

Peranan Mediasi Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai

Yudi Siswadi^{1,*}, Wahyudi Maherza²

¹Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Medan, Indonesia

²Program Studi Bisnis Digital, Universitas Deztron Indonesia, Medan, Indonesia

Email: ^{1,*}yudisiswadi@umsu.ac.id, ²wahyudimaherza@udi.ac.id

(* : corresponding author)

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Person Organization Fit* (P-O Fit) dan *Employee Engagement* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja di Badan Pendapatan Daerah Kota Medan. Permasalahan yang diangkat adalah masih adanya pegawai yang belum optimal dalam mencapai target kinerja, serta variasi tingkat keterikatan pegawai terhadap organisasi. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan analisis jalur (path analysis) menggunakan software Smart PLS. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarikan kepada 174 pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) P-O Fit berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. *Employee Engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. P-O Fit berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. *Employee Engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. P-O Fit berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Employee Engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Kata Kunci: Person Organization Fit, Employee Engagement, Kinerja Pegawai, Kepuasan Kerja

1. PENDAHULUAN

Di era globalisasi, persaingan bisnis semakin ketat sehingga perusahaan dituntut untuk meningkatkan setiap aspek operasional agar mampu mempertahankan dan mengembangkan usahanya. Salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan adalah Sumber Daya Manusia (SDM), yang mencakup seluruh individu dalam organisasi dari level terendah hingga tertinggi. Setiap SDM memiliki peran penting yang sama dalam mencapai tujuan organisasi, meskipun tanggung jawab dan posisinya berbeda [6].

SDM memiliki peran dominan dalam setiap kegiatan organisasi, baik sebagai perencana maupun pelaksana, sekaligus menjadi penentu maju atau mundurnya perusahaan. Keunikan manusia sebagai sumber daya dibanding faktor produksi lainnya terletak pada pemikiran, perasaan, dan latar belakang yang heterogen, serta kebutuhan yang selalu berkembang. Hal ini mendorong manusia untuk melakukan aktivitas melalui pekerjaan guna memenuhi kebutuhan tersebut [10]. Oleh karena itu, kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh kondisi dan perilaku pegawainya.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan, dipengaruhi oleh kecakapan, pengalaman, motivasi, dan kesungguhan. Tiga faktor utama yang membentuk kinerja adalah kemampuan dan minat pekerja, pemahaman atas delegasi tugas, serta motivasi individu [13]. Perencanaan yang baik tidak akan berhasil jika SDM yang menjalankan tidak berkualitas atau kurang termotivasi (Jufrizen & Rahmadhani, 2020)*. Kinerja pegawai mencakup kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kemampuan bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi [26].

Untuk meningkatkan kinerja pegawai, perusahaan perlu memperhatikan kesesuaian antara nilai individu dengan nilai organisasi, yang dikenal dengan konsep *Person-Organization Fit* (P-O Fit). P-O Fit membantu perusahaan memilih pegawai yang memiliki nilai, keyakinan, dan karakteristik yang sejalan dengan organisasi sehingga dapat meningkatkan komitmen, kepuasan kerja, dan hasil kerja individu [23]. Kesesuaian ini tidak hanya memperhatikan kecocokan tugas, tetapi juga nilai dan budaya yang dianut, yang berdampak pada keberhasilan strategis perusahaan secara berkelanjutan [3].

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Rahmawati *et al.* [36] dan Faradita & Shofiyuddin [11] menunjukkan bahwa P-O Fit berhubungan signifikan dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja, serta dapat mengurangi stres kerja. Kinerja dipengaruhi oleh faktor individu, organisasi, dan psikologis, salah satunya melalui keterikatan pegawai atau *Employee Engagement*. *Employee Engagement* merupakan keterikatan psikologis pegawai terhadap pekerjaan dan organisasinya, mendorong pegawai berkontribusi melebihi kewajiban serta meningkatkan komitmen dan loyalitas terhadap organisasi [7].

Instansi dengan SDM berkualitas cenderung membangun hubungan emosional dengan pegawai, yang menumbuhkan loyalitas dan kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan sikap emosional positif terhadap pekerjaan, tercermin dalam moral kerja tinggi, dan berkontribusi pada peningkatan kinerja serta kualitas SDM di organisasi [16]. Dengan demikian, perhatian pada P-O Fit dan *Employee Engagement* menjadi strategi penting dalam mencapai kinerja organisasi yang optimal.

Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Medan merupakan unsur pelaksana pemerintah daerah yang bertugas dalam pengumpulan dana untuk membiayai pembangunan daerah. BAPENDA memiliki peran dalam melaksanakan pemungutan, penagihan, serta pengawasan pajak dan retribusi di wilayah Pemerintah Kota Medan.

Tabel 1. Hasil Pra-Riset *Person Organization Fit*

No	Pernyataan	ST	STS	KS	S	ST	Total
1.	Nilai dan budaya kerja di instansi sesuai dengan nilai yang saya yakini.	2	1	10	11	12	36
2.	Saya merasa tujuan pribadi saya sejalan dengan tujuan instansi.	2	1	12	4	12	36
3.	Saya merasa cocok dengan lingkungan kerja di instansi ini.	2	-	3	17	14	36
4.	Instansi ini memberikan kesempatan bagi saya untuk berkembang.	2	1	4	12	17	36
5.	Cara kerja instansi sesuai dengan cara saya bekerja	2	2	9	8	15	36

Berdasarkan hasil pra riset yang penulis lakukan, hasil menunjukkan bahwa tingkat *Person Organization Fit* dalam instansi tergolong baik. Namun, masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan, khususnya dalam hal penyelerasan tujuan individu dengan instansi serta penyesuaian cara kerja. Perbaikan pada aspek – aspek tersebut diharapkan dapat meningkatkan kesesuaian antara individu dan instansi secara lebih optimal, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja dan keterikatan pegawai.

Tabel 2. Hasil Pra Riset *Employee Engagement*

No	Pernyataan	ST	STS	KS	S	ST	Total
1.	Saya merasa bersemangat ketika bekerja di instansi ini.	2	1	3	16	14	36
2.	Saya merasa bangga menjadi bagian dari instansi ini.	2	1	3	15	15	36
3.	Saya berusaha memberikan kinerja terbaik dalam setiap pekerjaan.	2	1	4	15	14	36
4.	Saya merasa terlibat secara penuh dalam pekerjaan saya.	2	1	6	13	14	36
5.	Saya bersedia memberikan usaha ekstra untuk membantu instansi mencapai tujuannya.	2	1	9	10	14	36

Berdasarkan hasil pra riset yang penulis lakukan terlihat pada tabel tersebut bahwa tingkat *Employee Engagement* dalam instansi tergolong baik. Namun, masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan, khususnya dalam pemerataan semangat kerja, keterlibatan, serta kesediaan memberikan usaha ekstra. Peningkatan pada aspek – aspek tersebut diharapkan dapat memperkuat keterikatan pegawai terhadap instansi, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja instansi secara keseluruhan.

Tabel 3. Rata – Rata Skor Kinerja Pegawai per Tahun

Tahun	Rata-Rata Skor	Kategori
2020	3.2	Cukup
2021	3.7	Baik
2022	4.0	Baik
2023	4.3	Sangat Baik
2024	4.8	Sangat Baik

Berdasarkan tabel penelitian kinerja dengan skala 1–5, terlihat bahwa kinerja pegawai BAPENDA Kota Medan mengalami peningkatan dari tahun 2020 hingga 2024. Rata-rata skor kinerja meningkat dari kategori cukup menjadi sangat baik, dengan peningkatan paling signifikan terjadi pada indikator pelayanan publik dan kedisiplinan pegawai.

Namun, berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti mengenai kondisi kerja pegawai, kinerja BAPENDA Kota Medan belum sepenuhnya memenuhi target capaian yang diinginkan. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai masih belum optimal.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan Rizky (2024), ditemukan permasalahan yaitu 70% responden menyatakan masih banyaknya pegawai yang tidak memiliki pendidikan yang sesuai dengan spesifikasi bidang pekerjaan. Hal tersebut menjadi salah satu penyebab belum optimalnya kemampuan kerja pegawai Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Medan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rifqi dan Ningsih (2022) menunjukkan bahwa *person-organization fit* dan *person-job fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. *Person-job fit* memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan *person-organization fit*. Selain itu, kedua variabel tersebut secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan kontribusi sebesar 60,6%, sementara sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian.

ISSN 2962-7966 (media online)

Vol 4 No 1, Hal: 568-582

Adapun hasil penelitian yang dilakukan oleh Anindita (2019) menunjukkan bahwa *person-organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, namun tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif. *Person-job fit* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara langsung, tetapi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif.

Kebaruan penelitian penulis terletak pada penggunaan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, yang bertujuan untuk memperluas pemahaman mengenai mekanisme psikologis yang memengaruhi kinerja. Selain itu, penelitian ini menambahkan *employee engagement* sebagai variabel independen, sehingga kontribusi faktor psikologis dan keterikatan pegawai terhadap kinerja dapat dianalisis secara lebih komprehensif.

2. TINJAUAN TEORITIS

2.1 Kinerja

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan seluruh tugasnya sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu [46].

Kinerja pegawai merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk membandingkan hasil pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan [37]. Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program, kegiatan, atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis organisasi [33].

Selain itu, kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi, dengan tetap memperhatikan moral dan etika [38]. Kinerja juga merupakan proses yang berorientasi pada tujuan yang diarahkan untuk memastikan bahwa proses-proses organisasi berjalan sebagaimana mestinya guna memaksimalkan produktivitas pegawai, tim, dan organisasi [44].

Kinerja (*performance*) adalah catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama periode waktu tertentu. Kinerja pegawai tidak hanya sekadar menjadi informasi untuk promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan, tetapi juga sebagai dasar bagi perusahaan untuk memotivasi pegawai serta menyusun rencana perbaikan agar penurunan kinerja dapat dihindari [39].

Dari beberapa pengertian para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil yang dicapai melalui kontribusi dalam pekerjaan dan tugas yang telah dilakukan oleh pegawai.

2.2 Person Organization Fit

Konsep P-O Fit dapat dikaitkan dengan *Value Congruence Theory* yang dikembangkan oleh Kristof-Brown, Zimmerman, & Johnson pada tahun 2005. Teori ini menyatakan bahwa kesesuaian nilai antara individu dan organisasi akan meningkatkan kepuasan kerja, komitmen organisasi, motivasi, dan kinerja. Semakin tinggi kesesuaian nilai, semakin besar kemungkinan individu berperilaku sesuai dengan tujuan organisasi, sehingga mendukung keberhasilan organisasi secara berkelanjutan.

Organisasi yang sukses adalah organisasi yang mampu menarik, mempertahankan, dan memotivasi pegawai yang sesuai dengan budaya dan tujuan organisasi. Konsep *Person-Organization Fit* (P-O Fit) menjadi semakin penting dalam konteks ini karena membahas kecocokan antara karakteristik individu dan organisasi. Ketika terdapat kesesuaian yang tinggi antara individu dan organisasi, pegawai cenderung lebih puas, berkomitmen, dan bertahan lebih lama dalam organisasi. Oleh karena itu, memahami konsep P-O Fit menjadi krusial bagi organisasi dalam mengelola sumber daya manusia secara efektif [31].

P-O Fit juga dianggap sebagai kunci untuk mengurangi tingkat *turnover*. Ketika terjadi ketidaksesuaian antara individu dan organisasi, pegawai dapat berusaha meningkatkan kemampuan, berpindah posisi secara internal, atau bahkan meninggalkan organisasi. Dengan menerapkan P-O Fit, organisasi dapat membangun budaya kerja yang sesuai dan meningkatkan keselarasan nilai antara pegawai dan organisasi [41].

P-O Fit mengacu pada kesesuaian antara individu dan organisasi berdasarkan kesamaan nilai inti atau komitmen tulus untuk memenuhi kebutuhan satu sama lain. Nilai-nilai ini penting untuk menjaga karakteristik organisasi dan individu, sehingga menciptakan kondisi yang menarik bagi pegawai yang sesuai dengan organisasi. Pegawai yang memiliki kesesuaian nilai dengan organisasi cenderung bertahan dan berkontribusi positif terhadap lingkungan kerja [22].

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa P-O Fit membantu organisasi memilih pegawai yang nilai dan keyakinannya sejalan dengan organisasi serta menciptakan pengalaman yang dapat

ISSN 2962-7966 (media online)

Vol 4 No 1, Hal: 568-582

memperkuat kesesuaian tersebut. Konsep ini telah menjadi topik penting bagi peneliti dan praktisi manajemen sumber daya manusia karena dampaknya terhadap kepuasan kerja, komitmen, dan kinerja pegawai.

2.3 Employee Engagementt

Employee Engagement merupakan konsep dalam perilaku organisasi yang menjadi perhatian utama dalam beberapa tahun terakhir. Hal ini karena *employee engagement* berpengaruh langsung terhadap kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan [10].

Employee engagement adalah hubungan emosional dan intelektual yang tinggi yang dimiliki pegawai terhadap pekerjaannya, organisasi, manajer, atau rekan kerja, yang mendorong pegawai untuk memberikan *discretionary effort* yaitu usaha ekstra di luar kewajiban kerja [17].

Employee engagement adalah suatu keadaan di mana pegawai merasa menemukan arti diri secara utuh, memiliki motivasi dalam bekerja, mampu menerima dukungan dari orang lain secara positif, dan mampu bekerja secara efektif dan efisien di lingkungan kerja [18].

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* mencakup keterikatan emosional, kognitif, dan fisik pegawai terhadap pekerjaan dan organisasi. Pegawai yang memiliki *employee engagement* tinggi akan berusaha maksimal, menunjukkan sikap positif, dan memberikan kontribusi yang melebihi ekspektasi formal, sehingga berdampak positif terhadap kinerja dan keberhasilan organisasi.

2.4 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap atau perasaan individu terhadap pekerjaannya yang muncul sebagai hasil dari penilaian terhadap berbagai aspek yang berkaitan dengan pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana pegawai merasa senang, puas, dan nyaman dalam menjalankan tugas serta tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi [1].

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional pegawai yang menunjukkan tingkat kesenangan atau ketidakpuasan terhadap pekerjaan yang dijalani. Pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan pegawai dengan kepuasan kerja rendah cenderung menunjukkan sikap negatif [2].

Kepuasan kerja merupakan hasil dari perbandingan antara harapan pegawai dengan kenyataan yang diterima dalam pekerjaan. Apabila hasil kerja, imbalan, serta kondisi pekerjaan sesuai atau melebihi harapan, maka pegawai akan merasakan kepuasan kerja [4].

Kepuasan kerja berkaitan dengan penilaian pegawai terhadap pekerjaan secara keseluruhan, termasuk perasaan puas terhadap tugas, tanggung jawab, dan peran yang dijalankan dalam organisasi. Kepuasan kerja menjadi indikator penting dalam menilai bagaimana pegawai memaknai pekerjaannya [12].

3. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan terdiri dari lima variabel yaitu *Person-Organization Fit* (X_1) dan *Employee Engagement* (X_2) sebagai variabel bebas, kinerja pegawai (Y) sebagai variabel terikat, serta kepuasan kerja (Z) sebagai variabel *intervening*. Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Menurut Juliandi *et al.* [21], pendekatan asosiatif adalah suatu pendekatan penelitian di mana peneliti bertujuan untuk menganalisis permasalahan bahwa adanya hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis jalur yang menggambarkan serta meringkaskan berbagai kondisi, situasi, dan variabel, sedangkan analisis jalur sering disebut sebagai analisis generasi kedua dari analisis multivariat. Analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil

Dalam penelitian ini peneliti mengolah data dalam bentuk angket yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel *Person Organization Fit* (X_1), 10 pernyataan untuk variabel *Employee Engagement* (X_2), 10 pernyataan untuk variabel Kepuasan Kerja (Z) dan 12 pernyataan untuk variabel Kinerja (Y). Angket yang disebar ini diberikan kepada 174 orang responden yaitu Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Medan sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan Likert Summated Rating (LSR).

4.2 Analisis Data

Berdasarkan data hasil kuesioner yang telah disajikan maka data kualitatif kuesioner tersebut dijadikan data bentuk kuantitatif berdasarkan kriteria yang sudah ditetapkan sebelumnya. Adapun data kuantitatif tersebut

merupakan data mentah dari masing-masing variabel dalam penelitian ini. Dalam bagian ini, data-data yang telah dideskripsikan dari data-data sebelumnya yang merupakan deskripsi data akan dianalisis.

Terdapat dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (*outer model*), yakni reliabilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*) dan validitas diskriminan (*discriminant validity*). Selanjutnya analisis model struktural (*inner model*), yakni koefisien determinasi (R^2), f^2 , serta pengujian hipotesis berupa pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tidak langsung (*indirect effect*), dan pengaruh total (*total effect*) [20]. Dalam metode *Partial Least Squares* (PLS), teknik analisis yang dilakukan adalah sebagai berikut:

4.3 Analisis Model Pengukuran/*Measurement Model Analysis (Outer Model)*

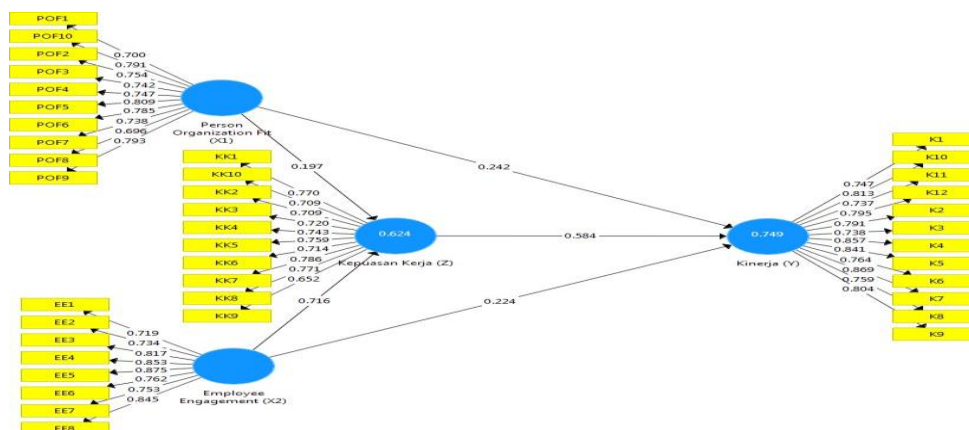
Outer model sering juga disebut *outer relation* atau *measurement model* yang mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Cooper dan Schindler menjelaskan bahwa uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur, sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau instrumen penelitian. Analisis model pengukuran (*measurement model analysis*) menggunakan dua pengujian, yaitu validitas dan reliabilitas konstruk (*construct reliability and validity*) serta validitas diskriminan (*discriminant validity*).

4.4 Analisis Outer Model

Teknik pengolahan data dengan menggunakan metode SEM berbasis PLS memerlukan dua tahap untuk menilai *fit model* dari sebuah model penelitian [1]. Salah satunya adalah analisis *outer model*. Analisis *outer model* digunakan untuk menguji pengukuran yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran yang valid. Ada beberapa indikator dalam analisis *outer model*, di antaranya *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*.

4.4.1 Convergent Validity

Convergent validity dari sebuah model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score* atau *component score* dengan *construct score* pada *Loading Factor* yang dihitung dengan PLS. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,7 dengan konstruk yang ingin diukur. Berikut adalah gambar hasil kalkulasi model SEM PLS.



Gambar 1. Skema Penelitian Struktural SEM-PLS

Hasil pengolahan dengan SmartPLS 3.00 dapat dilihat pada gambar 4.1 nilai *outer model* antara konstruk dengan variabel sudah memenuhi *convergent validity* karena indikator memiliki nilai validitas diatas 0,7. Pada gambar 4.1 menunjukkan nilai korelasi variable *Person Organization Fit*, *Employee Engagement*, Kepuasan Kerja dan Kinerja menunjukkan bahwa nilai diatas berada di atas 0,7 sehingga konstruk pada variabel tidak ada yang dieleminasi dari model.

Berdasarkan hasil perhitungan dan pengujian validitas *outer loading* di atas diperoleh hasil bahwa pengujian yang dilakukan pada 174 orang responden diperoleh hasil bahwa semua item pernyataan memenuhi standar validasi dengan nilai di atas 0.7. Sehingga item pernyataan yang tidak memenuhi standar validasi maka item ini dikeluarkan atau tidak diikut sertakan pada uji selanjutnya dengan tujuan dapat menaikkan skor pengukuran model.

4.4.2 Discriminant Validity

Pada bagian ini akan diuraikan hasil uji *discriminant validity*. Uji *discriminant validity* menggunakan nilai *cross-loading*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *cross-loading* indikator pada

ISSN 2962-7966 (media online)

Vol 4 No 1, Hal: 568-582

variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan dengan variabel lainnya [1]. Berikut adalah nilai *cross-loading* pada masing-masing indikator.

Berdasarkan data diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross-loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross-loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

4.4.3 Construct Reliability and Validity

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur keandalan suatu konstruk. Keandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur [1].

Uji reliabilitas konstruk dapat dilihat dari nilai *Cronbach's alpha* dan nilai *composite reliability*. Untuk dapat dikatakan suatu item pernyataan reliabel, maka nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* harus $> 0,6$. Below adalah hasil pengujian *Cronbach's alpha*:

Tabel 4. Hasil *Cronbach's Alpha*

	Cronbach's Alpha
<i>Employee Engagement</i> (X2)	0.887
Kepuasan Kerja (Z)	0.881
Kinerja (Y)	0.937
<i>Person Organization Fit</i> (X1)	0.911

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa konstruk reliabilitas pada *Cronbach Alpha* telah memenuhi kriteria yang nilainya diatas 0,6. Berdasarkan hal tersebut disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik dan variabel *Person Organization Fit*, *Employee Engagement*, Kepuasan Kerja dan Kinerja memenuhi asumsi pengujian reliabilitas. Berikut ini hasil pengujian *composite reliability*.

Tabel 5. Hasil *Composite Reliability*

	Composite Reliability
<i>Employee Engagement</i> (X2)	0.911
Kepuasan Kerja (Z)	0.903
Kinerja (Y)	0.946
<i>Person Organization Fit</i> (X1)	0.926

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa konstruk reliabilitas pada *Composite Reliability* telah memenuhi kriteria yang nilainya diatas 0,7. Berdasarkan hal tersebut disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik dan variabel *Person Organization Fit*, *Employee Engagement*, Kepuasan Kerja dan Kinerja memenuhi asumsi pengujian reliabilitas.

4.4.4 Discriminant Validity

Ghozali [1] menyatakan bahwa validitas diskriminan adalah sebagai suatu ujian yang dapat dilakukan untuk mengukur perbedaan dari dua variabel yang memiliki kemiripan secara konseptual. Validitas diskriminan dinilai berdasarkan nilai AVE (*Average Variance Extracted*) dengan korelasi antar-konstruk atau variabel laten. Variabel laten dikatakan memiliki validitas diskriminan yang tinggi jika nilai AVE yang direkomendasikan $\geq 0,5$.

Tabel 6. Hasil Pengujian *Average Variance Extracted*

	Average Variance Extracted (AVE)
<i>Employee Engagement</i> (X2)	0.569
Kepuasan Kerja (Z)	0.485
Kinerja (Y)	0.596
<i>Person Organization Fit</i> (X1)	0.557

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *Average Variance Extracted* (AVE) telah memenuhi kriteria yang nilainya lebih dari 0,3. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel penelitian memenuhi kriteria pengujian validitas diskriminan, serta variabel *Person-Organization Fit*, *Employee Engagement*, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Pegawai telah memenuhi asumsi pengujian validitas diskriminan.

Validitas diskriminan bertujuan untuk menilai apakah suatu indikator dari suatu variabel konstruk valid atau tidak, yakni dengan cara melihat nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio of Correlation* (HTMT) $< 0,90$, maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik (valid) [1].

Tabel 7. Validitas Diskriminan

	<i>Employee Engagement</i> (X2)	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerj a (Y)	<i>Person Organization Fit</i> (X1)
<i>Employee Engagement</i> (X2)				
Kepuasan Kerja (Z)	0.806			
Kinerja (Y)	0.826	0.801		
<i>Person Organization Fit</i> (X1)	0.820	0.679	0.754	

Berdasarkan tabel di atas diperoleh hasil korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) maka

- Variabel *Person Organization Fit* dengan *Employee Engagement* sebesar $0,820 < 0,900$, korelasi variabel *Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation* (HTMT). *Person Organization Fit* dengan Kinerja sebesar $0,754 < 0,900$ korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel *Person Organization Fit* dengan Kepuasan Kerja sebesar $0,679 < 0,900$ dengan demikian seluruh nilai korelasi *Person Organization Fit* dinyatakan valid.
- Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel *Employee Engagement* dengan Kepuasan Kerja sebesar $0,806 < 0,900$, nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel *Employee Engagement* dengan Kinerja sebesar $0,826 < 0,900$, dengan demikian seluruh nilai korelasi Kinerja dinyatakan valid.
- Nilai korelasi *Heterotrait-Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Kinerja terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar $0,801 < 0,900$, dengan demikian seluruh nilai korelasi *Employee Engagement* dinyatakan valid.

Analisis model structural menggunakan 3 pengujian, antara lain: *R-Square*; *F-Square* dan *Hypothesis Test*: Berikut ini hasil pengujiannya:

4.4.5 Hasil *R-Square*

Kriteria dari *R-Square* adalah:

- Jika nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah substansial (kuat);
- Jika nilai (adjusted) = 0.50 → model adalah moderate (sedang);
- Jika nilai (adjusted) = 0.25 → model adalah lemah (rendah) (Hair et al., 2022)

Tabel 8. Hasil Uji *R-Square*

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja (Z)	0.624	0.619
Kinerja (Y)	0.749	0.745

Berdasarkan tabel diatas mengenai hasil pengujian nilai R-Square diperoleh hasil bahwa model jalur yang menggunakan variabel intervening adalah 0,624 dan 0,5749. Dengan kata lain kemampuan variabel X yaitu *Person Organization Fit* dan *Employee Engagement* dalam menjelaskan variabel Z yaitu Kepuasan Kerja adalah sebesar 62,4% dengan demikian model tergolong substansial (sedang) dan kemampuan variabel X yaitu *Person Organization Fit* dan *Employee Engagement* dalam menjelaskan variabel Y yaitu Kinerja adalah sebesar 74,9% dengan demikian model tergolong substansial (kuat).

4.4.6 Hasil Uji *F-Square*

Pengukuran f^2 (effect size) atau ukuran efek adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang memengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran f^2 disebut juga efek perubahan; perubahan nilai R^2 saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substantif pada konstruk endogen [20]. Kriteria f^2 yaitu sebagai berikut:

- Jika nilai = 0.02 → Efek yang rendah dari variabel eksogen terhadap endogen.
- Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
- Jika nilai = 0.35 → Efek yang tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen.

Tabel 9. Hasil *F-Square*

	<i>Employee Engagement</i> (X2)	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerj a (Y)	<i>Person Organization Fit</i> (X1)
<i>Employee Engagement</i> (X2)			0.619	0.217
Kepuasan Kerja (Z)			0.512	
Kinerja (Y)				
<i>Person Organization Fit</i> (X1)			0.211	0.305

ISSN 2962-7966 (media online)

Vol 4 No 1, Hal: 568-582

Berdasarkan tabel diatas mengenai nilai *F-Square* diperoleh hasil sebagai berikut:

- Variabel *Person Organization Fit* (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai 0,211 maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
- Variabel *Person Organization Fit* (X1) terhadap Kinerja (Y) memiliki nilai 0,305 maka efek yang tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen.
- Variabel *Employee Engagement* (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai 0,617 maka efek yang tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen.
- Variabel *Employee Engagement* (X2) terhadap Kinerja (Y) memiliki nilai 0,217 maka efek yang sersang dari variabel eksogen terhadap endogen.
- Variabel Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja (Y) memiliki nilai 0.512 maka efek yang tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen.

4.4.7 Pengujian Hipotesis

Pengujian ini adalah untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Pengujian Hipotesis mengandung tiga analisis, antara lain: direct effect, indirect effect dan total effect.

4.4.8 Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Tujuan analisis direct effect (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis pengaruh langsung (direct effect) adalah sebagai berikut:

- Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik.
- Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.

Nilai probabilitas/signifikansi (P-Value): jika nilai P-Values < 0.05, maka signifikan dan jika nilai P-Values > 0.05, maka tidak signifikan.

Tabel 10. Hasil Koefisien Jalur (Hipotesis)

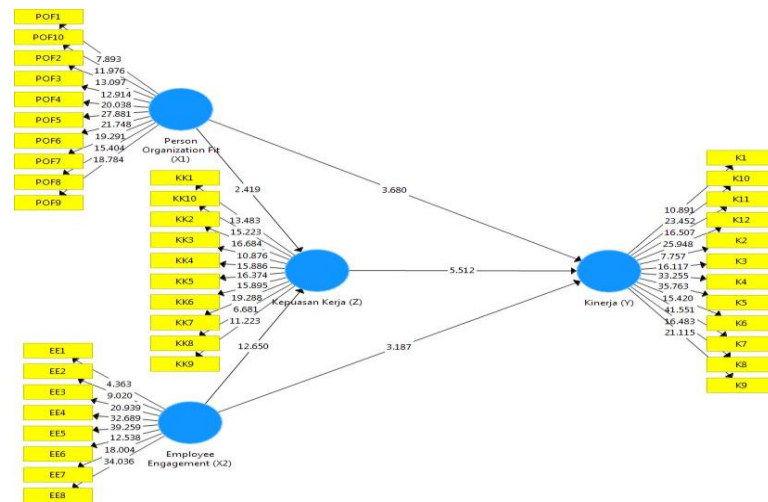
	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Person Organization Fit</i> (X1) -> Kinerja (Y)	0.242	3.680	0.000
<i>Employee Engagement</i> (X2) -> Kinerja (Y)	0.224	3.187	0.000
<i>Person Organization Fit</i> (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.197	2.419	0.002
<i>Employee Engagement</i> (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.716	12.650	0.000
Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja (Y)	0.584	5.512	0.000

Berdasarkan tabel diatas mengenai hasil koefisien jalur (*path coefficient*) diperoleh hasil bahwa seluruh nilai koefisien jalur adalah positif (dilihat pada *T-statistic*), antara lain:

- Pengaruh *Person Organization Fit* terhadap Kinerja mempunyai nilai t statistic sebesar 3,680. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi *Person Organization Fit*, maka semakin tinggi pula Kinerja. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar 0,000 < 0,05, dengan demikian *Person Organization Fit* berpengaruh terhadap Kinerja.
- Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja mempunyai nilai t statistic sebesar 3,187. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi *Employee Engagement* yang diberikan, maka semakin tinggi pula Kinerja. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar 0,000 < 0,05, dengan demikian *Employee Engagement* berpengaruh terhadap Kinerja.
- Pengaruh *Person Organization Fit* terhadap Kepuasan Kerja mempunyai nilai t statistic sebesar 2,419. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi *Person Organization Fit*, maka semakin tinggi pula Kepuasan Kerja. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar 0,002 < 0,05, dengan demikian *Person Organization Fit* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.
- Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kepuasan Kerja mempunyai nilai t statistic sebesar 12.650 Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi *Employee Engagement* di perusahaan, maka semakin tinggi pula Kepuasan Kerja. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar 0,000 < 0,05, dengan demikian *Employee Engagement* berpengaruh Kepuasan Kerja.

ISSN 2962-7966 (media online)
 Vol 4 No 1, Hal: 568-582

- e. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja mempunyai nilai t statistic 5,512. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi Kepuasan Kerja seorang, maka semakin tinggi pula Kinerja. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p -values) sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.



Gambar 2. Hasil Path Analysis

4.4.9 Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)

Tujuan analisis indirect effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (indirect effect) adalah sebagai berikut:

- Jika nilai P -Values < 0.05 , maka signifikan, artinya variabel intervening (Kepuasan Kerja), memberi pengaruh pada variabel eksogen (*Person Organization Fit* dan *Employee Engagement*) terhadap variabel endogen Kinerja (Y). Dengan kata lain, ada pengaruhnya secara tidak langsung.
- Jika nilai P -Values > 0.05 , maka tidak signifikan, artinya variabel intervening (Kepuasan Kerja), tidak memberi pengaruh pada variabel eksogen (*Person Organization Fit* dan *Employee Engagement*) terhadap variabel endogen Kinerja (Y). Dengan kata lain, tidak ada pengaruhnya secara tidak langsung.

Tabel 11. Hasil Pengaruh Tidak Langsung

	T Statistics ($ O/STDEV $)	P Values
<i>Person Organization Fit</i> (X1) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja (Y)	5,371	0.000
<i>Employee Engagement</i> (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja (Y)	4,148	0.000

Berdasarkan hasil pengujian efek tidak langsung (pengaruh tidak langsung) diperoleh hasil sebagai berikut:

- Pengaruh *Person Organization Fit* terhadap Kinerja dengan variabel Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening diperoleh hasil thitung sebesar 5,371 dan p -values sebesar 0,000 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh *Person Organization Fit* terhadap Kinerja.
- Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja dengan variabel Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening diperoleh hasil thitung sebesar 4,148 dan p -values sebesar 0,000 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja.

4.4.10 Pengaruh Total (Total Effect)

Total effect (pengaruh total) merupakan total dari direct effect (pengaruh langsung) dan indirect effect (pengaruh tidak langsung).

Tabel 12. Hasil Pengaruh Total

	T Statistics ($ O/STDEV $)	P Values
<i>Person Organization Fit</i> (X1) -> Kinerja (Y)	3.925	0.000
<i>Employee Engagement</i> (X2) -> Kinerja (Y)	8.012	0.000
<i>Person Organization Fit</i> (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	2.419	0.002
<i>Employee Engagement</i> (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	12.650	0.000
Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja (Y)	5.512	0.000

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh total (*total effect*) diperoleh hasil sebagai berikut:

- Total effect untuk pengaruh *Person Organization Fit* terhadap Kinerja diperoleh hasil sebesar 3,952 dengan nilai P-Values 0,000 (berpengaruh signifikan).
- Total effect untuk pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja diperoleh hasil sebesar 8,012 dengan nilai P-Values 0,000 (berpengaruh).
- Total effect untuk pengaruh *Person Organization Fit* terhadap Kepuasan Kerja diperoleh hasil sebesar 2,419 dengan nilai P-Values 0,002 (berpengaruh).
- Total effect untuk pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kepuasan Kerja diperoleh hasil sebesar 12,650 dengan nilai P-Values 0,000 (berpengaruh signifikan)
- Total effect pengaruh Kepuasan Kerja terhadap kinerja diperoleh hasil 5,512 dengan nilai P-Values 0,000 (berpengaruh signifikan).

4.5 Pembahasan

4.5.1 Pengaruh *Person Organization Fit* Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh *Person-Organization Fit* terhadap kinerja, hal ini dibuktikan dengan hasil uji *t*-statistik sebesar 3,680 dengan angka signifikansi 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *Person-Organization Fit* seseorang, maka akan semakin tinggi pula kinerja orang tersebut.

Person-Organization Fit merupakan kesesuaian antara karakteristik individu, seperti nilai, tujuan, dan kepribadian, dengan karakteristik organisasi tempat individu bekerja. Kesesuaian ini berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, karena pegawai yang merasa selaras dengan nilai dan budaya organisasi cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi, komitmen yang kuat, serta tanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya. Pegawai dengan tingkat *Person-Organization Fit* yang baik juga lebih mudah beradaptasi dengan lingkungan kerja, memahami tujuan organisasi, dan terdorong untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi [23].

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Agusrini dan Syahrizal [3], Arianto *et al.* [7], Faradita dan Shofiyuddin [11], Hidayat dan Rambe [14], serta Kasmiatin *et al.* [23], *Person-Organization Fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki kesesuaian nilai dengan organisasi menunjukkan produktivitas, disiplin, dan kualitas kerja yang lebih tinggi.

Person-Organization Fit berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kesesuaian antara nilai, tujuan, dan karakteristik individu dengan organisasi, maka akan semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Pegawai yang merasa selaras dengan organisasi cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap tujuan kerja, merasa nyaman dalam lingkungan kerja, serta memiliki motivasi yang tinggi untuk berkontribusi secara maksimal. *Person-Organization Fit* menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui keselarasan nilai dan budaya kerja dalam organisasi.

4.5.2 Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja, hal ini dibuktikan dengan hasil uji *t*-hitung sebesar 3,187 dengan angka signifikansi 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *Employee Engagement* yang dimiliki, maka akan semakin tinggi pula kinerja seseorang.

Employee engagement merupakan tingkat keterikatan emosional, kognitif, dan fisik pegawai terhadap pekerjaan serta organisasinya. Pegawai yang memiliki tingkat *employee engagement* yang tinggi cenderung menunjukkan antusiasme, dedikasi, dan semangat dalam bekerja, sehingga mampu memberikan kinerja yang optimal. Keterikatan ini mendorong pegawai untuk bekerja melebihi standar yang ditetapkan, memiliki rasa tanggung jawab yang kuat, serta berupaya memberikan kontribusi terbaik bagi pencapaian tujuan organisasi [19].

Berdasarkan hasil penelitian Fadilah [10], Jufrizen *et al.* [17], [18], Kasmiatin *et al.* [23], serta Jufrizen *et al.* [19], *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang terlibat secara tinggi dalam pekerjaannya menunjukkan produktivitas, kualitas kerja, dan loyalitas yang lebih baik. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *employee engagement*, maka semakin meningkat pula kinerja pegawai, karena didukung oleh motivasi kerja, komitmen, dan keterlibatan aktif dalam setiap aktivitas organisasi.

Employee engagement berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keterikatan emosional, kognitif, dan perilaku pegawai terhadap pekerjaannya, maka akan semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Pegawai yang memiliki keterikatan tinggi cenderung menunjukkan antusiasme, dedikasi, dan keterlibatan aktif dalam menyelesaikan tugas. Pegawai yang *engaged* juga cenderung memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi. Dengan demikian, *employee engagement* berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan keterlibatan dan komitmen kerja.

4.5.3 Pengaruh *Person Organization Fit* Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan antara *Person-Organization Fit* terhadap kepuasan kerja, yang dibuktikan dengan nilai uji *t*-hitung sebesar 2,419 dengan angka signifikansi 0,002. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *Person-Organization Fit* yang dimiliki seseorang, maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja mereka.

Person-Organization Fit merupakan kesesuaian antara nilai, tujuan, dan karakteristik individu dengan nilai serta budaya organisasi. Kesesuaian ini berperan penting dalam membentuk kepuasan kerja pegawai, karena pegawai yang merasa selaras dengan organisasi akan lebih nyaman, merasa dihargai, serta mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja. Tingkat *Person-Organization Fit* yang tinggi mendorong munculnya perasaan positif terhadap pekerjaan, meningkatkan semangat kerja, serta menciptakan pengalaman kerja yang menyenangkan bagi pegawai [8].

Berdasarkan hasil penelitian Iskandar dan Suratman [16], Jufrizen *et al.* [18], Jumadi dan Ekowati [22], Kasmiatin *et al.* [23], serta Ovianti dan Harmen [31], *Person-Organization Fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pegawai yang memiliki kesesuaian nilai dengan organisasi menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai yang tingkat kesesuaiannya rendah. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kesesuaian antara individu dan organisasi, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai yang dihasilkan.

Person-Organization Fit berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa kesesuaian antara nilai individu dengan nilai organisasi mampu menciptakan perasaan nyaman dan kepuasan dalam bekerja. Pegawai yang merasa cocok dengan organisasi akan lebih mudah beradaptasi, merasa dihargai, serta memiliki hubungan kerja yang harmonis.

4.5.4 Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara *Employee Engagement* dan kepuasan kerja, dengan nilai *t*-hitung sebesar 12,651 dan angka signifikansi 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *Employee Engagement*, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja.

Employee engagement merupakan tingkat keterikatan emosional, kognitif, dan fisik pegawai terhadap pekerjaan dan organisasinya. Pegawai yang memiliki *employee engagement* tinggi cenderung menunjukkan antusiasme, dedikasi, serta rasa memiliki terhadap pekerjaan yang dijalani. Keterikatan tersebut menimbulkan perasaan positif, kenyamanan, dan kebanggaan menjadi bagian dari organisasi, sehingga berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja pegawai [33].

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lestina *et al.* [25], Panjaitan *et al.* [33], Prayoga dan Pasaribu [36], Sa'adah *et al.* [38], serta Sitorus *et al.* [42], *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pegawai yang terlibat secara aktif dalam pekerjaan, memiliki semangat kerja tinggi, serta merasa dihargai oleh organisasi menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih baik. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat *employee engagement* pegawai, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan dalam organisasi.

Employee engagement berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keterikatan pegawai terhadap pekerjaannya, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Pegawai yang *engaged* akan merasa pekerjaannya bermakna, mendapatkan dukungan dari organisasi, serta merasa dihargai atas kontribusinya. Pegawai yang puas juga cenderung memiliki tingkat stres yang lebih rendah dan hubungan kerja yang lebih baik. Dengan demikian, *employee engagement* menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

4.5.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja, hal ini dibuktikan dengan hasil uji *t*-hitung sebesar 5,512 dengan angka signifikansi 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Kepuasan Kerja seseorang, maka akan semakin tinggi pula Kinerja seseorang.

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional pegawai yang mencerminkan perasaan senang atau tidak senang terhadap pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh berbagai aspek seperti lingkungan kerja, hubungan dengan atasan, kompensasi, serta kesempatan pengembangan karier. Pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan, memiliki motivasi yang kuat, serta bersedia memberikan kinerja terbaik bagi organisasi. Kepuasan kerja juga mendorong meningkatnya loyalitas, kedisiplinan, dan tanggung jawab pegawai dalam menyelesaikan tugasnya [27].

Berdasarkan hasil penelitian Haizah *et al.* [13], Marbun dan Jufrizen [26], Mayangsari dan Sari [27], Noor dan Jufrizen [30], serta Nurhasanah *et al.* [32], menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya terbukti mampu bekerja lebih

produktif, efektif, dan berkualitas dibandingkan pegawai yang tingkat kepuasannya rendah. Oleh karena itu, peningkatan kepuasan kerja menjadi salah satu strategi penting yang perlu diperhatikan organisasi guna mendorong optimalisasi kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan menunjukkan kinerja yang lebih baik. Kepuasan kerja mencerminkan sikap positif pegawai terhadap pekerjaan, yang ditandai dengan semangat kerja, loyalitas, serta tanggung jawab yang tinggi. Selain itu, kepuasan kerja juga meningkatkan motivasi internal pegawai untuk memberikan hasil kerja terbaik. Dengan demikian, kepuasan kerja berperan sebagai faktor penting dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai.

4.5.6 Pengaruh *Person Organization Fit* terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh secara tidak langsung *Person-Organization Fit* terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*, hal ini dibuktikan dengan uji *t*-statistik sebesar 5,371 dengan angka signifikansi 0,000. Hal ini menunjukkan hipotesis diterima bahwa ada pengaruh *Person-Organization Fit* terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

Person-Organization Fit merupakan tingkat kesesuaian antara nilai, tujuan, dan karakteristik individu dengan nilai serta budaya organisasi tempat pegawai bekerja. Kesesuaian tersebut akan membentuk persepsi positif pegawai terhadap organisasi, sehingga menumbuhkan rasa nyaman, keterikatan, dan kepuasan dalam bekerja. Pegawai yang merasa dirinya selaras dengan organisasi cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi, karena mereka merasa lingkungan kerja mampu memenuhi harapan serta kebutuhan psikologisnya [37].

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Agusriani dan Syahrizal [3], Setyaji *et al.* [40], Iskandar dan Suratman [16], Rahmawati *et al.* [37], serta Jufrizen *et al.* [18] menunjukkan bahwa *Person-Organization Fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki tingkat kesesuaian tinggi dengan organisasi akan menunjukkan kinerja yang lebih optimal, produktif, serta memiliki komitmen yang kuat dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, peningkatan *Person-Organization Fit* melalui penciptaan kepuasan kerja menjadi strategi penting dalam mendorong kinerja pegawai yang berkelanjutan.

Person-Organization Fit berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hal ini menunjukkan bahwa kesesuaian nilai antara pegawai dan organisasi tidak hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja terlebih dahulu. Pegawai yang merasa selaras dengan organisasi akan merasakan kenyamanan dan kepuasan dalam bekerja. Kepuasan kerja tersebut kemudian mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal, meningkatkan motivasi, serta menghasilkan kinerja yang lebih baik.

4.5.7 Pengaruh Pengelolaan *Employee Engagement* terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh secara tidak langsung *Employee Engagement* terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*, hal ini dibuktikan dengan uji *t*-statistik sebesar 4,148 dengan angka signifikansi 0,000. Hal ini menunjukkan hipotesis diterima bahwa ada pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

Employee engagement merupakan tingkat keterikatan emosional, kognitif, dan perilaku pegawai terhadap pekerjaannya serta terhadap organisasi. Pegawai yang memiliki *employee engagement* tinggi akan menunjukkan antusiasme, dedikasi, dan keterlibatan aktif dalam menyelesaikan tugas. Keterikatan tersebut mendorong munculnya kepuasan kerja karena pegawai merasa pekerjaannya bermakna, dihargai, dan didukung oleh organisasi, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja [42].

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Abadi dan Agustin [2], Aladawiyah dan Asmadi [4], Amanda dan Adrian [5], Arianto *et al.* [8], serta Ghifari dan Yusuf [12] menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang selanjutnya meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang terikat secara emosional dengan pekerjaannya cenderung bekerja lebih optimal, produktif, dan bertanggung jawab terhadap hasil kerjanya. Oleh karena itu, peningkatan *employee engagement* melalui kepuasan kerja menjadi strategi penting dalam mendorong dan mempertahankan kinerja pegawai di dalam organisasi.

Employee engagement berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hal ini mengindikasikan bahwa keterikatan pegawai terhadap pekerjaan akan meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja. Pegawai yang memiliki keterikatan tinggi akan merasa lebih dihargai, memiliki makna dalam pekerjaan, serta mendapatkan dukungan dari organisasi. Perasaan tersebut

menumbuhkan kepuasan kerja yang kemudian mendorong pegawai untuk bekerja lebih produktif, bertanggung jawab, dan berorientasi pada hasil.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dibahas pada bab sebelumnya menunjukkan bahwa sebagian besar dari hasil penelitian berpengaruh signifikan antara variabel independen dan variabel dependen. Simpulan yang dapat diambil dari hasil analisis adalah *Person Organization Fit* berpengaruh terhadap Kinerja pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kota Medan. *Employee Engagement* berpengaruh terhadap Kinerja pegawai, menunjukkan bahwa keterikatan pegawai berkontribusi pada peningkatan kinerja. *Person Organization Fit* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai, yang menunjukkan bahwa keselarasan nilai individu dengan organisasi meningkatkan kepuasan kerja. *Employee Engagement* juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja, menegaskan bahwa keterlibatan pegawai dalam organisasi meningkatkan kepuasan mereka. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, menunjukkan bahwa pegawai yang puas cenderung untuk berkinerja lebih baik. *Person Organization Fit* berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Employee Engagement* berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

REFERENCES

- [1] A. C. R. Abadi and N. K. Y. Agustini, "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Komunikasi Internal Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Pln (Persero) Ulp Nganjuk," *Trending: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi*, vol. 4, no. 1, pp. 138–156, 2026.
- [2] M. Adhan, Jufrizen, M. A. Prayogi, and Y. Siswadi, "Peran Mediasi Komitmen Organisasi pada Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta di Kota Medan," *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, vol. 11, no. 1, pp. 1–15, 2019.
- [3] M. Agusri and Syahrizal, "Pengaruh Kompetensi Terhadap Kualitas Kerja Dengan Person-Job Fit Sebagai Variabel Moderasi : Studi Empiris Pada Pegawai Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota," *Paradoks : Jurnal Ilmu Ekonomi*, vol. 9, no. 1, pp. 731–746, 2026.
- [4] S. L. Aladawiyah and I. Asmadi, "Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komunikasi Internal Terhadap Retensi Karyawan Pada Pt. Acryland Jakarta," *Riggs: Journal Of Artificial Intelligence And Digital Business*, vol. 4, no. 3, pp. 7249–7259, 2025.
- [5] S. P. G. Amanda and A. Adrian, "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Di The Axana Hotel Padang," *Jurnal Bintang Manajemen*, vol. 3, no. 2, pp. 1–12, 2025.
- [6] N. K. E. Erawati, I. W. Sukadana, and I. W. Widnyana, "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Villa Fivelements Retreat Badung Bali," *Emas*, vol. 7, no. 1, pp. 45–56, 2026.
- [7] W. Ariantanto, I. S. Kurniawan, and N. T. Kusuma, "Pengembangan Karir Memediasi Person-Job Fit, Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Kerja Pada Anggota Pasmara 3," *Jurnal Manajerial*, vol. 13, no. 1, pp. 31–49, 2026.
- [8] R. Astuti and A. Fadli, *Employee Engagement: Strategi Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jakarta, Indonesia: Rajawali Pers, 2024.
- [9] N. Arianty, R. Bahagia, A. A. Lubis, and Y. Siswadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1st ed. Medan, Indonesia: Perdana Publishing, 2016.
- [10] R. Fadilah, "Pengaruh Employee Engagement, Self Awareness, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Mediasi Organizational Citizenship Behaviour: Studi Pada Kantor Pusat Ptpn Iv Regional Ii," *Riggs: Journal Of Artificial Intelligence And Digital Business*, vol. 4, no. 3, pp. 6704–6711, 2025.
- [11] N. Faradita and M. Shofiyuddin, "Pengaruh Motivasi Kerja, Person Job Fit Dan Manajemen Waktu Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Batang," *Journal Of Accounting And Management's Student*, vol. 3, no. 1, pp. 1–11, 2026.
- [12] I. M. Ghifari and M. Yusuf, "Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pt Tiara Perkasa Mobil," *Riggs: Journal Of Artificial Intelligence And Digital Business*, vol. 4, no. 4, pp. 14167–14174, 2026.
- [13] U. N. Haizah, A. Y. Kharismasyah, Suyoto, and T. Haryanto, "Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Dan Human Capital Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi," *Jurnal Maneksi (Management Ekonomi dan Akuntansi)*, vol. 15, no. 1, pp. 312–328, 2026.
- [14] A. Haris, F. Effendi, and N. Darmayanti, *Kepuasan Kerja*. Depok, Indonesia: Deepublish, 2023.
- [15] T. Hidayat and S. Rambe, *Person-Organization Fit Dan Kinerja Pegawai Sektor Publik*. Bandung, Indonesia: Alfabeta, 2025.
- [16] L. Q. Iskandar and M. Suratman, "Person-Organization Fit Dan Person-Job Fit Dalam Meningkatkan Job Satisfaction Di Industri Perbankan," *Journal Of Economics And Business*, vol. 14, no. 4, pp. 1–11, 2025.
- [17] Jufrizen, D. S. Harahap, and H. Khair, "Leader-Member Exchange And Employee Performance: Mediating Roles Of Work Engagement And Job Satisfaction," *Journal Of Economics, Business, And Accountancy Ventura*, vol. 26, no. 3, pp. 306–322, 2023.
- [18] Jufrizen, H. Khair, A. P. W. Siregar, and W. Hawariyuni, "Person-Organization Fit And Employee Performance: Mediation Role Of Job Satisfaction And Organizational Commitment," *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, vol. 19, no. 2, pp. 360–378, 2023.
- [19] Jufrizen, M. Mukmin, D. Nurmala, and H. Jasin, "Effect Of Moderation Of Work Motivation On The Influence Of Organizational Culture On Organizational Commitment And Employee Performance," *International Journal Of Business Economics (IJBE)*, vol. 2, no. 2, pp. 86–98, 2021.

ISSN 2962-7966 (media online)
 Vol 4 No 1, Hal: 568-582

- [20] A. Juliandi, I. Irfan, and S. Manurung, *Metode Penelitian Bisnis: Konsep & Aplikasi*. Medan, Indonesia: UMSU Press, 2015.
- [21] A. Juliandi, "Pelatihan SEM-PLS Program Pascasarjana Universitas Batam, Structural Equation Model Based Partial Least Square (SEM-PLS): Menggunakan SmartPLS," Modul Pelatihan, pp. 16–17, 2018.
- [22] M. Jumadi and S. Ekowati, "The Effect Of Person Organization Fit And Job Satisfaction On Organizational Citizenship Behavior (OCB) In UPTD Bengkulu Job Training Employees," *Journal Of Management, Economic, And Accounting*, vol. 4, no. 2, pp. 549–556, 2025.
- [23] K. Kasmiatin, C. Cahyaniza, and P. Wirayanti, "The Effect Of Person Organization Fit And Job Satisfaction On Employee Performance (Literature Study)," *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, vol. 2, no. 1, pp. 1–11, 2026.
- [24] L. Lestina, T. Setiawan, and N. E. Putri, "The Influence Of Communication And Teamwork On The Work Productivity Of NCVS 2.02 Sewing Department Employees At PT Adis Dimension Footwear, Tangerang Regency," *IJOSPOL - International Journal Of Social, Policy And Law*, vol. 7, no. 1, pp. 1–11, 2025.
- [25] A. A. A. P. Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung, Indonesia: Remaja Rosdakarya, 2021.
- [26] H. S. Marbun and Jufrizen, "Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Sumatera," *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, vol. 5, no. 1, pp. 262–278, 2022.
- [27] D. A. Mayangsari and P. O. Sari, "Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan Generasi Z Di Kota Surakarta," *Peng: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, vol. 3, no. 1, pp. 1133–1147, 2025.
- [28] A. D. Narendra and S. B. Kasiyati, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja, Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Marsudi Utomo Sejahtera Kota Surabaya," *JEBIMAN: Jurnal Ekonomi, Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi*, vol. 4, no. 1, pp. 1–11, 2026.
- [29] S. F. H. Noor and Jufrizen, "Leader-Member Exchange Terhadap Kepuasan Kerja: Mediasi Komitmen Organisasi Dan Perceived Organizational Support," *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, vol. 24, no. 1, pp. 26–41, 2023.
- [30] N. Nurhasanah, Jufrizen, and Z. Tupti, "Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening," *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, vol. 5, no. 1, pp. 245–261, 2022.
- [31] W. Ovianti and H. Harmen, "Pengaruh Person-Organization Fit Dan Psychological Empowerment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Perkebunan Kelapa Sawit," *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, vol. 4, no. 4, pp. 6368–6378, 2025.
- [32] F. Panjaitan, E. Wakhyuni, D. N. Pane, and R. Harahap, "Pengaruh Kerjasama Tim, Lingkungan Kerja, Dan Kompensasi Finansial Terhadap Employee Engagement: Studi Kasus Pada Miyana Hotel Medan," *Journal Of Social Inquiry And Perspectives*, vol. 1, no. 1, pp. 1–8, 2026.
- [33] M. A. Pauti and P. Kurniawan, "Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Usaha Cemerlang Esensial Kota Tangerang," *Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, vol. 3, no. 1, pp. 519–534, 2026.
- [34] R. Pratama and D. Lestari, *Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kesesuaian Individu Dan Organisasi*. Jakarta, Indonesia: Kencana, 2024.
- [35] D. Prayoga and F. Pasaribu, "Effect Of Compensation, Leadership And Work Environment On Employee Performance," in *International Proceeding Of Law And Economic*, 2020, pp. 284–287.
- [36] T. D. Rahmawati, W. A. Sunarjo, and A. S. Affa, "Pengaruh Komitmen Normatif, Person Job Fit Dan Worklife Balance Terhadap Kinerja Karyawan Cava' Bistro And Coffee Pekalongan," *Journal Of Accounting And Management's Student*, vol. 3, no. 1, pp. 1–11, 2026.
- [37] L. P. R. Rusmini, "Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Pengaruh Kerja Sama Tim Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai," *E-jurnal Manajemen*, vol. 15, no. 1, pp. 1087–1102, 2026.
- [38] L. Sa'adah, N. A. A. Rahayu, M. Fatikaningrum, and M. S. Fathoni, "Literatur Review Pengaruh Employee Engagement Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Di Era Digital," *Jurnal Ekonomi Akuntansi Manajemen Agribisnis*, vol. 4, no. 1, pp. 9–16, 2026.
- [39] F. Sabina, A. Z. Abidin, J. R. Fitria, and G. D. Pratama, "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pengelola Gedung Plaza BNI Tangerang Selatan," *Akademik: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, vol. 6, no. 1, pp. 520–529, 2026.
- [40] B. Santoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Employee Engagement Dalam Organisasi Modern*. Jakarta, Indonesia: PT Bumi Aksara, 2025.
- [41] S. Setyaji, A. G. Sidqi, T. Nugroho, E. S. M. Asnar, and V. Paramarta, "Pengaruh Quality Of Work Life, Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Person Organization Fit Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai Di UPT Puskesmas Sepaku III Kabupaten Penajam Paser Utara Tahun 2024," *Akademik: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, vol. 5, no. 2, pp. 986–998, 2025.
- [42] G. Sitorus, R. F. Marta, G. H. Prasetya, and R. Wijaya, "Peran Employee Engagement Memediasi Pengaruh Integritas Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Millenium Pharmacon International Tbk," *Jurnal Satya Mandiri Manajemen Dan Bisnis*, vol. 11, no. 1, pp. 68–82, 2025.
- [43] N. Suerni and Nurmansyah, *Buku Referensi Meningkatkan Kinerja Pegawai: Pendekatan Motivasi, Lingkungan Kerja, Dan Kepuasan Kerja*. Indonesia: PT Media Penerbit Indonesia, 2025.
- [44] D. A. A. Siregar and F. Pasaribu, "Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Awak Kapal Tunda Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Aman Bahari Kuala Tanjung," *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, vol. 5, no. 1, pp. 215–228, 2022.
- [45] Y. Siswadi and M. Fahmi, "The Role of Employee Performance : The Influence of Training and Employee Motivation," in *Proceeding Medan International Conference Economics and Business*, vol. 1, no. 1, 2023, pp. 2367–2379.

ISSN 2962-7966 (media online)

Vol 4 No 1, Hal: 568-582

- [46] Y. Siswadi and M. Arif, "Peranan Kinerja Pegawai: Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja," *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, vol. 1, no. 1, pp. 366–379, 2021.
- [47] Y. Siswadi and D. Lestari, "Effect of Work Motivation, Emotional Intelligence and Work Discipline on Employee Performance," *International Journal of Economic, Technology and Social Sciences (Injects)*, vol. 2, no. 1, pp. 227–237, 2021, doi: 10.53695/injects.v2i1.385.
- [48] P. E. Spector, *Job Satisfaction: From Assessment To Intervention*. London, U.K.: Routledge, 2022.