan perusahaan dikenal sebagai Organizational Citizenship Behavior (OCB) atau Perilaku Kewarganegaraan Organisasi. Tanpa mengharapkan kompensasi langsung, perilaku ini mencakup tindakan konstruktif seperti membantu rekan kerja, berpartisipasi aktif dalam acara organisasi, dan menciptakan suasana kerja yang kondusif. (Sihombing dan Sitanggang, 2019).

Perilaku OCB dapat menciptakan lingkungan psikologis dan sosial yang kondusif, meskipun tidak tercermin dalam sistem kompensasi formal (Anggraeni *et al.*, 2023). Pada organisasi publik, seperti lembaga auditor pemerintah, penerapan OCB yang optimal sangat dibutuhkan untuk mendukung kelancaran koordinasi tim, efisiensi tugas pemeriksaan, serta menjaga reputasi dan akuntabilitas lembaga. Sejumlah faktor telah dikenal sebagai determinan munculnya perilaku OCB, termasuk di antaranya budaya organisasi, tingkat *job satisfaction*, *person-organization fit*, *job insecurity*, *employee engagement*, serta komitmen terhadap organisasi (Ocampo *et al.*, 2018; Astuti dan Amir, 2023; Pangestu, 2024). Sanusi *et al.* (2018) menyatakan bahwa OCB dapat dinilai berdasarkan lima dimensi utama, yaitu altruism (perhatian terhadap sesama), courtesy (menghormati orang lain), civic virtue (kesediaan berpartisipasi secara sukarela), conscientiousness (kesungguhan dalam melaksanakan tugas), serta sportsmanship (bersikap positif dan toleran terhadap situasi kerja).

Job satisfaction

Job satisfaction merupakan reaksi emosional positif individu terhadap lingkungan kerja mereka, yang mencerminkan perasaan puas, terpenuhi, dan nyaman ketika kondisi kerja, penghargaan, serta dukungan sosial dipersepsikan sesuai dengan harapan (Kebede dan Fikire, 2022). *Job satisfaction* ini cenderung muncul ketika hasil kerja sejalan dengan ekspektasi karyawan, sementara ketidaksesuaian antara harapan

dan kenyataan dapat berdampak pada penurunan motivasi dan produktivitas kerja (Nurjanah et al., 2020).

Job satisfaction memiliki peranan penting dalam memicu munculnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Apabila karyawan merasa dihargai, mendapatkan dukungan, serta diperlakukan dengan adil, Mereka sering didorong untuk menunjukkan tindakan yang melampaui tugas resmi mereka, seperti berpartisipasi aktif dalam berbagai acara organisasi dan menawarkan bantuan kepada rekan kerja.

Sejumlah penelitian terdahulu juga menemukan bahwa *job satisfaction* berkaitan secara positif dengan meningkatnya kinerja serta loyalitas karyawan (Handyaningrum dan Tanuwijaya (2023); Ginting, 2022; Ali dan Anwar, 2021). Faktor-faktor utama yang memengaruhi *job satisfaction* meliputi lingkungan kerja yang kondusif, kejelasan dalam prosedur operasional, serta pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan secara adil.

Menurut Wijaya et al. (2024), pengukuran *job satisfaction* dapat dilakukan melalui lima indikator utama, yaitu: (1) pekerjaan itu sendiri, yang meliputi tingkat daya tarik, variasi tugas, tanggung jawab, serta adanya umpan balik dari pimpinan; (2) gaji atau upah, yang dianggap layak serta sebanding dengan tugas yang dilakukan; (3) promosi, yang menunjukkan kesempatan pengembangan karier secara adil berdasarkan prestasi; (4) supervisi, yaitu terkait dukungan, arahan yang jelas, serta bimbingan dari atasan; dan (5) rekan kerja, yang menggambarkan kualitas interaksi sosial serta kolaborasi dalam tim.

Job insecurity

Job insecurity adalah keadaan psikologis yang menggambarkan perasaan khawatir, takut, atau ketidakpastian seseorang terhadap keberlanjutan pekerjaannya. Keadaan ini muncul ketika terdapat ketidaksesuaian antara harapan karyawan akan stabilitas kerja dan kenyataan lingkungan kerja yang penuh ketidakpastian, seperti perubahan kebijakan, kontrak kerja, atau struktur organisasi (Soelton et al., 2020; Audina dan Kusmayadi, 2018). *Job insecurity* dapat bersifat kuantitatif, yaitu kekhawatiran terhadap kehilangan pekerjaan secara keseluruhan, maupun kualitatif, yaitu kekhawatiran terhadap aspek-aspek spesifik pekerjaan seperti gaji, promosi, pelatihan, atau kondisi kerja yang memburuk (Shoss, 2017).

Job insecurity dapat berdampak negatif terhadap kondisi psikologis dan fisik karyawan, seperti stres, gangguan tidur, penurunan motivasi, hingga melemahnya loyalitas terhadap organisasi (Chandra, 2022). Penelitian oleh Yustina et al. (2021) dan Imaroh et al. (2023) mengungkapkan bahwa persepsi terhadap ancaman dan ketidakpastian status pekerjaan dapat berdampak negatif pada produktivitas dan rasa nyaman saat bekerja. Karyawan yang merasa tidak memiliki kendali atas kelangsungan kariernya cenderung menghindari interaksi sosial dan mengalami penurunan dalam komitmen kerja (Syaputra dan Praningrum, 2024).

Job insecurity juga dipengaruhi oleh beberapa indikator, seperti pentingnya pekerjaan bagi individu, persepsi terhadap ancaman kerja, ketidakberdayaan dalam mengendalikan situasi, serta kekhawatiran terhadap potensi peristiwa negatif dalam pekerjaan (Parulian dan Kusmayadi, 2020).

Person-organization fit

Istilah "kesesuaian orang-organisasi" menggambarkan seberapa baik cita-cita, tujuan, dan kualitas pribadi seseorang sesuai dengan standar, budaya, dan persyaratan perusahaan tempat mereka beroperasi. Kristof-Brown et al. (2023) menjelaskan bahwa kecocokan ini tercapai ketika individu dan organisasi mampu saling melengkapi, baik melalui *supplementary fit* berupa kesamaan nilai dan keyakinan maupun *complementary fit* berupa kecocokan antara kebutuhan dan kemampuan masing-masing pihak. Keselarasan ini penting untuk menciptakan keterikatan emosional, komitmen organisasi, serta mendorong munculnya terwujudnya perilaku di luar tugas formal, seperti memberikan bantuan kepada rekan kerja dan ikut serta dalam kegiatan inovatif. Sebaliknya, ketidaksesuaian dapat menyebabkan ketidakpuasan dan rendahnya motivasi kerja.

Penelitian terdahulu menegaskan bahwa *person-organization fit* berperan dalam meningkatkan *job satisfaction*, retensi karyawan, dan kinerja organisasi (Sudarmono dan Edris., 2022; Lam, W. et al., 2018). Menurut Gunawan (2020), tingkat kesesuaian nilai yang tinggi dapat mempererat hubungan yang harmonis antara karyawan dan organisasi. Penerapan konsep *person-organization fit* memberikan sejumlah manfaat, termasuk peningkatan loyalitas serta kinerja pegawai, efisiensi dalam proses rekrutmen, serta terciptanya tim kerja yang lebih harmonis dan adaptif terhadap perubahan (Wardani dan Sawitri, 2023).

Menurut Saputo (2021), *person-organization fit* dapat diukur melalui beberapa indikator, antara lain kesesuaian nilai dan norma, kecocokan antara tujuan pribadi dan visi organisasi, terpenuhinya kebutuhan individu, serta keselarasan antara kepribadian individu dengan budaya kerja organisasi.

Pengaruh *Job insecurity* terhadap *Job satisfaction*

Job insecurity mencerminkan ketidakpastian yang dirasakan karyawan mengenai masa depan pekerjaannya, yang berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Saat seseorang merasa pekerjaannya tidak terjamin, ia cenderung mengalami tekanan psikologis, gangguan emosi, serta rasa tidak stabil, dan persepsi negatif terhadap lingkungan kerja, yang berujung pada penurunan *job satisfaction*. Lingkungan kerja yang adil dan stabil dapat menumbuhkan rasa aman, meningkatkan penghargaan terhadap karyawan, serta mempererat hubungan karyawan dengan organisasi (Mathis dan Jackson, 2016). Sejumlah studi sebelumnya (Riana et al., 2019; Mangunsong dan Irmawati, 2023) menunjukkan bahwa kebahagiaan kerja dipengaruhi secara negatif oleh ketidakstabilan pekerjaan.

H1: *Job insecurity* memiliki pengaruh signifikan terhadap *job satisfaction*.

Pengaruh *Person-organization fit* terhadap *Job satisfaction*

Person-organization fit merujuk pada kecocokan antara nilai, tujuan, dan budaya pribadi seseorang dengan nilai serta budaya organisasi. Kesesuaian ini membentuk hubungan yang harmonis antara karyawan dan lingkungan kerjanya, sehingga memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Kodarisman dan Margaretha, 2022). Individu yang merasa nilai pribadinya dihargai cenderung lebih termotivasi, loyal, dan merasa pekerjaannya bermakna. Temuan dari Jufrizen et al. (2023), Shah dan Ayub (2021), serta Zang dan Chen (2022) juga memperkuat bahwa *person-organization fit* memiliki pengaruh signifikan terhadap *job satisfaction*.

H2: *Person-organization fit* memiliki pengaruh signifikan terhadap *job satisfaction*.

Pengaruh *Job satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Sikap positif karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang mencakup aspek-aspek seperti gaji, prospek kemajuan, hubungan dengan rekan kerja, dan tempat kerja, dikenal sebagai kepuasan kerja. (Wijaya et al., 2024). Ketika tingkat kepuasan kerja tinggi, karyawan lebih terdorong untuk melakukan tindakan di luar tanggung jawab utamanya sebagai bentuk balasan atas perlakuan positif dari organisasi. Karyawan yang merasa

puas biasanya lebih peduli, bersedia membantu sesama rekan, dan secara sukarela memberikan kontribusi demi tercapainya tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan temuan Rusmayanti et al. (2022), Tistianingtyas dan Parwoto (2021), serta Khan dan Istvan (2020) juga menunjukkan pengaruh signifikan *job satisfaction* terhadap OCB.

H3: *Job satisfaction* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Pengaruh *Job insecurity* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Job insecurity adalah keadaan psikologis yang ditandai oleh perasaan tidak aman dan ketidakpastian mengenai keberlanjutan pekerjaan, terutama pada pekerjaan yang bersifat kontrak atau tidak tetap. Situasi ini menimbulkan stres, menurunkan kepuasan, serta melemahkan komitmen dan kepercayaan terhadap organisasi (Priyadi et al., 2020). Karyawan yang merasa posisinya terancam biasanya akan mengurangi keterlibatan dalam kegiatan organisasi dan lebih memusatkan perhatian pada kepentingan pribadinya. Berdasarkan temuan Kristiyowati dan Widhiastuti (2022), Purba dan Muhammad (2020), serta Larasati et al. (2023), *Job insecurity* terbukti berpengaruh terhadap OCB.

H4: *Job insecurity* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Pengaruh *Person-organization fit* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Tingkat keselarasan keyakinan, tujuan, dan budaya seseorang dengan perusahaan tempat mereka bekerja dikenal sebagai kesesuaian individu-organisasi. Menurut Sudarmono dkk. (2022), karyawan yang merasakan keselarasan ini biasanya memiliki ikatan emosional yang lebih kuat, merasa dihargai, dan termotivasi untuk berpartisipasi dalam kegiatan ekstrakurikuler seperti OCB. Menurut penelitian oleh Saputo (2021) dan Astuti dan Amir (2023), OCB diuntungkan oleh kesesuaian individu-organisasi.

H5: *Person-organization fit* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Pengaruh *Job insecurity* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui *Job satisfaction*

Job insecurity menyebabkan munculnya rasa tidak pasti dan tekanan mental yang dapat mengurangi persepsi karyawan terhadap kestabilan pekerjaannya, sehingga

menghambat timbulnya perilaku positif seperti Organizational Citizenship Behavior (OCB). Karyawan cenderung tidak melakukan tindakan di luar tugas resmi mereka ketika mereka merasakan tingkat *job insecurity* yang lebih tinggi, yang juga menurunkan *job satisfaction*. Menurut penelitian Mahmoud dkk. (2021), karyawan yang merasa tidak puas karena *job insecurity* cenderung enggan berkontribusi secara bebas, dan *job satisfaction* memiliki peran mediasi yang substansial dalam hubungan antara persepsi *job insecurity* dan perilaku OCB. Hasil ini mengarah pada rumusan hipotesis keenam dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

H6: *Job satisfaction* berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *job insecurity* dan Organizational Citizenship Behavior.

Pengaruh *Person-organization fit* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui *Job satisfaction*

Tingkat keselarasan keyakinan, tujuan, dan karakter seseorang dengan budaya dan persyaratan organisasi tercermin dalam person- organization fit. Tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, keterlibatan emosional yang lebih besar, dan dorongan untuk berpartisipasi dalam tindakan ekstra-peran, atau Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB), merupakan hal yang umum di antara karyawan yang merasakan kesesuaian ini. Menurut penelitian oleh Buyukyilmaz (2018), di sektor perhotelan Turki, hubungan antara OCB dan kesesuaian individu-organisasi sebagian besar dimediasi oleh kepuasan kerja. Temuan ini mendukung gagasan bahwa kesesuaian organisasi dan individu dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya mendorong kesukarelaan. Selain itu, sebuah studi yang dilakukan di lembaga pemerintah Indonesia oleh Mubarkah dkk. (2024) memverifikasi bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator, yang meningkatkan dampak kesesuaian individu-organisasi terhadap perkembangan OCB.

H7: *Job satisfaction* berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *person-organization fit* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

METODE PENELITIAN

Untuk menentukan hubungan kausal antar variabel, penelitian ini menggunakan teknik kuantitatif eksplanatif (Darwin dkk., 2021). Dengan menggunakan faktor mediasi, penelitian ini dilakukan untuk melihat dampak langsung dan tidak langsung. Subjek penelitian adalah 198 auditor yang bekerja di Badan Pemeriksa Keuangan (BPK)

Provinsi Jawa Tengah. Seluruh anggota populasi diambil sampelnya menggunakan metodologi sampling jenuh atau sensus.

Kuesioner dengan skala Likert 1 sampai 5 digunakan untuk mengumpulkan data. Alat penelitian dibuat berdasarkan indikasi untuk setiap variabel yang telah terbukti reliabel dalam penelitian sebelumnya. Untuk menyelidiki hubungan antar variabel, model kausalitas digunakan, dan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) yang dijalankan melalui perangkat lunak AMOS (Analysis of Moment Structure) digunakan untuk menguji hipotesis.

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Karakteristik Responden

Sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1, responden penelitian ini terdiri dari 198 auditor yang bekerja di Kantor Perwakilan BPK Provinsi Jawa Tengah. Berdasarkan gender, mayoritas responden 59% adalah laki-laki, sementara 41% adalah perempuan, yang menunjukkan bahwa keterlibatan gender dalam profesi audit relatif seimbang. Responden berada pada kelompok usia produktif, khususnya rentang 33–48 tahun, yang mengindikasikan bahwa pegawai pemeriksa BPK didominasi oleh individu yang memiliki tingkat produktivitas dan profesionalisme tinggi. Sebagian besar responden berpendidikan Diploma 4 atau Sarjana (59%), diikuti Pasca Sarjana (41%), dan hanya 1% yang telah menempuh pendidikan Doktoral, mencerminkan tingkat kompetensi akademik yang baik untuk mendukung tugas pemeriksaan. Responden menduduki jabatan Pemeriksa Muda (48%) dan Pemeriksa Pertama (39%), sedangkan jabatan Pemeriksa Madya dan Utama masih relatif sedikit. Mayoritas pegawai memiliki pengalaman kerja antara 8–19 tahun, menunjukkan tingkat pengalaman yang cukup tinggi dalam mendukung pelaksanaan tugas pemeriksaan keuangan negara di lingkungan BPK.

Statistik Deskriptif

Rata-rata skor *job insecurity* sebesar 2,95 (kategori cukup). Indikator tertinggi adalah kekhawatiran dimutasi ke penempatan yang tidak diinginkan, sedangkan terendah terkait kendali atas beban kerja. Hal ini menunjukkan pegawai cukup merasakan kekhawatiran, terutama terkait kebijakan mutasi dan distribusi beban kerja. Rata-rata skor *Person Organization Fit* adalah 4,17 (kategori baik). Pegawai merasa nilai pribadi mereka sejalan dengan nilai dasar BPK yaitu integritas, independensi dan

profesionalisme. Rata-rata skor *Job satisfaction* mencapai 3,97 (kategori baik), tertinggi pada kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan, sedangkan terendah pada kesempatan promosi. Hal ini menunjukkan kepuasan yang baik namun masih terdapat harapan perbaikan pada sistem karier dan penghargaan. Rata-rata skor OCB adalah 3,66 (kategori baik). Indikator tertinggi pada kesediaan membantu rekan kerja, sedangkan terendah pada inisiatif menggantikan rekan tanpa diminta. Ini menunjukkan OCB cukup baik namun cenderung muncul atas arahan atasan atau norma kerja, bukan spontanitas penuh.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Untuk memastikan indikator memenuhi kriteria pengukuran konstruk, pengujian validitas dan reliabilitas dilakukan pada tahap model pengukuran menggunakan analisis faktor konfirmatori (CFA). Validitas konvergen, rata-rata varians yang diekstraksi (AVE), reliabilitas konstruk dan validitas diskriminan adalah empat pengujian yang dijalankan, dan pengujian-pengujian tersebut ditunjukkan pada Tabel 2.

Berdasarkan hasil uji validitas konvergen, semua indikator dianggap valid karena muatan faktornya lebih dari 0,5. Semua konstruk memiliki nilai AVE di atas 0,50, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut cukup memperhitungkan variabel tersembunyi. Konsistensi internal yang baik ditunjukkan oleh reliabilitas konstruk setiap konstruk, yang berada di atas 0,70. Setiap konsep bersifat unik dan tidak tumpang tindih, sebagaimana ditunjukkan oleh akar kuadrat AVE yang lebih besar daripada korelasi di antara keduanya, menurut hasil validitas diskriminan pada Tabel 3. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa model pengukuran dalam penelitian ini memenuhi standar validitas dan reliabilitas, sehingga cocok untuk digunakan dalam analisis model struktural lebih lanjut.

Uji Goodness of Fit

Uji goodness of fit yang ditampilkan pada Tabel 4 memperlihatkan bahwa sebagian besar indikator berada dalam rentang yang memenuhi kriteria kelayakan model secara memadai. Meskipun nilai chi-square signifikan ($\chi^2 = 206.973$, $p < 0,05$) yang mengindikasikan kurang fit, hal ini wajar mengingat chi-square sensitif terhadap ukuran sampel besar. Nilai GFI, IFI, TLI, CFI, CMIN/df, dan RMSEA memenuhi kriteria *cut-off*, sedangkan AGFI berada sedikit di bawah batas (marginal fit). Model secara

keseluruhan dinyatakan memiliki kecocokan yang baik dan layak digunakan untuk analisis struktural selanjutnya.

Uji Hipotesis

Setelah model memenuhi kriteria kecocokan, interpretasi terhadap parameter-parameter hipotesis dapat dilakukan. Proses analisis kemudian dilanjutkan dengan pengujian kecocokan keseluruhan model atau full model SEM, serta analisis terhadap hubungan antar variabel yang terdapat dalam model. Hasil analisis tersebut disajikan dalam Gambar 1.

Hipotesis 1 diterima karena temuan analisis hipotesis pada Tabel 5 menunjukkan bahwa *job insecurity* secara signifikan menurunkan *job satisfaction* ($\beta = -0,223$, $p = 0,005$). Berdasarkan hasil ini, auditor di Kantor Perwakilan BPK Provinsi Jawa Tengah melaporkan tingkat *job satisfaction* yang lebih rendah seiring dengan meningkatnya *job insecurity* yang mereka rasakan. Ancaman mutasi, beban kerja tinggi dan tuntutan profesionalisme yang melekat pada peran pemeriksa BPK semakin memperbesar tekanan psikologis. Pemeriksa dituntut tidak hanya menguasai teknis pemeriksaan, tetapi juga tanggung jawab etis, akuntabilitas publik, dan risiko sosial-politik dari hasil audit. Hal tersebut dapat berdampak pada penurunan *job satisfaction* mereka. Temuan dalam penelitian ini mendukung hasil-hasil studi terdahulu yang telah dilaporkan oleh Riana et al. (2019), Tayfur Ekmekci et al. (2021), dan Mangunsong & Irmawati (2023).

Berdasarkan temuan bahwa person- organization fit secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja ($\beta = 0,532$, $p = 0,020$), hipotesis 2 disetujui. Hasil ini menunjukkan bahwa auditor di Kantor Perwakilan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Provinsi Jawa Tengah melaporkan tingkat kepuasan kerja yang lebih baik ketika terdapat tingkat kesesuaian yang lebih tinggi antara individu dan organisasi. Di Kantor Perwakilan Badan Pemeriksa Keuangan Provinsi Jawa Tengah, auditor mengalami kenyamanan psikologis ketika nilai-nilai mereka sendiri kejujuran, dedikasi, integritas, dan ketulusan dalam melaksanakan tugas audit selaras dengan nilai-nilai organisasi. Hal ini memperkuat opini positif mereka terhadap tempat kerja. Karyawan cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka ketika pemberi kerja mencerminkan keyakinan mereka sendiri. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian lain yang dilakukan oleh Shah dan Ayub (2021), Zang dan Chen (2022), dan Jufrisen dkk. (2023).

Job satisfaction memiliki dampak positif yang substansial terhadap OCB ($\beta = 0,487$, $p = 0,013$), yang mendukung hipotesis 3. Hal ini menyiratkan bahwa auditor BPK Jawa Tengah yang sangat puas dengan pekerjaannya lebih cenderung terlibat dalam aktivitas ekstra-peran seperti mendukung rekan kerja, menunjukkan loyalitas kepada perusahaan, dan mengambil inisiatif di tempat kerja. Temuan ini sejalan dengan temuan Khan & Istvan (2020), Wijaya dkk. (2024), Rusmayanti dkk. (2022), dan Tistianingtyas & Parwoto (2021).

Karena data menunjukkan bahwa ketidakstabilan pekerjaan tidak berdampak langsung pada OCB ($\beta = 0,055$, $p = 0,513$), Hipotesis 4 ditolak. Berdasarkan hasil ini, kecenderungan orang untuk terlibat dalam aktivitas OCB di Kantor Perwakilan BPK Provinsi Jawa Tengah tidak secara langsung dipengaruhi oleh keyakinan mereka tentang ketidakpastian pekerjaan. Dalam BPK yang birokratis, OCB sering muncul sebagai taktik untuk menegaskan citra dan memenuhi harapan normatif alih-alih sebagai manifestasi organik dari keanggotaan dalam organisasi. Meskipun pelaksanaan tugas formal dan kepatuhan aturan masih ditunjukkan oleh karyawan, hal ini tidak selalu disertai dengan tingkat komitmen emosional dan semangat partisipatif yang tinggi. Hal ini menjelaskan mengapa tidak ada korelasi yang signifikan secara statistik antara OCB dan *job insecurity* dalam penelitian ini.

Hasil ini konsisten dengan penelitian sebelumnya oleh Priyadi dkk. (2020) dan Angelo dkk. (2023). Hasil penelitian menunjukkan tidak terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara kesesuaian individu dengan organisasi terhadap OCB ($\beta = 0,055$, $p = 0,465$) sehingga hipotesis 5 ditolak. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa pegawai BPK di Kantor Perwakilan Provinsi Jawa Tengah kurang termotivasi untuk menunjukkan perilaku OCB karena belum adanya kesesuaian yang baik antara individu dengan organisasi.. Nilai-nilai fundamental organisasi BPK RI seperti integritas, independensi, dan profesionalisme menjadi dasar etika dan perilaku yang telah diinternalisasi oleh BPK sebagai lembaga audit negara. Nilai-nilai ini secara normatif juga selaras dengan nilai-nilai pribadi mayoritas pegawai yang berasal dari latar belakang akademik dan profesional yang mengedepankan kejujuran, objektivitas, dan tanggung jawab kerja. *Person organization fit* yang ada ternyata tidak serta merta menjamin keterlibatan perilaku ekstra peran jika tidak didukung dengan *job satisfaction*, bantuan atau pembayaran yang diterima pekerja secara langsung. Temuan penelitian

sebelumnya oleh Ananda dkk. (2022), Haryonor (2021), Rachmadhan (2024), dan Sunaryono dkk. (2022) sejalan dengan kesimpulan penelitian ini.

Terdapat pengaruh mediasi yang signifikan melalui variabel *job satisfaction*. *Job insecurity* berdampak pada penurunan OCB melalui penurunan *job satisfaction* ($\beta = -0,109$, $p = 0,011$), sedangkan *person-organization fit* memberikan dampak positif terhadap peningkatan OCB melalui peningkatan *job satisfaction* ($\beta = 0,259$, $p = 0,002$). Oleh karena itu, hipotesis 6 dan 7 diterima. Hubungan antara *job insecurity* dan *person-organization fit* terhadap OCB dimediasi secara psikologis oleh *job satisfaction*, yang merupakan variabel emosional. *Job satisfaction* yang menurun dapat menyebabkan stres, ketidakstabilan emosi, dan ketidakpuasan terhadap perusahaan, yang semuanya dapat menghambat perkembangan perilaku OCB. Kesimpulan ini konsisten dengan temuan studi Mahmoud dkk. (2021). Sebaliknya, peneliti tidak secara otomatis menghasilkan OCB dalam *person-organization fit*; melainkan, perilaku OCB harus didorong terlebih dahulu oleh peningkatan *job satisfaction*. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya oleh Mubarkah dkk. (2024) dan Buyukyilmaz (2018).

KESIMPULAN

Studi ini menunjukkan bahwa hubungan antara *job insecurity* dan *person-organization fit* terhadap perilaku OCB secara signifikan dimediasi oleh *job satisfaction*. Meskipun mengalami *job insecurity* atau perbedaan kesesuaian nilai dengan perusahaan, karyawan yang bahagia dengan posisi mereka cenderung menunjukkan perilaku OCB. Prinsip-prinsip dasar Teori Pertukaran Sosial (SET), yang menekankan bahwa hubungan antara individu dan organisasi saling menguntungkan, tetap konsisten dengan kesimpulan ini. Meskipun karyawan merasa aman atau memiliki cita-cita yang sama dengan organisasi, hal tersebut tidak otomatis mendorong perilaku OCB apabila tidak ada imbalan sosial yang dirasakan, seperti *job satisfaction*, kepastian karier, penghargaan, atau pengakuan.

Berdasarkan hasil penelitian, direkomendasikan agar organisasi dapat meningkatkan *job satisfaction* pegawai dengan memberikan apresiasi nyata atas kontribusi mereka dan menyediakan pelatihan serta mentoring. Organisasi juga dapat memfasilitasi dialog nilai dan keterlibatan pegawai melalui forum diskusi, survei iklim organisasi, sesi umpan balik, serta membangun pengalaman kerja positif melalui *team building* dan kebijakan *work-life balance* untuk memperkuat solidaritas pegawai.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada cakupan wilayah geografis yang terbatas hanya pada BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah, sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasikan secara luas. Data yang bersifat *cross-sectional* juga tidak dapat menggambarkan dinamika hubungan variabel dalam jangka panjang. Selain itu, variabel *job insecurity* dan *person-organization fit* tidak menunjukkan pengaruh langsung terhadap OCB, sehingga penelitian selanjutnya disarankan untuk mempertimbangkan penambahan variabel moderator. Penelitian selanjutnya dapat memasukkan variabel baru seperti *trust*, *transformational leadership*, atau *organizational justice* yang berpotensi memperkuat pemahaman mengenai faktor-faktor pembentuk OCB.

DAFTAR PUSTAKA

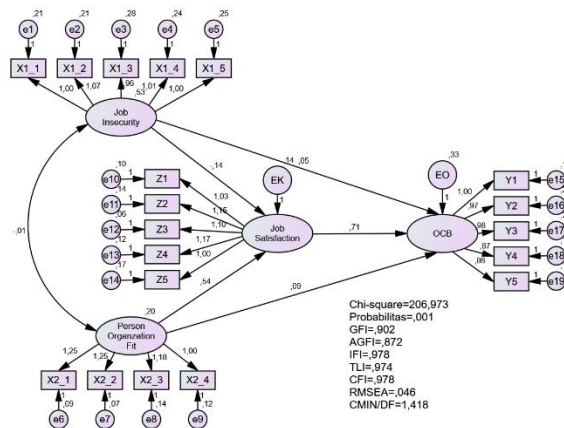
- Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). An Empirical Study of Employees' Motivation and its Influence *Job satisfaction*. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(2), 21-30.
- Ananda, D. N., Nasution, A. A., & Syafi'i, I. (2022). Pengaruh Person Job Fit dan Person Organization Fit terhadap Komitmen Organisasional dan Organization Citizenship Behavior (OCB). *E-Journal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 1(2), 2829-4963.
- Angelo, G., Sukardi, A., Gloria Tendean, C., Vannissa Arwi, A., & Chandhika, J. (2023). Hubungan *Job insecurity* terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan Kontrak Food dan Beverage. *Psikologi Prima*, 6(1), 43-50.
- Anggraeni, L. N., Sofiah, D., & Muslikah, E. D. (2023). Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan: Adakah Peranan Servant Leadership?. *INNER: Journal of Psychological Research*, 3(1), 208–222.
- Astuti, Y. F., & Amir, D. A. (2023). The Effect of *Person-organization fit*, Person-Job Fit, and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior: Evidence from Employees in the Indonesia Public Sector. *Diponegoro International Journal of Business*, 6(1), 1–8.
- Audina, V., & Kusmayadi, T. (2018). Pengaruh *Job insecurity* dan Job Stress terhadap Turnover Intention. *JSMA (Jurnal Sains Manajemen dan Akuntansi)*, 10(1), 85-101.
- Baxi, B., & Atre, D. (2024). Exploring *Job satisfaction*: Understanding the Meaning, Importance, and Dimensions. *J. Manag. Entrep*, 18, 1-10.
- Büyükyılmaz, O. (2018). Relationship between *person-organization fit* and organizational citizenship behavior: The mediating role of *job satisfaction*. *International Journal of Management and Administration*, 2(4), 135-146.
- Chandra, F. (2022). Pengaruh Ketidakamanan kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turn Over Intention Karyawan Matahari Departemen Store Ambon. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)*, 4(6), 3652-3662.
- Darwin, M., Mamondol, M. R., Sormin, S. A., Nurhayati, Y., Tambunan, H., Sylvia, D., & Gebang, A. A. (2021). *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif*. Media Sains Indonesia.
- De Geus, C. J., Ingrams, A., Tummers, L., & Pandey, S. K. (2020). Organizational citizenship behavior in the public sector: A systematic literature review and future research agenda. *Public Administration Review*, 80(2), 259-270.

- Ginting, S. (2022). The Effect of Organizational Climate and *Job satisfaction* on the Formation of OCB in Marketing Staff of PT. AJMI Pontianak Branch. *Journal of Asian Multicultural Research for Economy and Management Study*, 2(4), 76–83.
- Gunawan, G. (2020). Validitas dan Reliabilitas Konstruk Person Organization Fit di Indonesia. *Humanitas*, 4(2), 163–178.
- Handayani, A. S., & Suharnomo. (2023). Analisis Pengaruh Kecocokan Individu-Organisasi (*Person-organization fit*) terhadap Keinginan untuk Keluar (Turnover Intention) dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Intervening. *Diponegoro Journal Of Management*, 12.
- Handyaningrum, C. P., & Tanuwijaya, J. (2023). Pengaruh *job satisfaction* terhadap organizational citizenship behavior, employee performance dengan organizational commitment sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi* (MEA), 7(3), 365-382.
- Haryonor, S. (2021). The Effect of Person Job Fit and Person Organization Fit on Employee Performance with Organizational Citizenship Behavior as Mediator: Study of Local Government Employees in Tojo Una-Una Regency. *Business Management Dynamics*, 10(12).
- Imaroh, M. F., & Sudiro, A. (2023). The relation of *job insecurity* and workload toward turnover intentions mediated by work stress. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 12(2).
- Jufrizen, J., Khair, H., Siregar, A. P. W., & Hawariyuni, W. (2023). *Person-organization fit* and Employee Performance: Mediation Role *Job satisfaction* and Organizational Commitment. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 19(2), 360-378.
- Kebede, A. G., & Fikire, A. H. (2022). Demographic and *job satisfaction* variables influencing academic staffs' turnover intention in Debre Berhan University, Ethiopia. *Cogent Business and Management*, 9(1), 2105038.
- Khan, F., & Istvan, K. (2020). The Relationship Between *Job satisfaction* and Organizational Citizenship Behavior: Mediating Role of Organizational Justice. *Sarhad Journal of Management Sciences*, 6.
- Kodarisman, R. Y., & Margaretha, M. (2022). Dampak Person Organization Fit terhadap *Job satisfaction* dan Komitmen Organisasi. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 7(2), 391–406.
- Kristof-Brown, A., Schneider, B., & Su, R. (2023). Person-Organization Fit Theory and Research: Conundrums, Conclusions, and Calls to Action. *Personnel Psychology*, 76(2), 375-412.
- Kristyowati, N. D., & Widhiastuti, H. (2022). The Role of *Job insecurity*, Perceptions of Organizational Support and Organizational Commitment to Employees' OCB. *Munazzama: Journal of Islamic Management and Pilgrimage*, 2(1), 64-84.
- Lam, W., Huo, Y., & Chen, Z. (2018). Who is Fit to Serve? Person Job/Organization Fit, Emotional Labor, and Customer Service Performance. *Human Resource Management*, 57(2), 483–497.
- Larasati, C. (2023). Efek Self Efficacy sebagai Variabel Moderasi pada Pengaruh *Job insecurity* terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Doctoral Dissertation Universitas Batanghari Jambi*, 23(3), 3382.
- Liaquat, M., & Mehmood, K. (2017). Organization Citizenship Behavior: Notion of Social Exchange Theory. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*, 3(2), 209–216.

- Mahmoud, A. B., Reisel, W. D., Fuxman, L., & Mohr, I. (2021). A motivational standpoint of *job insecurity* effects on organizational citizenship behaviors: A generational study. *Scandinavian Journal of Psychology*, 62(2), 267-275.
- Mangunsong, Y. P. J., & Irmawati. (2023). Analisis Pengaruh *Job insecurity* dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh *Job satisfaction* pada Toserba Matahari Sragen. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(3).
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2016). *Human Resource Management* (11th ed.). Mason, OH: Thomson South-Western.
- Mubarkah, A. H., Kurniawan, I. S., & Kusuma, N. T. (2024). Mediasi *Job satisfaction* pada Pengaruh Person-Job Fit, *Person-organization fit*, terhadap Organizational Citizenship Behavior di PDAM Kulon Progo. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*, 13(2), 719-734.
- Nurjanah, S., Pebianti, V., & Handaru, A. W. (2020). The Influence of Transformational Leadership, *Job satisfaction*, and Organizational Commitments on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the Inspectorate General of The Ministry of Education and Culture. *Cogent Business and Management*, 7(1).
- Ocampo, L., Acedillo, V., Bacunador, A. M., Balo, C. C., Lagdameo, Y. J., & Tupa, N. S. (2018). A Historical Review of The Development of Organizational Citizenship Behavior (OCB) and its Implications for The Twenty-First Century. *Personnel Review*, 47(4), 821–862.
- Pangestu, A. J., Sofiah, D., & Muslikah, E. D. (2024). Analisis *Job insecurity* dan Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan. *JIWA: Jurnal Psikologi Indonesia*, 2(3).
- Parulian, A. A., & Kusmayadi, T. (2020). Pengaruh *Job insecurity* dan Job Autonomy Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Manajemen*.
- Piccoli, B., De Witte, H., & Reisel, W. D. (2017). *Job insecurity* and Discretionary Behaviors: Social Exchange Perspective Versus Group Value Model. *Scandinavian Journal of Psychology*, 58(1), 69–79.
- Priyadi, D., Sumardjo, M., & Iman Mulyono, S. (2020). Pengaruh *Job satisfaction*, Komitmen Organisasional, dan *Job insecurity* terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB). *Doctoral dissertation, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta*.
- Purba, D. E., & Muhammad, F. (2020). *Job insecurity* and Organizational Citizenship Behavior: The Role of Affective Commitment. *Humanitas: Indonesian Psychological Journal*, 17(2), 80.
- Rachmadhan, F., & Suharnomo, S. (2024). Pengaruh Person Organization Fit dan Person Job Fit Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Work Engagement Sebagai Variabel Intervening. *Diponegoro Journal of Management*, 13(6).
- Rawshdeh, Z. A., Makhbul, Z. K. M., & Alam, S. S. (2019). The Mediating Role of Person Organization Fit in the Relationship Between Socially Responsible-HRM Practices And Employee Engagement. *Humanities and Social Sciences Reviews*, 7(5), 434–441.
- Riana, I. G., Minarsari, M., & Piartini, P. S. (2019). Implikasi *Job insecurity* terhadap *Job satisfaction* dan Intention to Leave. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 3(2), 206–225.
- Rusmayanti, P. A., Martini, N. N. P., & Qomariah, N. (2022). The Effect of Competence and *Job satisfaction* on Organizational Citizenship Behavior and

- Employee Performance. *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)*, 11(1), 21-29.
- Sanusi, A. C., Ariana, N., & Ariani, N. M. (2018). Tingkat Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan di Four Points Seminyak. *Jurnal Kepariwisata dan Hospitalitas*, 2(1), 61-83.
- Saputo, R. (2021). Kecocokan Karyawan dengan Organisasi (*Person-organization fit*) Meningkatkan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kinerja Karyawan UMKM. *Journal of Business Management Education*, 6(2).
- Shah, S., & Ayub, M. (2021). The Impact of Person-Job Fit, Person Organization Fit on *Job satisfaction*. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 3(1).
- Shoss, M. K. (2017). *Job insecurity: An Integrative Review and Agenda for Future Research*. *Journal of Management*, 43(6), 1911–1939.
- Sihombing, S., & Sitanggang, D. (2019). Organizational Citizenship Behavior Ditinjau dari *Job satisfaction*. *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*, 191-208.
- Soelton, M., Amaelia, P., & Prasetyo, H. (2020). Dealing with *Job insecurity*, Work Stress, and Family Conflict of Employees. *ICMEB 2019 Proceedings*, Atlantis Press, 167-174.
- Subiantoro, S. A., & Lataruva, E. (2022). Pengaruh *Job insecurity* dan Job Stress Terhadap Work Engagement dengan Self-Efficacy Sebagai Variabel Moderating. *Diponegoro Journal of Management*, 11(2).
- Sudarmono, R. A., & Edris, M. (2022). Pengaruh *Job satisfaction* dan *Person-organization fit* (PO Fit) terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital (MINISTAL)*, 1(3).
- Sunaryono, S., Jalil, M., & Hanfan, A. (2022). Pengaruh Quality of Work Life, Person Organization Fit, dan Karakteristik Individu terhadap Organizational Citizenship Behaviour Melalui Komitmen Organisasional sebagai Mediasi. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMA)*, 2(3), 195–216.
- Tayfur Ekmekci, O., Bayhan Karapinar, P., Metin Camgoz, S., Ozsoy Ozmen, A., & Kumbul Guler, B. (2021). Academics' responses to *job insecurity*: the mediating effect of *job satisfaction*. *Higher Education Policy*, 34(1), 218-237.
- Tistianingtyas, D., & Parwoto. (2021). Effect of Locus of Control and *Job satisfaction* on Employee Performance through Organizational Citizenship Behavior (OCB) on Accounting Department Personnel of Naval Base V Surabaya. *European Journal of Business and Management Research*, 6(2), 12–17.
- Wardani, N. R., & Sawitri, D. R. (2023). Hubungan antara Person Organization Fit dan Keterikatan Kerja pada Karyawan Milenial BPJS Ketenagakerjaan Pusat. *Jurnal EMPATI*, 12(4), 313-318.
- Wijaya, T. E., Rochani, R., & Rochman, T. (2024). Pengaruh *Job satisfaction* terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. *Performa: Media Ilmiah Teknik Industri*, 23(1), 18.
- Yustina, A. I., Satrio, R. A. B., & Shaleh, K. (2021). Negative Effect of *Job insecurity* in the Relation between Ethical Leadership and Emotional Exhaustion in Auditor. *JRAK: Jurnal Riset Akuntansi dan Komputerisasi Akuntansi*, 12(1), 91-109.
- Zang, L., & Chen, Y. (2022). Relationship Between Person Organization Fit and Teacher Burnout in Kindergarten: The Mediating Role of *Job satisfaction*. *Frontiers in Psychiatry*, 13.

GAMBAR DAN TABEL



Gambar 1. Hasil Pengujian *Structural Equation Model* (SEM)

Tabel 1. Statistik Depkriptif Responden

No	Karakteristik	Frekuensi	Persentase
1	Jenis Kelamin		
	Pria	117	59%
	Wanita	81	41%
	Jumlah	198	100%
2	Usia		
	25–28 tahun	3	2%
	29–32 tahun	3	2%
	33–36 tahun	34	17%
	37–40 tahun	57	29%
	41–44 tahun	40	20%
	45–48 tahun	39	20%
	49–52 tahun	9	5%
	53–56 tahun	10	5%
	57–60 tahun	3	2%
	Jumlah	198	100%
3	Tingkat Pendidikan Terakhir		
	Diploma-4/Sarjana	116	59%
	Pasca Sarjana	81	41%
	Doktoral	1	1%
	Jumlah	198	100%
4	Jabatan Pemeriksa		
	Pemeriksa Utama	1	1%
	Pemeriksa Madya	24	12%
	Pemeriksa Muda	95	48%
	Pemeriksa Pertama	78	39%
	Jumlah	198	100%
5	Masa Kerja		
	2-4 tahun	3	2%
	5-7 tahun	8	4%
	8-10 tahun	24	12%
	11-13 tahun	27	14%
	14-16 tahun	43	22%
	17-19 tahun	64	32%
	20-23 tahun	5	3%
	24-26 tahun	12	6%
	27-30 tahun	12	6%

Jumlah	198	100%
--------	-----	------

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Tabel 2. Statistik Depkriptif Variabel

Variabel	Rata-Rata Skor	Kategori
<i>Job insecurity</i>	2.95	Cukup
Person Organization Fit	4.17	Baik
<i>Job satisfaction</i>	3.97	Baik
OCB	3.66	Baik

Tabel 3. Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	λ	λ	$1-\lambda^2$	AVE	CR
<i>Job insecurity</i>					
X1_1	0.845	0.714	0.286	0.691	0.918
X1_2	0.858	0.736	0.264		
X1_3	0.798	0.637	0.363		
X1_4	0.831	0.691	0.309		
X1_5	0.824	0.679	0.321		
$\sum \lambda$	4.156	3.457	1.543		
Person Organization Fit					
X2_4	0.792	0.627	0.373	0.725	0,913
X2_3	0.818	0.669	0.331		
X2_2	0.909	0.826	0.174		
X2_1	0.882	0.778	0.222		
$\sum \lambda$	3.401	2.901	1.099		
<i>Job satisfaction</i>					
Z5	0.743	0.552	0.448	0.682	0,914
Z4	0.835	0.697	0.303		
Z3	0.903	0.815	0.185		
Z2	0.813	0.661	0.339		
Z1	0.828	0.686	0.314		
$\sum \lambda$	4.122	3.411	1.589		
OCB					
Y1	0.839	0.704	0.296	0.702	0,922
Y2	0.812	0.659	0.341		
Y3	0.827	0.684	0.316		
Y4	0.857	0.734	0.266		
Y5	0.852	0.726	0.274		
$\sum \lambda$	4.187	3.508	1.492		

Tabel 4. Discriminant validity
Akar Kuadrat AVE dan Korelasi antar Konstruk

	X1	X2	Z	Y
X1	0.831			
X2	-0.030	0.852		
Z	-0.239	0.539	0.826	
Y	-0.063	0.322	0.506	0.838

Tabel 5. Indeks Pengujian Kelayakan Model

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut – off Value</i>	<i>Hasil</i>	<i>Kesimpulan</i>
<i>Chi- Square</i>	Diharapkan kecil (df, $\alpha < 0,5$)	206.973	Kurang Fit
<i>Significance Probability</i>	> 0,05	0,001	Kurang Fit
GFI	> 0,90	0,902	Fit
AGFI	> 0,90	0,872	Marginal Fit
IFI	> 0,90	0,978	Fit
TLI	> 0,90	0,974	Fit
CFI	> 0,90	0,978	Fit
CMIN/df	< 2,00	1,418	Fit
RMSEA	< 0,08	0,046	Fit

Tabel 6. Hasil Analisis Uji Hipotesis Model Struktural

Path Analysis	Path Coef	P-Value	Lower	Upper	Keterangan
Direct Effect					
Job_Satisfaction <- - Job_Insecurity	-0.223	0.005	-0.364	-0.108	Signifikan
Job_Satisfaction <- -	0.532	0.020	0.351	0.658	Signifikan
P-O Fit					
OCB <-- Job_Satisfaction	0.487	0.013	0.324	0.616	Signifikan
OCB <-- Job_Insecurity	0.055	0.513	-0.09	0.179	Tidak Signifikan
OCB <--P-O Fit	0.061	0.465	-0.073	0.206	Tidak Signifikan
Indirect Effect					
OCB <-- Job_Satisfaction <- -Job_Insecurity	-0.109	0.011	-	-	Signifikan
OCB <-- Job_Satisfaction <- -	0.259	0.002	-	-	Signifikan
P-O Fit					