

Peran Mediasi Kepuasan Kerja Terhadap Hubungan *Person-Job Fit* Dengan Kinerja Pegawai

Yugi Adhari Nugraha¹; Agus David Ramdansyah²

^{1,2} Program Studi Magister Manajemen, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
Jl. Raya Jakarta Km. 4 Pakupatan Kota Serang
nugrahayugi@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to determine the relationship between the variable person-job fit in improving employee performance and job satisfaction in mediating person-job fit in improving employee performance. Building a model on business phenomena and research gaps in improving employee performance using purposive sampling technique. Data analysis using SEM-PLS method. The results showed 1) Person-job fit had a positive and insignificant effect on employee performance, 2) Person-job fit had a positive and significant effect on job satisfaction, 3) Job satisfaction had a positive and significant effect on employee performance, 4) Job satisfaction mediate the effect of person-job fit significantly on employee performance.

Keywords: Employee Performance, Person-Job Fit, and Job Satisfaction

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antar variabel person-job fit dalam meningkatkan kinerja pegawai serta kepuasan kerja dalam memediasi person-job fit dalam meningkatkan kinerja pegawai. Membangun model atas fenomena bisnis dan research gap dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan teknik purposive sampling. Analisis data menggunakan metode SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan 1) Person-job fit berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, 2) Person-job fit memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, 3) Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, 4) Kepuasan kerja memediasi pengaruh person-job fit secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: Kinerja Pegawai, Person-Job Fit, dan Kepuasan Kerja

I. PENDAHULUAN

Kinerja sumber daya manusia merupakan faktor utama yang mempengaruhi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya [1]. Perusahaan dituntut dapat selalu mengelola sumber daya manusia yang ada untuk keberlangsungan hidup dan kemajuan perusahaan dapat tercapai secara optimal. Kinerja yang baik akan mendorong kemajuan perusahaan untuk mencapai visi dan misinya [2].

Kinerja pegawai adalah aspek yang utama yang perusahaan harus menjadi perhatian untuk peningkatan keuntungan dimana perusahaan diharapkan dapat bersaing [3]. Persaingan yang semakin meningkat dan kompetitif pada industri perbankan memaksa sumber daya manusia perbankan untuk dapat meningkatkan

kinerjanya. Sumber daya manusia berperan penting sebagai motor penggerak utama untuk tercapainya tujuan perusahaan, sarana dan prasarana yang baik pun belum akan optimal bila sumber daya manusia belum mendukung sepenuhnya. Pertumbuhan bisnis suatu perusahaan amat tergantung dari tingkat produktivitas sumber daya manusia pada perusahaan [4]. Kinerja adalah hasil kerja yang akan dicapai baik pribadi maupun kelompok orang di dalam perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggungjawabnya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan perusahaan [5].

Dalam meningkatkan kinerja pegawai, perusahaan diharapkan dapat memperhatikan person-job fit, dimana diperlukan adanya kesesuaian kemampuan dan nilai pegawai dengan nilai yang

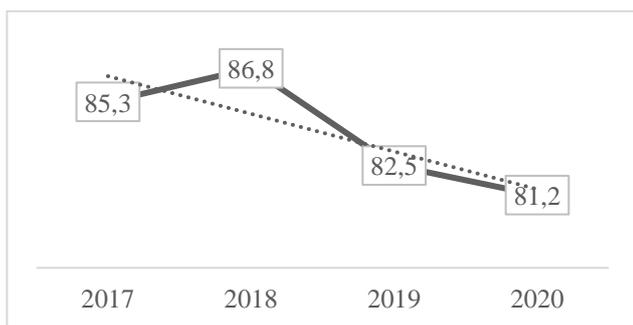


diimplementasikan dalam pekerjaannya. Person-job fit merupakan kesesuaian antara pegawai dengan tugas dan pekerjaan yang dilakukan di tempat kerja [6]. Menyesuaikan antara kemampuan yang dimiliki pegawai dengan pekerjaan yang dikerjakan sesuai dengan tuntutan beban pekerjaannya. Kesesuaian person-job fit dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan [7].

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh Person-Job Fit, dimana setiap pegawai dalam perusahaan memiliki karakteristiknya masing-masing, dan yang dicari dari setiap pegawai adalah kesesuaian dengan situasi pekerjaan yang dilakukan sehingga akan meningkatkan rasa puas dan mendapatkan hasil kerja yang maksimal sesuai dengan kompetensi dari keahlian atau keterampilannya [8]. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Penelitian ini dilakukan pada BPR “X” yang merupakan salah satu Bank Perkreditan Rakyat di Kabupaten Serang. Bank memiliki tugas menghimpun dana masyarakat yang memiliki kelebihan simpanan keuangan dengan dan menyalurkannya kembali kepada masyarakat yang membutuhkan keuangan dengan pinjaman atau disebut dengan lembaga intermediasi serta memberikan jasa Bank lainnya [9].

Dalam industri perbankan pegawai memiliki peran penting bagi kesuksesan dari perusahaan dimana pegawai dalam industri perbankan merupakan garis depan dalam menghadapi tantangan dan kompetisi yang semakin meningkat. Selama periode empat tahun terakhir dari tahun 2017 hingga tahun 2020 diperoleh nilai rata-rata kinerja yang dicapai pegawai sebagai berikut.



Gambar 1 Kinerja Pegawai

Berdasarkan tabel 1 diatas diperlihatkan rata-rata kinerja pegawai pada tahun 2017 memiliki nilai sebesar 85,3 dan pada tahun 2020 memiliki nilai 81,2 dimana terjadi tren penurunan nilai kinerja dalam

empat tahun terakhir, namun masih berada dalam kategori penilaian “Baik”. Agar tren penurunan tidak terus berlanjut dan perusahaan akan berkembang dan bertahan secara berkelanjutan dalam persaingan pada industri perbankan, perusahaan membutuhkan usaha perbaikan yang mampu dalam mengoptimalkan kinerja pegawai untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kebijakan penempatan pegawai untuk meningkatkan produktifitas, menambah pegetahuan dan menciptakan keseimbangan komposisi jabatan dilakukan guna mendorong peningkatan kinerja pegawai maupun perusahaan. Selama tahun 2020 manajemen telah melakukan alih tugas atau jabatan baik promosi, mutasi, rotasi maupun demosi dengan data sebagai berikut:

Tabel 1 Kebijakan Promosi, Mutasi, Rotasi dan Demosi Tahun 2020

No	Kategori	Jumlah
1	Mutasi	84
2	Promosi	24
3	Rotasi	41
4	Demosi	1
Grand Total		150

Sumber: data perusahaan

Terlihat bahwa selama tahun 2020 telah melakukan kebijakan penempatan dan penyesuaian pegawai guna meningkatkan kinerja pegawai dengan dengan total keseluruhan 150 dengan mutasi sebanyak 84 pegawai, promosi 24 pegawai, rotasi 41 pegawai dan demosi 1 pegawai.

Jumlah mutasi dan rotasi sebanyak 125 pegawai atau 55.56% berbanding jumlah pegawai selama tahun 2020 menunjukkan kebijakan manajemen dalam pemenuhan peningkatan kinerja pegawai dengan penempatan pegawai dalam jabatan yang tepat sesuai dengan keterampilan, kemampuan, minat, bakat, dan keahlian agar dapat mendorong tercapainya target perusahaan.

Keseuaian antara keahlian dan kemampuan individu dengan pekerjaan yang dilakukan disebut dengan *person-job fit* [10]. *Person-job fit* berfokus pada analisis keahlian teknis yang dimiliki pegawai dalam menjalankan pekerjaannya untuk menghasilkan kinerja yang maksimal.

Dalam skala yang lebih besar penelitian ini mengembangkan penelitian-penelitian sebelumnya yang mengatakan bahwa *person-job fit* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai [11][12][13][14][15]. Dimana peningkatan



akan kesesuaian individu-pekerjaannya akan meningkatkan kinerja pegawai karena pegawai akan merasa nyaman dalam menjalankan pekerjaannya.

Pada beberapa penelitian lain sebelumnya menunjukkan hasil penelitian yang tidak signifikan, dimana peningkatan akan kesesuaian individu dengan pekerjaannya tidak mempengaruhi kepada peningkatan kinerja pegawai [16][17][18][19][20].

Beberapa perbedaan hasil penelitian sebelumnya tentang pengaruh *person-job fit* terhadap kinerja pegawai memerlukan beberapa variabel lain. Dalam penelitian ini diambil kepuasan kerja sebagai variabel intervening yang diduga dapat menguatkan hubungan antara *person-job fit* terhadap kinerja [12][11].

Berdasarkan fenomena bisnis diatas, dapat dilihat adanya tren penurunan dari kinerja pegawai dilihat dari rata-rata kinerja pegawai dalam empat tahun terakhir selama periode tahun 2017 hingga tahun 2020. Hal ini diduga disebabkan oleh *person-job fit* dimana terjadi tingkat mutasi dan rotasi yang disebabkan oleh ketidaksesuaian kemampuan pegawai dengan pekerjaannya.

Selain fenomena bisnis diatas, terdapat pula adanya perbedaan hasil penelitian tentang pengaruh *person-job fit* terhadap kinerja pegawai. Dan dari beberapa penelitian sebelumnya ditemukan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan *person-job fit* terhadap kinerja pegawai.

Oleh karena itu peneliti tertarik untuk meneliti hubungan antar variabel *person-job fit* dalam meningkatkan kinerja pegawai serta kepuasan kerja dalam memediasi *person-job fit* dalam meningkatkan kinerja pegawai.

II. KAJIAN PUSTAKA

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang berkaitan dengan keberhasilan dan kegagalan dalam suatu perusahaan [21]. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang berkaitan dengan keberhasilan dan kegagalan dalam suatu perusahaan [22]. Kinerja adalah mekanisme manajemen dalam mendefinisikan standar dan tujuan kinerja, untuk memotivasi kinerja pegawai dimasa depan untuk keberlanjutan perusahaan

Terdapat indikator kinerja pegawai antara lain kuantitas kerja, kualitas kerja, disiplin dan tanggung jawab [21]. Selain itu juga ada kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, dan ketepatan waktu [23].

Person Job-Fit

Person-Job fit merupakan kesesuaian antara persyaratan pekerjaan termasuk pengetahuan, keterampilan dan kemampuan dengan kualifikasi yang

dimiliki oleh pegawai [24]. Kesesuaian individu dengan pekerjaan adalah konsep penting yang melibatkan keterampilan, kemampuan dan pengetahuan individu dengan fitur didalam pekerjaan [11].

Person-job fit pada kesesuaian antara keterampilan, kemampuan dan pengetahuan pegawai dengan tuntutan pekerjaan [14].

Membagi *person-job fit* dengan dua komponen, yaitu *Demand-abilities fit*, dimana kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki pegawai sesuai dengan yang dikerjakannya. *Need-supplies fit*, dimana harapan, keinginan dan kebutuhan pegawai dapat dicapai saat bekerja. Adapun keinginan tersebut mencakup kebutuhan nilai, tujuan, dan penawaran kerja mencakup penghasilan pekerjaan, dan atribut lainnya.

Person-job fit mempunyai indikator yaitu perantara lain kesesuaian kemampuan, kesesuaian pengetahuan, kesesuaian kebutuhan dan kesesuaian keinginan [24].

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat diartikan sikap perasaan senang dan mencintai pekerjaannya, dimana sikap ini dicerminkan oleh kedisiplinan, moral kerja dan prestasi kerja [25]. Kepuasan kerja adalah sikap positif pegawai terhadap pekerjaannya, yang muncul dari penilaian terhadap situasi kerjanya. [5].

Kepuasan kerja adalah perasaan menikmati dan puas didalam bekerja dengan memperoleh imbalan atas hasil kerja yang baik, penempatan atau promosi jabatan [26]. Kepuasan kerja memiliki indikator, antara lain: upah yang cukup, ketenangan bekerja, perlakuan yang adil, penghargaan atas hasil kerja, perasaan senang dan diakui, dan penyalur perasan.

Pengaruh *Person-Job Fit* Terhadap Kinerja Pegawai

Person job fit merupakan salah satu faktor utama yang dapat mempengaruhi terhadap kinerja pegawai. Dimana kesesuaian pekerjaan yang dilakukan dengan kemampuan dan keahlian dari pegawai akan mendapatkan hasil kerja yang maksimal. Penelitian sebelumnya [11][12][13][15] menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *Person-job fit* terhadap kinerja pegawai. Berdasar penelitian sebelumnya, dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 1: *person-job fit* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh *Person-Job Fit* Terhadap Kepuasan Kerja

Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan kemampuan pegawai



(*person-job fit*), maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan dalam bekerja. Kecocokan pegawai dengan pekerjaannya akan meningkatkan kepuasan, sehingga pegawai akan bekerja dengan seluruh kemampuannya sesuai bidang kerjanya [27].

Pengaruh *person-job fit* terhadap kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan [6][8]. Selain itu penelitian lainnya menunjukkan terdapat pengaruh signifikan antara *person-job fit* dengan kepuasan kerja [28]. Berdasarkan penelitian sebelumnya, dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 2: *person-job fit* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Semakin tinggi kepuasan yang dirasakan pegawai dalam bekerja akan berpengaruh terhadap hasil kerja pegawai yang semakin maksimal. Rasa puas yang meningkat yang dirasakan pegawai dalam pekerjaannya akan meningkatkan produktifitas dan hasil kinerja pegawai tersebut. Terdapat pengaruh signifikan antara kepausan kerja terhadap kinerja pegawai [29]. Penelitian lainnya mengungkapkan adanya hubungan yang positif dan signifikan kepausan kerja terhadap kinerja pegawai [26][30][31]. Berdasar penelitian sebelumnya, dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 3: kepausan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

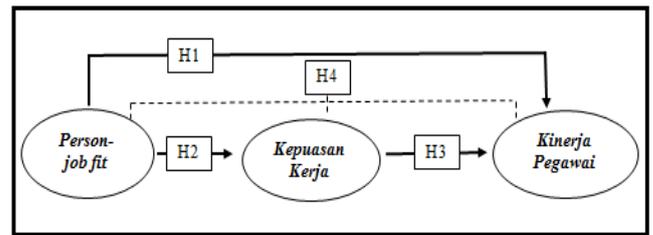
Pengaruh Person-Job Fit Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja

Yang diinginkan dari setiap pegawai adalah kesesuaian pekerjaan yang dilakukan dengan kompetensi dari keahliannya sehingga akan meningkatkan rasa puas dari pegawai dan mendapatkan hasil kerja yang maksimal [8]. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Kepuasan kerja memediasi pengaruh *person-job fit* secara signifikan terhadap kinerja pegawai [12][23][32][33][34]. Berdasarkan penelitian sebelumnya, dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 4: kepausan kerja memediasi pengaruh *person-job fit* secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Merujuk pada uraian pengembangan hipotesis diatas, dapat diperoleh kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 2 Model Penelitian

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan metode explanatory survey, dimana penelitian dilakukan pada data dan populasi yang dipelajari merupakan data yang diambil dari sampel dari populasi tersebut sehingga didapatkan penjelasan dan hubungan diantara variabelnya.

Teknik sampling yang digunakan adalah sampling sensus atau jenuhd dimana anggota populasi seluruhnya menjadi sampel. Penelitian dilakukan pada 100 responden dengan alat analisis yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS) dengan teknik analisis data yang akan digunakan metode Structural Equation Model (SEM). Metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan cara menyebar angket atau kuesioner berupa google form.

Tabel 2 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

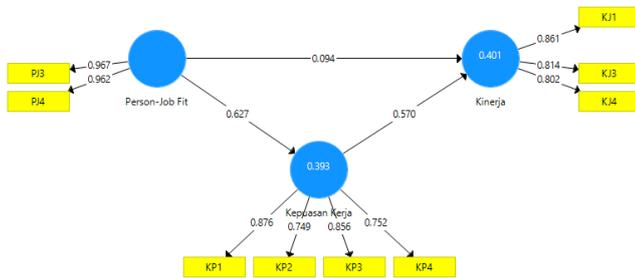
Variabel	Definisi	Indikator
Kinerja Pegawai	Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang berkaitan dengan keberhasilan dan kegagalan dalam suatu perusahaan [21]	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Tanggung Jawab Kerja 4. Disiplin Kerja [21][23]
Person job-fit	Person-Job fit merupakan kesesuaian antara persyaratan pekerjaan dengan kualifikasi yang dimiliki oleh pegawai [24]	1. Kesesuaian Kemampuan 2. Kesesuaian Pengetahuan 3. Keseuaian Kebutuhan 4. Kesesuaian Keinginan [24]
Kepuasan Kerja	Perasaan menikmati dan puas didalam bekerja dengan memperoleh imbalan atas hasil kerja yang baik,	1. Perasaan Senang Diakui 2. Ketenagan Bekerja 3. Perlakuan Adil 4. Penghargaan Hasil Kerja



Variabel	Definisi	Indikator
	penempatan atau promosi jabatan.	(Rismayanti, <i>et al</i> , 2018, Afandi, 2018)[5]

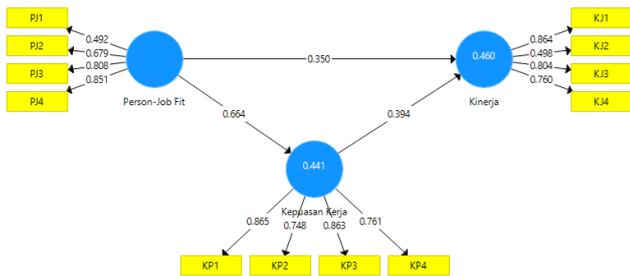
Variabel	Definisi	Indikator
	(Rismayanti, <i>et al</i> , 2018)	

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN



Gambar 3 Hasil Uji Model Pengukuran
Sumber: Data Diolah 2022

Gambar 3 diatas memperlihatkan nilai loading factor pada indikator PJ1, PJ2 dan KJ2 memperoleh nilai dibawah 0,7 sehingga perlu dikeluarkan dari model.



Gambar 4 Hasil Uji Model Pengukuran Akhir
Sumber: Data Diolah 2022

Gambar 4 diatas dapat memperlihatkan nilai loading factor di atas 0,7 sehingga memenuhi convergent validity. Selanjutnya diperoleh nilai Average Variance Extracted (AVE) dan Construct Reliability sebagai berikut:

Tabel 3 Average Variance Extracted (AVE) dan Construct Reliability

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kepuasan Kerja	0.826	0.859	0.884	0.657
Kinerja Pegawai	0.768	0.774	0.866	0.682
Person-Job Fit	0.925	0.929	0.964	0.930

Variabel penelitian dapat dikatakan valid apabila memiliki nilai Average Variance Extracted (AVE) > 0,5 (Ghozali, 2017). Dari gambar di atas dapat dilihat bahwa variabel pada penelitian ini yaitu kinerja pegawai, *person-job fit* dan kepuasan kerja seluruhnya memperoleh nilai Average Variance Extracted (AVE) lebih dari 0,5 yang menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam model pengukuran telah memenuhi kriteria discriminant validity yang baik. Adapun pada table di tunjukan nilai composite reliability dan cronbach alpha > 0,7 yang menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian juga dianggap telah memenuhi asumsi construct reliability yang baik.

Hasil Uji Model Struktural

Tabel 4 R Square

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0.393	0.387
Kinerja Pegawai	0.401	0.389

Sumber: Data Diolah 2022

Berdasarkan table 4 diatas didapatkan R Square kinerja pegawai adalah 0,401. Kinerja pegawai dalam model struktural dipengaruhi oleh *person-job fit* dan kepuasan kerja sebesar 40,1%, sisanya sebesar 59,9% dipengaruhi variabel diluar penelitian.

Table 5 di atas juga menunjukkan nilai R Square kepuasan kerja sebesar 0,393. Kepuasan kerja dalam model struktural dipengaruhi oleh *person-job fit*. Dengan 39,3% sedangkan 60,7% dipengaruhi variabel diluar penelitian.

Hasil Pengujian Hipotesis

Tabel 5 Hasil Pengujian Hipotesis Direct Effects

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values
Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.570	0.536	0.130	4.389	0.000
Person-Job Fit -> Kepuasan Kerja	0.627	0.660	0.151	4.149	0.000
Person-Job Fit -> Kinerja Pegawai	0.094	0.128	0.133	0.707	0.480

Sumber: Data Diolah 2022



Hipotesis 1:

Ha: *Person-job fit* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh *person-job fit* terhadap kinerja ditunjukkan oleh nilai *original sampel* sebesar 0,094 dengan tanda positif. Hasil ini mengindikasikan apabila *person-job fit* semakin baik maka kinerja pegawai pun akan semakin tinggi. Nilai *t statistic* diperoleh (0.707) < *t tabel* (1,960) dan *p value* (0,480) > *sig* (0,05) menunjukkan bahwa pengaruh *person-job fit* terhadap kinerja pegawai adalah tidak signifikan. Dengan demikian hasil ini menunjukkan bahwa Ha1 yang menyatakan *person-job fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai tidak terbukti, karena menurut hasil uji statistik *person-job fit* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hipotesis 2:

Ha: *Person-job fit* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh *person-job fit* terhadap kepuasan kerja ditunjukkan oleh nilai *original sampel* sebesar 0,627 dengan tanda positif. Hasil ini mengindikasikan apabila *person-job fit* yang semakin baik akan membuat kepuasan kerja semakin tinggi. Nilai *t statistic* diperoleh (4.149) > *t tabel* (1,960) dan *p value* (0,000) < *sig* (0,05) menunjukkan bahwa pengaruh *person-job fit* terhadap kepuasan kerja adalah signifikan. Dengan demikian hasil ini menunjukkan bahwa Ha2 yang menyatakan *person-job fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dapat dibuktikan.

Hipotesis 3:

Ha: Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai ditunjukkan oleh nilai *original sampel* sebesar 0,570 dengan tanda positif. Hasil ini mengindikasikan apabila kepuasan kerja yang semakin baik akan membuat kinerja pegawai semakin tinggi. Nilai *t statistic* diperoleh (4.389) > *t tabel* (1,960) dan *p value* (0,000) < *sig* (0,05) menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah signifikan. Dengan demikian hasil ini menunjukkan bahwa Ha3 yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dapat dibuktikan.

Hasil Uji Mediasi

Penelitian ini menggunakan variabel intervening yaitu kepuasan kerja yang diduga memberi pengaruh mediasi pada hubungan *person-job fit* dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, perlu diketahui nilai koefisien pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dari

person-jb fit -> kepuasan kerja -> kinerja pegawai sebagai berikut:

Tabel 6 Hasil Pengujian Hipotesis *Indirect Effects*

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values
Person-Job Fit -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.358	0.342	0.089	4.008	0.000

Sumber: Data Diolah 2022

Hipotesis 4:

Ha: Kepuasan kerja memediasi pengaruh *person-job fit* secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh *person-job fit* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja ditunjukkan oleh nilai *original sampel* sebesar 0,358 dengan tanda positif. Dengan nilai *t statistic* (4.008) > *t tabel* (1,960) dan *p value* (0,000) < *sig* (0,05) maka hasil ini menunjukkan bahwa ada pengaruh tidak langsung *person-job fit* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Dengan demikian kepuasan kerja terbukti dapat memediasi pengaruh *person-job fit* terhadap kinerja pegawai.

Pembahasan

Pengaruh Person-Job Fit Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji statistik pada hipotesis 1 menunjukkan ditolak yang artinya *person-job fit* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil ini ditunjukkan oleh nilai *t statistic* (0.707) < *t tabel* (1,960) dan *p value* (0,480) > *sig* (0,05). Dalam penelitian ini, *person-job fit* tidak cukup untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian sebelumnya yang telah membuktikan *person-job fit* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai [11][15][24]. Namun demikian, penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang menemukan tidak ada pengaruh *person-job fit* terhadap kinerja pegawai [17][18][19][32].

Pengaruh Person-Job Fit Terhadap Kepuasan Kerja

Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan kemampuan individu (*person-job fit*), maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan dalam bekerja.

Hasil uji statistik pada hipotesis 2 menunjukkan diterima yang artinya *person-job fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil ini ditunjukkan oleh nilai *t statistic* (4.149) > *t tabel* (1,960) dan *p value* (0,000) < *sig* (0,05). Penelitian ini mendukung hasil penelitian



sebelumnya yang membuktikan *person-job fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja [6][8]. Selain itu penelitian lainnya yang juga menunjukkan terdapat pengaruh signifikan antara *person-job fit* dengan kepuasan kerja [28].

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Semakin tinggi kepuasan yang dirasakan pegawai dalam bekerja akan berpengaruh terhadap hasil kerja pegawai yang semakin maksimal. Rasa puas yang meningkat yang dirasakan pegawai dalam pekerjaannya akan meningkatkan produktifitas dan hasil kinerja pegawai tersebut.

Hasil uji statistik pada hipotesis 3 menunjukkan diterima yang artinya kepuasan kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini ditunjukkan oleh nilai *t statistic* (4.389) > *t tabel* (1,960) dan *p value* (0,000) < *sig* (0,05). Penelitian ini mendukung hasil penelitian lain yang telah membuktikan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai [26][30][31]. Penelitian yang lain juga menunjukkan adanya pengaruh positif dari kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai [29].

Pengaruh Person-Job Fit Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja

Setiap pegawai menginginkan adanya kesesuaian antara pekerjaan yang dilakukan dengan kompetensi dan keahliannya sehingga akan meningkatkan rasa puas dari pegawai sehingga mendapatkan hasil kerja yang maksimal [8]. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu pegawai, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Hasil uji hipotesis 4 menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai akan memberi moderasi positif dan signifikan pada hubungan *person-job fit* terhadap kinerja pegawai. Besarnya pengaruh moderasi ditunjukkan oleh *original sample* 0,358 yang artinya adanya rasa kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan pengaruh *person-job fit* pada kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian lain yang menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh *person-job fit* secara signifikan terhadap kinerja pegawai [12][33][34]. Sejalan dengan itu penelitian lain juga menunjukkan kepuasan kerja memediasi pengaruh *person-job fit* dengan hasil yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai [23][32].

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan serta uji statistik yang telah diuraikan diatas, maka dapat ditarik kesimpulan penelitian sebagai berikut:

1. *Person-job fit* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai tidak terbukti, yang mana semakin sesuai pekerjaan yang dilakukan dengan kemampuan dan keahlian dari pegawai (*person-job fit*) tidak berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai secara langsung.
2. *Person-job fit* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dapat dibuktikan, yang mana semakin sesuai pekerjaan yang dilakukan dengan kemampuan dan keahlian dari pegawai (*person-job fit*) maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja pegawai secara langsung.
3. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dapat dibuktikan, yang mana semakin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai secara langsung.
4. Kepuasan kerja memediasi pengaruh *person-job fit* secara signifikan terhadap kinerja pegawai dapat dibuktikan, yang mana adanya rasa kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan pengaruh *person-job fit* terhadap kinerja pegawai secara tidak langsung.

Saran Manajerial

Setelah dilakukan pengujian hipotesis, selanjutnya perlu dikembangkan saran dan kebijakan manajerial yang diharapkan mampu memberikan sumbangan teoritis terhadap praktek manajemen pada perusahaan. Beberapa implikasi yang dapat diturunkan dari hasil penelitian ini seperti berikut:

1. Peningkatan kinerja pegawai yang ingin dicapai dapat dilakukan dengan meningkatkan kualitas kerja dimana pegawai harus mampu menyelesaikan tugas dengan baik dan efektif sehingga mendapatkan hasil kerja yang maksimal serta dengan meningkatkan disiplin kerja. Dengan memiliki sikap disiplin, jujur dan tepat waktu dalam kehadiran maupun pekerjaan akan meningkatkan kinerja pegawai.
2. Kepuasan kerja perlu diperhatikan untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai yang ingin



dicapai. Hal ini dapat dilakukan manajemen diantaranya dengan cara meningkatkan pada kepuasan kerja pegawai yaitu dengan menyesuaikan pekerjaan yang dilakukan dengan kemampuan dan keahlian dari pegawai, meningkatkan rasa nyaman dan ketenangan didalam bekerja dan meningkatkan rasa keadilan bagi tiap-tiap pegawai perusahaan.

3. Pelatihan yang selama ini berjalan dirasa sebagian pegawai belum sesuai dengan kebutuhan sehingga perlu ditingkatkan sehingga akan menimbulkan rasa puas sehingga akan meningkatkan kinerja pegawai. Diharapkan manajemen dapat memberikan materi dan metode pelatihan dan pendidikan yang relevan dengan kebutuhan pekerjaan dan *job description* pegawai saat ini dengan pembelajaran didalam kelas sekaligus dengan praktik kerja.

Saran Empiris

Penelitian lanjutan dapat dilakukan dengan melihat keterbatasan-keterbatasan pada penelitian ini, yaitu:

1. Keterbatasan tingkat pengambalian sempel jenuh menggunakan metode kuesioner google form diharapkan peneliti selanjutnya dapat meningkatkan tingkat pengambalian kuisisioner agar mencerminkan hasil yang lebih konferhensif.
2. Penelitian yang akan datang diharapkan dapat menambahkan metode pengumpulan data dengan cara wawancara dan observasi, sehingga dapat memperdalam hasil temuan penelitian.
3. Keterbatasan penelitian terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam penelitian ini hanya sebagian kecil dari faktor-faktor lain yang belum diteliti yang mungkin mempengaruhi kinerja pegawai.

VI. REFERENSI

- [1] Nurcahyati, "Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening," *E-Jurnal Manaj. Unud*, vol. 5, no. 1, 2016.
- [2] P. E. Sari, "Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Aceh Cabang Medan," *J. Manaj. dan Keuang.*, vol. 7, no. 1, 2018.
- [3] Sutari, "Pengaruh Sistem Informasi Sumber Daya Manusia, Pelatihan, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Socfin Indonesia (Socfindo) Medan," *J. Ilm. Magister Manaj.*, vol. 4, no. 2, 2021.
- [4] V. Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo, 2016.
- [5] P. Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator*, 1st ed. Pekanbaru: Zanafa Publishing, 2018.
- [6] T. Widyastuti and Z. Ratnaningsih, "Hubungan Antara Person-Job Fit Dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Kantor Pusat Bank Jateng Semarang," *J. Empati*, vol. 7, no. 3, 2018.
- [7] W. Lam, Y. Huo, and Z. Chen, "Who is fit to serve? Person– job/organization fit, emotional labor, and customer service performance," *Hum. Resour. Manage.*, 2018, doi: 10.1002/hrm.21871.
- [8] Kurniawan, "Analisis Pengaruh Person Job Fit, Person Organizational Fit, Perceived Supervisor Support Terhadap Loyalitas Karyawan yang Dimediasi Kepuasan Kerja Pada CV. Kharisma Langgeng Mandiri," *AGORA*, vol. 9, no. 1, 2021.
- [9] Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, 1st ed. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016.
- [10] M. Subudi, "Pengaruh Person Job-Fit Dan Person-Organization Fit Terhadap Komitmen Organisasional Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB)," *J. Ekon. Dan Bisnis*, vol. 6, no. 5, 2017.
- [11] Z. H. Bhat, "Examining the Mediating Role of Person–Job Fit in the Relationship between Training and Performance: A Civil Servant Perspective," *Glob. Bus. Rev.*, vol. 20, no. 2, 2020.
- [12] H. Gul, "Does the effect of power distance moderate the relation between person environment fit and job satisfaction leading to job performance? Evidence from Afghanistan and Pakistan," *Futur. Bus. J.*, no. 4, pp. 68–83, 2018.
- [13] Z. A. Rajper, "The impact of person job fit and person organization fit on employee job performance: A study among employees of services sector," *Abasyn J. Soc. Sci.*, 2020.
- [14] D. Lorensa, "Effect of reward extrinsic and person job fit on performance employees (Study on mining company)," *Int. J. Econ. Bus. Account. Res.*, vol. 4, no. 2, 2020.



- [15] A. Sengupta, "Interactive effects of personal and organizational resources on frontline bank employees' job outcomes The mediating role of person-job fit," *Emerald Int. J. Bank Mark.*, vol. 33, no. 7, 2015.
- [16] N. Iqbal, "The Impact of in-Service Training and Motivation on Job Performance of Technical & Vocational Education Teachers: Role of Person-Job Fit," *Public Organ. Rev.*, 2019.
- [17] Alfi, "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," *Bus. Manag. Dyn.*, vol. 10, no. 12, 2021.
- [18] M. Alfani, "Pengaruh Person Job Fit dan Person Organization Fit Terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Karyawan Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin," *J. Ris. Inspirasi Manaj. Dan Kewirausahaan*, vol. 2, no. 2, 2018.
- [19] A. Gulla, "Effect of Personal Job Fit and Emotional Intelligence of Teachers on their Performance on Gender Basis at Secondary Level," *J. Res. Soc. Sci.*, vol. 7, no. 1, 2019.
- [20] N. J. Faraz, "The mediation of frequent job on the effect of job fit, job satisfaction, on performance," *Bus. Manag. Rev.*, vol. 9, no. 4, 2018.
- [21] C. W. Wolor, "Effectiveness of E-Training, E-Leadership, and Work Life Balance on Employee Performance during COVID-19," *J. Asian Financ. Econ. Bus.*, vol. 7, no. 10, pp. 2146–4405, 2020.
- [22] S. Sopiah, "Does Talent Management Affect Employee Performance?: The Moderating Role of Work Engagement," *J. Asian Financ. Econ. Bus.*, vol. 7, no. 7, pp. 335–341, 2020.
- [23] T. W. Fatmasari, "Pengaruh Person Organization Fit Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PDAM Kabupaten Ponorogo," *J. Ilmu Manaj.*, vol. 5, no. 4, 2017.
- [24] S. Widodo, "Person-Job Fit, Person-Organization Fit And The Effect On Employee Performance: Organizational Commitment As Mediator Role," *Psychology Educ.*, vol. 57, no. 9, pp. 0033–3077, 2020.
- [25] M. S. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- [26] R. D. Rismayanti, "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan," *J. Adm. Bisnis*, vol. 61, no. 2, 2018.
- [27] P. Julianti, *Pengaruh Person Organization Fit dan Person Job Fit Pada OCB. Management Dynamics Confrence*. Semarang: Hotel Grasia, 2015.
- [28] M. Asmike and B. Setiono, "Pengaruh Person Job-Fit Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan Outsource Bank BCA KCU Madiun)," *J. Ekon. dan Manaj.*, 2020.
- [29] K. F. Yuen, "Determinants of job satisfaction and performance of seafarers," *Elsevier Transp. Res. Part A Policy Pract.*, 2018, doi: 0965-8564.
- [30] R. Sabuhari, "The effects of human resource flexibility, employee competency, organizational culture adaptation and job satisfaction on employee performance," *Manag. Sci. Lett.*, vol. 10, no. 2020, pp. 1777–1786, 2020.
- [31] Abdul H. Ramli, "Compensation, Job Satisfaction And Employee Performance In Health Services," *Bus. Entrep. Rev.*, vol. 18, no. 2, 2018.
- [32] M. T. Iqbal, "The Impact of Person Job Fit on Job Satisfaction and its Subsequent Impact on Employees Performance," *Mediterr. J. Soc. Sci.*, vol. 3, no. 2, 2012.
- [33] D. Wulandari, "Kepuasan Komunikasi Sebagai Pemoderasi Pengaruh Sesesuaian Individu-Pekerjaan pada Kinerja dan Kepuasan Kerja Studi Pada Karyawan Di PT. Perkebunan Nusantara IX (Persero) Unit PG. Tasikmadu Karanganyar-Jawa Tengah," *Ris. Manaj. Akunt.*, vol. 3, no. 6, 2012.
- [34] Farooqui and Safia, "The Impact of Person organization Fit on Job Satisfaction and Performance of the Employees," *Elsevier. Procedia Econ. Financ.*, vol. 11, pp. 122–129, 2014.

