

## PERSON-ORGANIZATION FIT DAN PERSON-JOB FIT DALAM MENINGKATKAN JOB SATISFACTION DI INDUSTRI PERBANKAN

**Litaniar Qonakis Iskandar\***

*Universitas Widyatama, Indonesia*

**Maman Suratman**

*Universitas Widyatama, Indonesia*

### \*Corresponding Author

Litaniar Qonakis Iskandar

[litaniar156@gmail.com](mailto:litaniar156@gmail.com)

### ARTICLE INFO

#### Article history :

##### Received:

10 October 2025

##### Revised:

27 November 2025

##### Accepted:

09 December 2025

### ABSTRACT

*This study was conducted to describe the influence of Person-Organization Fit and Person-Job Fit on Job Satisfaction among employees of BPR Duta Artha Sejahtera. The research method used was quantitative, with a sample of 36 employees selected from the entire population. Data collection was carried out through literature review, observation, interviews, and questionnaires, which served as guidelines for conducting interviews. The data analysis technique employed was multiple linear regression analysis using SPSS version 24. The results of the study indicate that both Person-Organization Fit and Person-Job Fit have a positive and significant effect on Job Satisfaction, both partially and simultaneously.*

**Keywords:** Person Organization-Fit, Person Job-Fit, Job Satisfaction

This is an open access article under the CC-BY-SA license.



## PENDAHULUAN

Sektor perbankan memiliki peran strategis dalam menghimpun dana masyarakat dan menyalurkannya kembali sebagai kredit guna mendorong pertumbuhan ekonomi nasional (UU No. 10 Tahun 1998). Kompleksitas aktivitas perbankan menuntut adanya sumber daya manusia yang kompeten, terutama pada posisi yang berinteraksi langsung dengan nasabah dan pemrosesan kredit. Literatur manajemen sumber daya manusia menegaskan bahwa kompetensi, komunikasi, serta kemampuan mengelola emosi menjadi faktor penting dalam menjaga kualitas layanan keuangan di tengah meningkatnya tuntutan kerja (Kinman & Leggetter, 2016). Dalam konteks kepuasan kerja, teori perilaku organisasi menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan respons emosional positif atas penilaian individu terhadap tugas dan lingkungannya (Robbins & Judge, 2008). Untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja secara lebih holistik, konsep Person–Environment Fit, khususnya Person–Job Fit (P-J Fit) dan Person–Organization Fit (P-O Fit), menjadi kerangka teoritis yang relevan. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kesesuaian antara kompetensi individu dengan tuntutan pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan mengurangi stres kerja (Yu, 2016; Lam, Huo, & Chen, 2018). Demikian pula, kesesuaian nilai individu dengan budaya organisasi berkontribusi pada meningkatnya komitmen, perilaku positif, dan kepuasan kerja (Kristof-Brown et al., 2005).

Di sisi lain, dinamika empiris industri perbankan Indonesia beberapa tahun terakhir menunjukkan meningkatnya tekanan kerja yang berpotensi menurunkan kepuasan kerja karyawan. OJK mencatat pertumbuhan kredit sebesar 11,4% pada Agustus 2024, namun tidak diimbangi peningkatan jumlah karyawan secara proporsional (Katadata, 2024). Digitalisasi perbankan juga mengurangi kebutuhan pegawai front-office, tetapi justru meningkatkan beban kerja pada unit kredit, risk assessment, dan operasional inti (Infobanknews, 2024). Kondisi tersebut memicu stres kerja, burnout, dan rendahnya kepuasan kerja, sebagaimana dilaporkan PwC (2023) yang menyebutkan bahwa sektor jasa keuangan menjadi salah satu sektor dengan tingkat tekanan kerja tertinggi di Indonesia. Fenomena ini memperkuat urgensi menelaah variabel P-J Fit dan P-O Fit sebagai determinan yang mampu menjelaskan variasi kepuasan kerja pada lingkungan kerja dengan beban dan tuntutan tinggi.

Relevansi empiris penelitian ini semakin kuat ketika dikaitkan dengan kondisi Bank Perkreditan Rakyat (BPR), termasuk BPR Duta Artha Sejahtera yang memiliki karakteristik organisasi kecil, struktur kerja sederhana, serta tekanan langsung dalam pelayanan kredit kepada masyarakat. Laporan industri menunjukkan bahwa karyawan BPR menghadapi keterbatasan pengembangan karier, beban administrasi kredit yang meningkat, serta target kinerja yang semakin tinggi (Times Indonesia, 2023; Asia Today, 2023). Sementara itu, proyeksi pertumbuhan debitur BPR sebesar 10–12% pada 2024 (Kontan, 2024) menambah volume pekerjaan tanpa diikuti peningkatan signifikan jumlah karyawan. Kondisi tersebut memperlihatkan adanya potensi ketidaksesuaian antara kemampuan individu dengan tuntutan pekerjaan (P-J Fit) maupun ketidakharmonisan nilai personal dengan budaya organisasi (P-O Fit), yang pada akhirnya dapat berdampak pada turunnya kepuasan kerja. Gap empiris dan teoretis ini menunjukkan perlunya kajian yang lebih mendalam mengenai peran P-J Fit dan P-O Fit dalam memengaruhi kepuasan kerja pada konteks BPR yang belum banyak diteliti.

Berdasarkan uraian teoritis dan empiris tersebut, penelitian ini difokuskan untuk menjawab pertanyaan penelitian berikut: "Bagaimana pengaruh Person–Job Fit dan Person–Organization Fit terhadap kepuasan kerja karyawan pada BPR Duta Artha Sejahtera?" Pertanyaan ini menjadi penting mengingat kedua konsep tersebut berpotensi menjadi faktor penentu yang mampu menjembatani gap antara tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks dengan kapasitas sumber daya manusia yang tersedia pada BPR. Selain itu, pemahaman mengenai tingkat kesesuaian antara karakteristik individu dengan pekerjaannya maupun nilai yang dianut organisasi diperlukan untuk merumuskan strategi pengembangan SDM yang lebih tepat sasaran, terutama dalam konteks lembaga keuangan mikro yang memiliki struktur organisasi kecil namun menghadapi tekanan kerja yang tinggi. Melalui pertanyaan penelitian ini, studi diharapkan mampu memberikan kontribusi ilmiah dalam memperkaya literatur mengenai Person–Environment Fit pada sektor perbankan mikro yang masih terbatas, serta memberikan manfaat praktis bagi manajemen BPR dalam meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi potensi turnover, dan memperkuat kinerja organisasi secara keseluruhan.

## **KERANGKA TEORITIS DAN STUDI EMPIRIS**

### ***Person–Organization Fit (P–O Fit)***

Person–Organization Fit (P–O Fit) mengacu pada tingkat kesesuaian antara nilai pribadi, preferensi, serta tujuan individu dengan nilai dan budaya organisasi. Literatur terbaru menegaskan bahwa P–O Fit memainkan peran penting dalam memprediksi pengalaman kerja karyawan. Newton et al. (2022) menunjukkan bahwa P–O Fit berkontribusi signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja melalui persepsi keselarasan nilai dan dukungan organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa nilai pribadi mereka sejalan dengan nilai organisasi, mereka cenderung memiliki persepsi kerja yang lebih positif, terutama pada organisasi berskala kecil seperti BPR yang mengandalkan kedekatan interpersonal dan komunikasi informal. Studi Cheng & O-Yang (2021) juga menegaskan bahwa tingkat P–O Fit yang tinggi berkaitan dengan peningkatan komitmen organisasi, penurunan stres kerja, serta meningkatnya kepuasan kerja. Hasil penelitian tersebut memperkuat pemahaman bahwa keselarasan nilai antara individu dan organisasi dapat mengurangi ketegangan psikologis dan meningkatkan kenyamanan kerja, sehingga menghasilkan dampak positif terhadap outcome pekerjaan).

### ***Person–Job Fit (P–J Fit)***

Person–Job Fit (P–J Fit) merupakan tingkat kesesuaian antara kemampuan, keterampilan, serta preferensi individu dengan tuntutan pekerjaan. Penelitian Oh et al. (2020) menemukan bahwa P–J Fit memiliki hubungan kuat dengan kepuasan kerja, khususnya melalui mekanisme kesesuaian kompetensi dan persepsi beban kerja. Ketika kemampuan individu sesuai dengan tugas yang diberikan, mereka akan menilai pekerjaannya lebih mudah dikelola dan lebih bermakna. Dalam konteks BPR, pekerjaan seperti analisis kredit, kunjungan nasabah, administrasi pembiayaan, dan pencapaian target kinerja menuntut kompetensi yang spesifik. Xu, Yu, & Li (2023) menunjukkan bahwa P–J Fit yang baik meningkatkan efektivitas kerja dan kepuasan kerja karena individu merasa pekerjaannya sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki. Dengan kata lain, ketidaksesuaian kompetensi dapat memicu stres kerja, menurunkan motivasi, dan berdampak langsung pada kepuasan kerja.

## ***Job Satisfaction***

*Job Satisfaction* atau kepuasan kerja merupakan evaluasi emosional terhadap pengalaman kerja yang mencerminkan sejauh mana individu merasa puas dengan pekerjaannya. Studi terbaru Lin & Huang (2022) menegaskan bahwa kepuasan kerja di sektor keuangan berhubungan positif dengan loyalitas, komitmen, dan kualitas pelayanan karyawan. Dalam industri perbankan, kepuasan kerja menjadi variabel kunci karena kualitas layanan sangat dipengaruhi oleh kondisi psikologis dan persepsi karyawan terhadap pekerjaannya.

## **Hubungan Antar Variabel**

### **a. Pengaruh P-O Fit terhadap Job Satisfaction**

Penelitian terbaru secara konsisten menunjukkan bahwa P-O Fit memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Tang et al. (2023) menemukan bahwa keselarasan nilai antara karyawan dengan organisasi meningkatkan rasa memiliki (sense of belonging) dan persepsi positif terhadap lingkungan kerja. Pada organisasi kecil seperti BPR, hubungan interpersonal yang dekat menjadikan P-O Fit semakin berpengaruh terhadap pengalaman kerja, sehingga berkontribusi secara langsung pada peningkatan kepuasan kerja.

### **b. Pengaruh P-J Fit terhadap Job Satisfaction**

P-J Fit juga terbukti menjadi prediktor kuat kepuasan kerja. Zhang et al. (2021) menunjukkan bahwa individu yang merasa pekerjaannya sesuai dengan kemampuan yang dimiliki lebih mampu mencapai performa optimal dan merasakan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Dalam pekerjaan yang memiliki tekanan tinggi seperti perbankan, P-J Fit yang rendah dapat meningkatkan risiko stres dan burnout, sehingga menurunkan kepuasan kerja. Sebaliknya, kesesuaian kompetensi dan tuntutan kerja akan meningkatkan persepsi positif terhadap pekerjaan.

### **c. Variabel yang Lebih Dominan**

Penelitian Liu & Wang (2022) membandingkan pengaruh kedua variabel dan menemukan bahwa pada organisasi kecil dan menengah, P-O Fit cenderung lebih dominan memengaruhi kepuasan kerja karena interaksi sosial dan budaya organisasi menjadi faktor yang sangat dirasakan karyawan. Namun, dalam pekerjaan teknis yang memerlukan kecakapan spesifik seperti industri perbankan, P-J Fit dapat menjadi variabel yang lebih berpengaruh. Hal ini membuka ruang bagi penelitian untuk menilai variabel mana yang memiliki kontribusi lebih besar dalam konteks BPR yang unik—dengan karakter organisasi kecil namun memiliki tuntutan kerja teknis dan target operasional yang tinggi.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif dan verifikatif. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan gambaran objektif mengenai kondisi variabel Person-Job Fit (P-J Fit), Person-Organization Fit (P-O Fit), dan Job Satisfaction, sekaligus menguji hubungan kausal antar variabel tersebut melalui analisis statistik. Keunikan penelitian ini terletak pada penggunaan teknik sampling jenuh (census sampling), mengingat populasi penelitian hanya berjumlah 36 karyawan tetap BPR Duta Artha Sejahtera. Dengan demikian, seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian sehingga hasil analisis diharapkan lebih representatif dan mampu menggambarkan kondisi empiris secara komprehensif.

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner skala Likert 1–5 yang disusun berdasarkan indikator empiris dari masing-masing variabel. Data primer diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner, sedangkan data sekunder bersumber dari dokumen internal perusahaan serta informasi profil responden seperti usia, jenis kelamin, pendidikan, dan masa kerja. Selanjutnya, penyusunan instrumen penelitian mengacu pada teori dasar yang telah banyak digunakan dalam penelitian terdahulu. Variabel P-O Fit diukur berdasarkan konsep value congruence menurut Kristof (1996), dengan indikator yang meliputi kesesuaian nilai individu dan organisasi, kesesuaian budaya kerja, serta keselarasan tujuan individu dengan tujuan organisasi. Variabel P-J Fit mengacu pada model Demand–Abilities Fit dan Needs–Supplies Fit yang dikembangkan Edwards (1991), dengan indikator berupa kesesuaian keterampilan dengan tuntutan pekerjaan, persepsi terhadap beban kerja, serta kesesuaian kebutuhan individu dengan apa yang disediakan pekerjaan. Sementara itu, variabel Job Satisfaction diukur menggunakan dimensi kepuasan kerja Robbins & Judge (2008), yang mencakup kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, gaji, supervisi, pengembangan karier, dan hubungan dengan rekan kerja.

Data yang diperoleh dianalisis melalui beberapa tahapan, dimulai dari uji kualitas data berupa uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan kelayakan instrumen penelitian. Setelah itu dilakukan uji asumsi klasik yang mencakup uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas sebagai syarat dalam penggunaan regresi linier berganda. Analisis regresi kemudian digunakan untuk menguji pengaruh P-J Fit dan P-O Fit terhadap Job Satisfaction. Untuk menguji pengaruh parsial maupun simultan digunakan uji t dan uji F, sedangkan koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk melihat persentase kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen. Dengan desain penelitian yang terstruktur dan teknik analisis yang tepat, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan temuan empiris yang valid dan memberikan kontribusi bagi pengembangan pengelolaan sumber daya manusia pada BPR.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Deskripsi Variabel Penelitian**

Berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan terhadap 36 responden karyawan BPR Duta Artha Sejahtera, penelitian ini mengukur tiga variabel, yaitu *Person–Organization Fit (PO-Fit)*, *Person–Job Fit (PJ-Fit)*, dan *Job Satisfaction*. Ketiga variabel diukur menggunakan skala Likert 1–5, kemudian dianalisis menggunakan skor rata-rata untuk menentukan kategori penilaiannya.

#### ***Person–Organization Fit (PO-Fit)***

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel *Person–Organization Fit* memiliki rata-rata 2,77, berada pada interval 2,61 – 3,40, sehingga termasuk kategori “cukup”. Hal ini mengindikasikan bahwa kesesuaian antara nilai pribadi karyawan dengan nilai, budaya, serta karakter organisasi belum optimal.

Pernyataan dengan nilai tertinggi adalah “*Organisasi telah memenuhi ekspektasi saya terkait sumber daya yang dibutuhkan untuk pekerjaan saya*” dengan mean 3,14, yang menggambarkan bahwa pemenuhan kebutuhan kerja dianggap cukup baik. Namun, nilai terendah terdapat pada pernyataan “*Saya merasa nilai pribadi saya selaras dengan nilai-nilai organisasi*” dengan mean 2,50, menunjukkan bahwa masih terdapat ketidaksesuaian nilai antara individu dan organisasi.

Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa BPR Duta Artha Sejahtera perlu meningkatkan upaya dalam membangun keselarasan nilai, memperkuat budaya organisasi, serta

memastikan bahwa karyawan memahami dan merasa terhubung dengan visi dan misi perusahaan.

### ***Person–Job Fit (PJ-Fit)***

Variabel *Person–Job Fit* memperoleh rata-rata 2,78, berada dalam kategori “cukup”. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa pekerjaannya cukup sesuai dengan kemampuan dan keterampilan mereka, meskipun belum sepenuhnya optimal.

Skor tertinggi diberikan pada pernyataan “*Keterampilan yang saya miliki sesuai dengan tugas pekerjaan yang diberikan*” dengan mean 3,03, menandakan bahwa sebagian besar karyawan menganggap tugas-tugas yang diberikan selaras dengan keterampilan mereka. Sementara itu, nilai terendah terdapat pada pernyataan “*Keahlian saya sangat relevan dengan pekerjaan yang saya lakukan*” dengan mean 2,61, yang menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara keahlian yang dimiliki beberapa karyawan dengan pekerjaan yang mereka jalankan.

Hasil ini memberikan gambaran bahwa meskipun kesesuaian pekerjaan sudah cukup baik, perusahaan tetap perlu melakukan evaluasi terkait penempatan kerja serta meningkatkan pelatihan agar relevansi kompetensi semakin optimal.

### **Job Satisfaction**

Variabel *Job Satisfaction* memiliki rata-rata 2,97, termasuk dalam kategori “cukup”. Nilai ini mencerminkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan berada pada tingkat sedang—tidak terlalu rendah, tetapi juga belum mencapai tingkat yang tinggi.

Pernyataan dengan skor tertinggi adalah “*Saya puas dengan gaji yang saya terima sesuai dengan pekerjaan saya*” dengan mean 3,14, mengindikasikan bahwa aspek kompensasi cukup memenuhi ekspektasi sebagian karyawan. Sementara itu, nilai terendah muncul pada pernyataan “*Lingkungan kerja sangat mendukung bagi saya untuk bekerja dengan baik*” dengan mean 2,81, yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja masih perlu ditingkatkan agar lebih kondusif dan mendukung produktivitas.

Secara keseluruhan, kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kompensasi, fasilitas kerja, hubungan antar rekan, serta dukungan pengembangan karier yang masih bisa ditingkatkan.

### **Pengaruh Antar Variabel**

#### ***Pengaruh Person–Organization Fit Terhadap Job Satisfaction***

Hasil uji t menunjukkan bahwa *Person–Organization Fit* memiliki nilai t-hitung 4,561, yang lebih besar dari t-tabel 1,675, sehingga dinyatakan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*. Artinya, semakin tinggi tingkat kesesuaian antara individu dengan nilai-nilai organisasi, semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.

Temuan ini memperkuat berbagai penelitian sebelumnya, antara lain Misra et al. (2022), Universitas Atma Jaya (2020), Kristof-Brown (2022), serta beberapa penelitian yang dipublikasikan melalui ResearchGate, yang menyatakan bahwa kesesuaian individu dengan organisasi merupakan salah satu faktor utama dalam meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan.

### **Pengaruh *Person–Job Fit* Terhadap *Job Satisfaction***

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Person–Job Fit* memiliki nilai t-hitung 5,646, yang juga lebih besar dari t-tabel. Dengan demikian, *Person–Job Fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*.

Hasil ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat kecocokan antara kemampuan, keterampilan, serta karakteristik individu dengan pekerjaan yang dijalani, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan. Temuan ini konsisten dengan penelitian Fajri et al. (2019), Universitas Putra Bangsa (2022), serta Kristof-Brown et al. (2005), yang menyimpulkan bahwa *Person–Job Fit* merupakan prediktor penting dari kepuasan kerja dan performa karyawan.

### **Pengaruh *Person–Organization Fit* dan *Person–Job Fit* Secara Simultan Terhadap *Job Satisfaction***

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa kedua variabel, baik *Person–Organization Fit* maupun *Person–Job Fit*, berpengaruh secara simultan terhadap *Job Satisfaction*. Kedua nilai t-hitung yang signifikan mengindikasikan bahwa keselarasan antara individu, organisasi, dan pekerjaan secara bersama-sama memberikan kontribusi positif terhadap tingginya kepuasan kerja karyawan.

Hal ini menegaskan bahwa kepuasan kerja tidak hanya ditentukan oleh kesesuaian dengan organisasi atau pekerjaan secara terpisah, tetapi merupakan kombinasi keduanya.

### **Implikasi Manajerial**

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa implikasi manajerial yang penting untuk diperhatikan oleh BPR Duta Artha Sejahtera. Pertama, pada aspek *Person–Job Fit*, ditemukan bahwa sebagian karyawan masih merasa bahwa keahlian yang mereka miliki belum sepenuhnya relevan dengan pekerjaan yang dijalani. Kondisi ini menunjukkan perlunya perusahaan melakukan pemetaan kompetensi secara lebih sistematis serta menyediakan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Selain itu, perusahaan juga perlu memastikan bahwa penempatan kerja dilakukan berdasarkan kesesuaian antara kemampuan individu dan tuntutan pekerjaan. Penguatan sistem pengembangan karier menjadi penting agar karyawan memiliki perspektif yang jelas mengenai peningkatan kompetensi dan peluang karier mereka di masa mendatang.

Selanjutnya, terkait *Person–Organization Fit*, hasil penelitian menunjukkan bahwa keselarasan nilai pribadi karyawan dengan nilai dan budaya organisasi masih berada pada tingkat yang perlu ditingkatkan. Hal ini menuntut perusahaan untuk memperkuat sosialisasi visi dan misi organisasi agar dipahami secara lebih mendalam oleh seluruh karyawan. Upaya peningkatan komunikasi internal mengenai budaya organisasi serta pelaksanaan program *employee engagement* yang lebih efektif juga sangat diperlukan. Dengan demikian, identitas organisasi dapat semakin kuat dan karyawan merasa lebih terhubung dengan tujuan perusahaan.

Pada aspek *Job Satisfaction*, beberapa komponen seperti lingkungan kerja dan dukungan terhadap pengembangan karier masih dinilai kurang optimal. Oleh karena itu, perusahaan perlu meningkatkan kualitas lingkungan kerja baik secara fisik maupun nonfisik. Pembentahan hubungan antarrekan kerja, pemberian dukungan karier yang lebih jelas, serta penyediaan kesempatan promosi yang transparan menjadi langkah yang penting. Di samping itu, evaluasi terhadap sistem kompensasi dan penghargaan juga perlu dilakukan secara berkala agar persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi dapat meningkat.

Secara keseluruhan, peningkatan dalam ketiga aspek tersebut diyakini dapat mendorong terciptanya kepuasan kerja yang lebih tinggi. Ketika kepuasan kerja meningkat, produktivitas dan kinerja karyawan pun akan ikut meningkat, sehingga berdampak positif bagi keberlangsungan dan perkembangan BPR Duta Artha Sejahtera.

## KESIMPULAN, SARAN, DAN BATASAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: pertama, *Person-Organization Fit*, *Person-Job Fit*, dan *Job Satisfaction* di BPR Duta Artha Sejahtera berada dalam kategori cukup. Kedua, *Person-Organization Fit* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*, yang menunjukkan bahwa semakin selaras nilai-nilai individu dengan nilai-nilai organisasi, maka tingkat kepuasan kerja karyawan akan semakin baik. Ketiga, *Person-Job Fit* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*, yang berarti semakin baik kesesuaian antara individu dan pekerjaannya, semakin baik pula tingkat kepuasan kerja karyawan. Keempat, baik *Person-Organization Fit* maupun *Person-Job Fit* keduanya berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*, sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin baik kesesuaian individu dengan pekerjaannya serta semakin selaras nilai-nilai individu dengan organisasi, maka kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat.

## REFERENSI

- Autry, C. W., & Daugherty, P. J. (2003). Warehouse operations employees: Linking person–organization *Fit*, job satisfaction, and coping responses. *Journal of Business Logistics*, 24(1), 171–197. <https://doi.org/10.1002/j.2158-1592.2003.tb00036.x>
- Basit, A. A., & Arshad, R. (2016). The role of needs-supplies *Fit* and job satisfaction in predicting employee engagement. *Jurnal Pengurusan*, 47, 3–12. <https://doi.org/10.17576/pengurusan-2016-47-01>
- Bowen, D. E., Ledford, G. E., & Nathan, B. R. (1991). Hiring for the organization, not the job. *Academy of Management Executive*, 5(4), 35–49. <https://doi.org/10.5465/AME.1991.4274747>
- Burnham, P., Lutz, K. G., & Grant, W. (2008). *Research methods in politics* (2nd ed.). Palgrave Macmillan.
- Cable, D. M., & DeRue, D. S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective *Fit* perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 875–884. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.5.875>
- Cable, D. M., & Judge, T. A. (1994). Pay preferences and job search decisions: A person–organization *Fit* perspective. *Personnel Psychology*, 47(2), 317–348. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1994.tb01727.x>
- Devkota, N., Shrestha, E., Mahato, S., Upretee, U. S., Paudel, R., Devid, & Basyal, K. (2023). Effects of merger and acquisition on employee satisfaction in Nepalese banking sectors. *Journal of Business and Management*, 7(1), 28–47. <https://doi.org/10.3126/jbm.v7i01.54543>

- Edwards, J. R. (1991). Person–job *Fit*: A conceptual integration, literature review, and methodological critique. In *International review of industrial and organizational psychology* (pp. 283–357). John Wiley & Sons.
- Fajri, C., Amelya, A., & Suworo, S. (2022). Pengaruh kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Indonesia Applicad. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(1), 369–373. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i1.425>
- Farooqui, M. S., & Nagendra, A. (2014). The impact of person–organization *Fit* on job satisfaction and performance of the employees. *Procedia Economics and Finance*, 11, 122–129. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00182-8](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00182-8)
- Ghozali, I. (2018). *Applikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25* (9th ed.). Universitas Diponegoro.
- Griffin, R. W. (2021). *Management*. Cengage Learning.
- Hartini. (2023). The impact of person organization *Fit*, person job *Fit*, organizational justice on employee job satisfaction. *Journal of Entrepreneurship Management and Innovation*, 3(1), 57–76. <https://doi.org/10.52633/jemi.v3i1.51>
- Hasibuan, M. (2020). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Bukit Kayu Kapur. *Jurnal Manajemen*, 8(3), 184–187. <https://doi.org/10.14710/jmki.8.3.2020.184-187>
- Hery. (2019). *Manajemen kinerja*. PT Grasindo.
- Kinman, G., & Grant, L. (2016). Enhancing empathy in the helping professions. In *Psychology and neurobiology of empathy* (pp. 297–319). Nova Biomedical Books.
- Kristof-Brown, A. L. (2000). Perceived applicant *Fit*: Distinguishing between recruiters' perceptions of person–job and person–organization *Fit*. *Personnel Psychology*, 53(3), 643–671. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2000.tb00217.x>
- Kristof-Brown, A., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. (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. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x>
- 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. <https://doi.org/10.1002/hrm.21871>
- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4), 309–336. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(69\)90013-0](https://doi.org/10.1016/0030-5073(69)90013-0)
- Lu, H., While, A. E., & Barriball, K. L. (2005). Job satisfaction among nurses: A literature review. *International Journal of Nursing Studies*, 42(2), 211–227. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2004.09.003>
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach*. McGraw–Hill.

- Misra, Y. R., & Okmaida, S. (2021). Pengaruh jam kerja dan imbalan terhadap kinerja karyawan pada PT Bintang Mas Pusaka. *Jurnal Manajemen Sains*, 1(3), 229–236. <https://doi.org/10.36355/jms.v1i3.618>
- Moynihan, D. P., & Pandey, S. K. (2008). The ties that bind: Social networks, person–organization value *Fit*, and turnover intention. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(2), 205–227. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum013>
- Nickita, D. (2022). Pengaruh person job *Fit* dan person organization *Fit* terhadap komitmen organisasional dan organizational citizenship behavior. *Jurnal Ekonomi Bisnis Digital*, 1(2), 137–149. <https://doi.org/10.59663/jebidi.v1i2.14>
- Nitisemito, A. S. (1991). *Manajemen personalia*. Rineka Cipta.
- Nurhayati, Liswandi, L., & Hendrian, H. (2024). Pengaruh person job *Fit* dan person organization *Fit* terhadap kinerja dengan job satisfaction sebagai variabel intervening. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 5(6), 708–721. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v5i6>
- O'Reilly, C. A., Chatman, J., & Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach. *Academy of Management Journal*, 34(3), 487–516. <https://doi.org/10.2307/256404>
- Ostroff, C., & Zhan, Y. (2012). Person–environment *Fit* in the selection process. In *Handbook of personnel selection and assessment* (pp. 252–273). Oxford University Press.
- Prahara, S., & Ariawan. (2024). Pengaruh person organization *Fit* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Kota Tengah. *Jurnal Ilmiah Kajian Politik Lokal dan Pembangunan*, 10(3), 67–68.
- Risman, H., & Dahlifah. (2020). Analisis perbandingan tingkat konservatisme akuntansi. *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Akuntansi*, 12(1), 41–56. <https://doi.org/10.29259/ja.v12i1.9307>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Organizational behavior* (12th ed.). Salemba Empat.
- Saks, A. M., & Ashforth, B. E. (2006). A longitudinal investigation of relationships between information sources and *Fit*. *Personnel Psychology*, 50(2), 395–426. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1997.tb00913.x>
- Sekiguchi, T. (2004). Person–organization *Fit* and person–job *Fit* in employee selection. *Osaka Keidai Ronshu*, 54(6), 179–196.
- Sekiguchi, T. (2007). A contingency perspective of PJ *Fit* and PO *Fit*. *Journal of Managerial Psychology*, 22(2), 118–131. <https://doi.org/10.1108/02683940710726384>
- 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), 57–76. <https://doi.org/10.52633/jemi.v3i1.51>

- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Vermeir, P., Downs, C., Degroote, S., Vandijck, D., Tobbback, E., Delesie, L., Mariman, A., Veugèle, M., Verhaeghe, R., Cambré, B., & Vogelaers, D. (2018). Intraorganizational communication and job satisfaction among nurses. *Workplace Health & Safety*, 66(1), 16–23. <https://doi.org/10.1177/2165079917703411>
- Verquer, M. L., Beehr, T. A., & Wagner, S. H. (2003). A meta-analysis of person–organization fit. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 473–489. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00036-2](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00036-2)
- Wirawan. (2008). *Budaya dan iklim organisasi*. Salemba Empat.
- Yeni, I., Marta, J., Satria, D., Adry, M. R., Putri, D. Z., Sari, Y. P., Akbar, U. U., & Putra, H. S. (2022). Peluang wanita bekerja keluar dari pasar tenaga kerja setelah menikah. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan Indonesia*, 22(1), 131–148. <https://doi.org/10.21002/jepi.2022.08>