PENGARUH *PERSON-JOB FIT* DAN ETOS KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI MEDIATOR

KARYA AKHIR

Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana

GITA RIZKY ANANDA PUTRI
NIM. B1021221104

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK
2026

PENGARUH *PERSON-JOB FIT* DAN ETOS KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI MEDIATOR

KARYA AKHIR

Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana

GITA RIZKY ANANDA PUTRI
NIM. B1021221104

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK
2026

PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT

Nama	: Gita Rizky Ananda Putri
NIM	: B1021221104
Jurusan	: Manajemen
Program Studi	: Manajemen
Konsentrasi	: Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Karya Akhir	: **Pengaruh *Person-Job Fit* dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai Mediator**

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Karya Akhir dengan judul tersebut di atas, secara keseluruhan adalah murni karya penulis sendiri dan bukan plagiat dari karya orang lain, kecuali bagian-bagian yang dirujuk sebagai sumber pustaka sesuai dengan panduan penulisan yang berlaku (lembar hasil pemeriksaan plagiat terlampir).

Apabila di dalamnya terbukti penulis melakukan plagiat, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis yang dapat berakibat pada pembatalan Skripsi/Tesis/Disertasi dengan judul tersebut di atas.

Demikian pernyataan ini penulis buat dengan sebenar-benarnya.

Pontianak, 7 Juni 2026



Gita Rizky Ananda Putri
NIM. B1021221104

PERTANGGUNGJAWABAN KARYA AKHIR

Nama	: Gita Rizky Ananda Putri
NIM	: B1021221104
Jurusan	: Manajemen
Program Studi	: Manajemen
Konsentrasi	: Manajemen Sumber Daya Manusia
Tanggal Ujian	: 14 April 2026

Judul Karya Akhir :

Pengaruh *Person-Job Fit* dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai Mediator

Menyatakan bahwa karya akhir ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar

Pontianak, 7 Juni 2026



Gita Rizky Ananda Putri
NIM. B1021221104

LEMBAR YURIDIS

Pengaruh *Person-Job Fit* dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai Mediator

Penanggung Jawab Yuridis

Gita Rizky Ananda Putri
B1021221104

Jurusan : Manajemen
Program Studi : S1 Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Tgl Ujian Skripsi dan Komprehensif : 14 April 2026

Majelis Penguji

No.	Majelis Penguji	Nama/NIP	Tgl/bln/thn	TandaTangan
1	Pembimbing 1	Dr. M. Irfani Hendri, SE, M.Si NIP.197506081998021001	4/5/2026	
2	Pembimbing 2	Dody Pratama Marumpe, S.Pd., M.M NIP.199111272022031006	30/4/2026	
3	Penguji 1	Dr. Titik Rosnani, SE, M.Si NIP.196810211994032003	27/4/2026	
4	Penguji 2	Arman Jaya, S.Pd.I., M.M NIP.199009202022031006	6/5/2026	

Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat dan Lulus
Dalam Ujian Skripsi dan Komprehensif

Pontianak, 11 JUN 2026
Koordinator Program Studi Manajemen

Bintoro Bagus Purnomo, S.E., M.M.
NIP. 199205082019031006

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan Syukur penulis panjatkan atas Kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan karya akhir yang berjudul **Pengaruh *Person-Job Fit* dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai Mediator** dengan baik. Karya akhir ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan jenjang pendidikan program strata satu (S1) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan karya akhir ini tidak terlepas dari keterlibatan banyak pihak yang membantu, membimbing, mendukung dan memberikan saran, masukan serta doa. Dalam kesempatan ini penulis dengan ketulusan dan kerendahan hati menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar besarnya kepada :

1. Prof. Dr. Garuda Wiko, S.H., M.Si selaku Rektor Universitas Tanjungpura.
2. Dr. Barkah, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
3. Bapak Heriyadi, S.E., M.E., Ph.D selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
4. Dr. Wenny Pebrianti, S.E., M.Sc selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
5. Bapak Bintoro Bagus Purnomo, S.E., M.M selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
6. Bapak Dr. M. Irfani Hendri, SE, M.Si selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan arahan, bimbingan, serta masukan yang sangat berarti selama proses perkuliahan hingga penyusunan karya akhir ini.
7. Bapak Dody Pratama Marumpe, S.Pd., M.M selaku Dosen Pembimbing II karya akhir yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bantuan, ilmu, ide, saran, kritik, serta nasihat kepada penulis dalam penulisan karya akhir ini.
8. Ibu Dr. Titik Rosnani, SE, M.Si dan Bapak Arman Jaya, S.Pd.I., M.M selaku Dosen Penguji karya akhir yang telah memberikan masukan yang sangat berarti dalam menyempurnakan karya akhir ini.
9. Seluruh jajaran Dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan wawasan selama proses perkuliahan.
10. Seluruh Staf Akademik, Tata Usaha, Staf Perpustakaan, dan seluruh Karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura yang telah memberikan kelancaran proses administrasi selama perkuliahan dan penulisan karya akhir ini.
11. Seluruh karyawan yang bekerja di perusahaan sebagai subjek penelitian yang telah membantu dalam proses pengambilan data penelitian.
12. Kedua orang tua tercinta, yaitu Bapak Muhammad Aliaswat dan Ibu Pujiati yang telah menyertai dengan doa, dukungan, kasih sayang, maupun pengorbanan yang tiada henti kepada penulis.

13. Kepada ketiga abang penulis, yaitu Hiro Rizki Chiwaprizi, Dio Rizky Septianta, dan Dippo Rizky Anugrah yang telah begitu banyak membantu, menyemangati, dan memberi dukungan dalam setiap tahap dalam proses penyelesaian penulisan, sehingga penulis lebih bersemangat dalam menyelesaikan karya akhir ini.
14. Kepada seluruh keluarga penulis yang selalu memberikan doa, dukungan dan nasihat selama ini.
15. Kepada sahabat-sahabat penulis, yaitu Harnita, Maura, dan Yuni yang senantiasa memberikan bantuan, semangat dalam setiap proses, serta menemani dan berbagi cerita, maupun saling mendoakan dan menguatkan.
16. Kepada sahabat seperjuangan, yaitu Diah dan Riris yang selalu membersamai dalam setiap proses, berbagi cerita, saling menghibur, saling mendoakan dan menguatkan, dan menjadi tempat untuk bertukar pikiran selama menyelesaikan karya akhir ini.
17. Kepada sahabat-sahabat semasa kuliah, yaitu Aulia, Carissa, Devita, Ega, Gabriella, Hilda, Khadijah, dan Natalia yang selalu berbagi cerita, saling menghibur, saling mendoakan dan menguatkan selama perjalanan perkuliahan hingga menyelesaikan karya akhir ini.
18. Kepada teman-teman Manajemen Reguler B atas kerja sama dan dukungannya selama menempuh pendidikan dari awal perkuliahan hingga penyelesaian karya akhir ini.
19. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan studi dan karya akhir ini.
20. Terima kasih kepada diri sendiri yang telah bersedia untuk berusaha, bertahan, dan berjuang dalam menghadapi berbagai tantangan hingga penulis dapat menyelesaikan studi dan karya akhir ini dengan baik.

Pontianak, 7 Juni 2026

Gita

Gita Rizky Ananda Putri
NIM. B1021221104

PENGARUH *PERSON-JOB FIT* DAN ETOS KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI MEDIATOR

Oleh: Gita Rizky Ananda Putri

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Tanjungpura Pontianak

ABSTRAK

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen krusial yang menentukan keberhasilan organisasi dan dapat tercermin melalui kinerja karyawan. Pada PT XYZ masih mengalami inkonsistensi dalam mencapai target kerja setiap bulannya, yang menunjukkan belum optimalnya efektivitas kerja dan diindikasikan dipengaruhi oleh fenomena *mismatch* serta lemahnya etos kerja. Sehingga, studi ini bertujuan untuk menguji serta menganalisis pengaruh *person-job fit* dan etos kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai mediator, mengaplikasikan pendekatan kuantitatif dengan tipe penelitian eksplanatori. Pengumpulan data melalui kuesioner skala *Likert* 1-5 yang dibagikan secara *offline* kepada seluruh 55 karyawan. Data dianalisis menggunakan PLS-SEM dengan SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *person-job fit* tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi maupun kinerja karyawan. Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, tetapi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Serta, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan mampu memediasi pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan, namun tidak memediasi pengaruh *person-job fit*. Secara praktis, penelitian ini menekankan pentingnya pengembangan etos kerja dan komitmen organisasi melalui keterlibatan, pemberian penghargaan, serta strategi manajemen SDM guna mendorong kinerja yang lebih produktif dan meningkatkan kapabilitas SDM yang kompetitif dan berdaya saing global.

Kata Kunci: *person-job fit*, etos kerja, komitmen organisasi, kinerja karyawan

THE EFFECT OF PERSON-JOB FIT AND WORK ETHIC ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH ORGANIZATIONAL COMMITMENT AS A MEDIATOR

By: Gita Rizky Ananda Putri

Faculty of Economics and Business
Universitas Tanjungpura Pontianak

ABSTRACT

Human Resources (HR) is a crucial element that determines the success of an organization and can be reflected through employee performance. At PT XYZ, there is still inconsistency in achieving work targets every month, which indicates less than optimal work effectiveness and is indicated to be influenced by the phenomenon of mismatch and weak work ethic. Therefore, this study aims to test and analyze the effect of person-job fit and work ethic on employee performance through organizational commitment as a mediator, applying a quantitative approach with an explanatory research type. Data collection through a Likert scale questionnaire 1-5 distributed offline to all 55 employees. Data were analyzed using PLS-SEM with SmartPLS 4.0. The results showed that person-job fit did not significantly influence organizational commitment or employee performance. Work ethic had a positive and significant effect on organizational commitment, but did not directly influence employee performance. Also, organizational commitment had a positive and significant effect on employee performance and was able to mediate the effect of work ethic on employee performance, but did not mediate the effect of person-job fit. Practically, this research emphasizes the importance of developing work ethics and organizational commitment through involvement, rewarding, and HR management strategies to encourage more productive performance and improve HR capabilities that are competitive and globally competitive.

Keywords: person-job fit, work ethic, organizational commitment, employee performance

RINGKASAN KARYA AKHIR

PENGARUH *PERSON-JOB FIT* DAN ETOS KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI MEDIATOR

Oleh: Gita Rizky Ananda Putri

Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Tanjungpura Pontianak

1. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen krusial yang menentukan keberhasilan organisasi melalui kinerja yang karyawan tunjukkan. Di dunia kerja saat ini, meningkatkan kinerja karyawan telah menjadi fokus utama dalam pengelolaan SDM, sehingga organisasi perlu memahami kondisi kinerja karyawan secara menyeluruh. Sektor industri manufaktur berperan strategis dalam perekonomian global maupun nasional. Laporan International Monetary Fund (IMF) menunjukkan adanya pertumbuhan positif indeks produksi manufaktur global pada Februari 2025, sebesar 0,9%. Di Indonesia, sepanjang tahun 2024, sektor industri manufaktur masih menjadi penopang utama pertumbuhan ekonomi nasional dengan mencatat pertumbuhan produksi industri manufaktur skala besar dan menengah sebesar 2,61% dan pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) sektor manufaktur mencapai 4,43%, serta memberikan kontribusi sebesar 0,9% terhadap pertumbuhan PDB nasional. Namun demikian, data historis menunjukkan adanya tren penurunan kinerja selama periode 2021-2023 yang menegaskan pentingnya meningkatkan peran strategis industri manufaktur dalam pembangunan ekonomi Indonesia meskipun secara bertahap. Di tengah peran penting tersebut, PT XYZ sebagai perusahaan manufaktur justru sedang menghadapi tantangan dalam menjaga konsistensi serta meningkatkan kinerja karyawan. Perusahaan ini berada di salah satu kabupaten di Kalimantan Barat yang memproduksi bahan baku pembuatan *stick* dupa (setanggi) serta masih tergolong perusahaan konvensional, karena belum mengadopsi penggunaan teknologi secara keseluruhan untuk diintegrasikan ke dalam kegiatan operasional sehari-hari. Di tengah tuntutan efisiensi dan kualitas kerja, keterbatasan alat ini menjadikan SDM sebagai aset utama yang harus terus dijaga dan dikembangkan agar perusahaan tetap dapat beroperasi secara optimal. Berdasarkan observasi awal yang dilakukan serta data capaian kinerja, perusahaan ini belum mampu mencapai target kinerja setiap bulannya. Kondisi ini juga diperkuat dengan hasil pra-survei terhadap 20 karyawan, yang menunjukkan sebagian besar

kinerja karyawan masih berada di kategori cukup hingga kurang. Selain itu, pada perusahaan ini, beberapa posisi strategis, seperti HRD dan kepala bagian ditempati oleh karyawan dengan latar belakang pendidikan yang tidak linear dengan tuntutan pekerjaan yang dijalankan. Pada perusahaan ini juga banyak ditemukan perilaku yang mencerminkan adanya penyimpangan terhadap norma kerja yang berlaku. Fenomena *mismatch* serta lemahnya etos kerja ini berpotensi menyebabkan rendahnya kemampuan dalam menjalankan tugas, serta menunjukkan bahwa sebagian karyawan memiliki tingkat disiplin dan rasa tanggung jawab yang rendah dan dapat berimplikasi pada penurunan efektivitas pencapaian kinerja perusahaan yang optimal secara keseluruhan. Sehingga, penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh *person-job fit* dan etos kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai mediator pada karyawan PT XYZ. Tanpa pengelolaan faktor internal yang baik, perusahaan berisiko mengalami kendala dalam menjaga kesinambungan operasional dan daya saing, terutama sebagai perusahaan yang sangat bergantung pada peran SDM.

2. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara faktor internal karyawan yang memengaruhi kinerja karyawan PT XYZ yang merupakan perusahaan manufaktur. Secara khusus tujuan penelitian ini, sebagai berikut:

1) Menguji dan menganalisis pengaruh *person-job fit* terhadap komitmen organisasi
2) Menguji dan menganalisis pengaruh etos kerja terhadap komitmen organisasi
3) Menguji dan menganalisis pengaruh *person-job fit* terhadap kinerja karyawan
4) Menguji dan menganalisis pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan
5) Menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan
6) Menguji dan menganalisis pengaruh *person-job fit* terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi
7) Menguji dan menganalisis pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi

3. Metode Penelitian

Studi ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan desain penelitian *cross-sectional* serta tipe penelitian eksplanatori. Pengumpulan data menggunakan teknik *total sampling* (sensus) melalui kuesioner skala *Likert* 1-5 yang dibagikan secara langsung (*offline*) kepada seluruh 55 karyawan PT XYZ, melalui penggunaan *multi-source data* dengan konstruk eksogen dan mediasi diukur melalui kuesioner *self-report* yang diisi oleh responden karyawan secara individual, sedangkan konstruk endogen dinilai

oleh atasan masing-masing bidang pekerjaan. Analisis data dilakukan menggunakan PLS-SEM dengan SmartPLS 4.0, melalui dua jenis model utama, yaitu *outer* dan *inner model*. Evaluasi *outer model* dilakukan melalui uji validitas konvergen, reliabilitas, dan validitas diskriminan. Sementara itu, pada *inner model* dilakukan pengujian nilai R^2, Q^2, f^2, serta koefisien jalur (*path coefficients*) untuk menguji hipotesis langsung maupun mediasi melalui teknik *bootstrapping.*

4. Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian menyatakan bahwa seluruh konstruk yang digunakan dalam model penelitian yang dikembangkan telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas sehingga layak digunakan dalam penelitian. Merujuk pada hasil studi yang telah dilakukan, diperoleh temuan mengenai keterkaitan antara *person-job fit*, etos kerja, komitmen organisasi, serta kinerja karyawan pada PT XYZ yang bergerak di bidang manufaktur. Hasil analisis menunjukkan bahwa etos kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Selanjutnya, komitmen organisasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lebih lanjut, komitmen organisasi berperan menjembatani pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan. Meskipun demikian, etos kerja tidak menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan etos kerja tidak semerta-merta berdampak pada peningkatan kinerja, melainkan terlebih dahulu memperkuat komitmen organisasi yang kemudian mendorong keterikatan serta rasa memiliki karyawan terhadap perusahaan, sehingga berdampak pada kinerja mereka. Sebaliknya, kesesuaian orang-pekerjaan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi maupun kinerja karyawan. Komitmen organisasi juga tidak berperan dalam menjembatani pengaruh antara kesesuaian orang-pekerjaan terhadap kinerja karyawan. Dalam lingkungan perusahaan manufaktur, etos kerja yang kuat penting karena proses produksi menuntut konsistensi, ketelitian, dan tingkat intensitas kerja yang tinggi. Karyawan dengan etos kerja yang baik lebih mampu menjalankan prosedur produksi dengan tepat, menjaga konsistensi kualitas produk, dan memenuhi target secara berkelanjutan. Dengan membekali diri melalui sikap dan perilaku yang baik, karyawan akan lebih terhubung secara emosional dan memiliki tanggung jawab yang lebih besar terhadap organisasi, sehingga berkontribusi pada peningkatan kinerja secara nyata. Sebaliknya*, person-job fit* tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen maupun kinerja karyawan serta komitmen organisasi tidak mampu memediasi pengaruh tersebut. Hal ini dapat terjadi, mengingat pekerjaan di sektor manufaktur sering kali bersifat teknis dan repetitif, sehingga karyawan dapat menguasainya dengan cepat melalui pengalaman langsung di lapangan. Melalui penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang terstruktur, kinerja lebih dapat dipengaruhi oleh kepatuhan terhadap prosedur, konsistensi kerja, serta sistem pengawasan dibandingkan oleh tingkat kesesuaian individu dengan pekerjaan itu sendiri.

5. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa dalam konteks PT XYZ, faktor kesesuaian individu dengan pekerjaan belum menjadi determinan utama dalam membentuk komitmen maupun meningkatkan kinerja, dibandingkan dengan peran etos kerja yang dimediasi komitmen organisasi. Meskipun demikian, etos kerja tidak menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan etos kerja tidak semerta-merta berdampak pada peningkatan kinerja, melainkan terlebih dahulu memperkuat komitmen organisasi yang kemudian mendorong keterikatan serta rasa memiliki karyawan terhadap perusahaan, sehingga berdampak pada kinerja mereka. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini menegaskan bahwa pembangunan etos kerja dan komitmen organisasi bukan hanya mendukung kinerja karyawan, melainkan juga untuk memperkuat kapabilitas SDM perusahaan manufaktur untuk lebih kompetitif di pasar global.

6. Implikasi

Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dengan memperluas literatur mengenai hubungan *person-job fit*, etos kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan yang sebelumnya masih terdapat inkonsistensi hasil. Selain itu dari sisi kontribusi praktis, penelitian ini menyarankan perusahaan dapat memprioritaskan pengembangan etos kerja melalui melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan dalam rencana pencapaian tujuan perusahaan, menciptakan lingkungan kerja yang suportif, maupun melalui pemberian penghargaan berbasis prestasi untuk meningkatkan komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Selanjutnya, strategi manajemen SDM harus difokuskan pada peningkatan keterikatan karyawan melalui penguatan komitmen, komunikasi, pengakuan, dan perhatian, karena karyawan yang menganggap dirinya dihargai, cenderung menunjukkan perilaku kerja yang lebih produktif dan loyal. Serta, perusahaan dapat menggunakan temuan ini sebagai dasar untuk mengevaluasi dan merancang kebijakan rekrutmen dan penempatan karyawan yang lebih adaptif, termasuk mengeksplorasi faktor-faktor internal lain yang berpotensi meningkatkan kinerja secara berkelanjutan. Perusahaan juga dapat mulai memfasilitasi peralatan dan mesin produksi yang lebih memadai untuk menunjang proses pekerjaan.

7. Keterbatasan

Studi yang dilakukan mempunyai keterbatasan yang berkaitan dengan jumlah dan cakupan sampel yang relatif terbatas pada satu perusahaan manufaktur, sehingga temuan yang diperoleh belum dapat digeneralisasikan secara luas ke sektor industri lain atau organisasi dengan karakteristik berbeda. Selain itu, model penelitian yang digunakan ditemukan memiliki efek yang kecil bagi kinerja karyawan, sehingga faktor internal maupun eksternal lain yang lebih berpotensi memengaruhi kinerja masih belum dieksplorasi. Penelitian ini bersifat *cross-sectional*, sehingga temuan tidak

menggambarkan dinamika organisasi. Studi di masa mendatang disarankan untuk mereplikasi model penelitian ini pada sektor industri dan karakteristik organisasi yang berbeda dengan cakupan sampel yang lebih luas sebagai upaya dalam meningkatkan daya generalisasi temuan. Selain itu, penggunaan instrumen pengukuran yang lebih objektif serta pendekatan pemodelan statistik yang lebih komprehensif dan mutakhir juga direkomendasikan guna memperkuat validitas dan ketepatan hasil penelitian.

DAFTAR ISI

Halaman

PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT....ii
PERTANGGUNGJAWABAN KARYA AKHIR....iii
LEMBAR YURIDIS....iv
UCAPAN TERIMA KASIH....v
ABSTRAK....vii
ABSTRACT....viii
RINGKASAN KARYA AKHIR....ix
DAFTAR ISI....xiv
DAFTAR TABEL....xv
DAFTAR GAMBAR....xvi
DAFTAR LAMPIRAN....xvii
ISI KARYA AKHIR....1
PENDAHULUAN....1
LANDASAN TEORI....4
METODE PENELITIAN....9
HASIL DAN PEMBAHASAN....10
KESIMPULAN....20
REFERENSI....21
LAMPIRAN I SK Dekan....xviii
LAMPIRAN II *Letter Of Acceptance*....xxii
LAMPIRAN III Dokumen Informasi Artikel....xxiv
LAMPIRAN IV Tabel Operasionalisasi....xxvi
LAMPIRAN V Kuesioner....xxxi
LAMPIRAN VI Data....xxxvii
LAMPIRAN VII Output Olahan Data....xxxix

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1. Data Capaian Kinerja Karyawan Berdasarkan Tim Kerja Tahun 2024.....2
Tabel 2. Karakteristik Responden.....10
Tabel 3. Uji Validitas dan Reliabilitas.....11
Tabel 4. Nilai HTMT dan Fornell-Larcker.....13
Tabel 5. Nilai R^2 dan Q^2.....13
Tabel 6. Nilai *f-square* (f^2).....14
Tabel 7. Nilai *Path coefficients*.....15

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 1. Kerangka Konseptual.....9
Gambar 2. Hasil Uji *Bootstrapping*.....14

DAFTAR LAMPIRAN

Halaman

LAMPIRAN I SK Dekan.....xviii
LAMPIRAN II *Letter Of Acceptance*.....xxii
LAMPIRAN III Dokumen Informasi Artikel.....xxiv
LAMPIRAN IV Tabel Operasionalisasi.....xxvi
LAMPIRAN V Kuesioner.....xxxi
LAMPIRAN VI Data.....xxxvii
LAMPIRAN VII Output Olahan Data.....xxxix

PESHUM : Jurnal Pendidikan, Sosial dan Humaniora
Vol.5, No.5, Agustus 2026

Pengaruh *Person-Job Fit* dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai Mediator

Gita Rizky Ananda Putri[1], M. Irfani Hendri[2], Dody Pratama Marumpe[3], Titik Rosnani[4], Arman Jaya[5]
[1,2,3,4,5]Faculty of Economics and Business, Universitas Tanjungpura, Pontianak, Indonesia
E-mail: b1021221104@student.untan.ac.id

Article History:
Received:
Revised:
Accepted:

Keywords: *Person-Job Fit, Etos Kerja, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan*

Abstract: *Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen krusial yang menentukan keberhasilan organisasi dan dapat tercermin melalui kinerja karyawan. Pada PT XYZ masih mengalami inkonsistensi dalam mencapai target kerja setiap bulannya, yang menunjukkan belum optimalnya efektivitas kerja dan diindikasikan dipengaruhi oleh fenomena mismatch serta lemahnya etos kerja. Sehingga, studi ini bertujuan untuk menguji serta menganalisis pengaruh person-job fit dan etos kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai mediator, mengaplikasikan pendekatan kuantitatif dengan tipe penelitian eksplanatori. Pengumpulan data melalui kuesioner skala Likert 1-5 yang dibagikan secara offline kepada seluruh 55 karyawan. Data dianalisis menggunakan PLS-SEM dengan SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa person-job fit tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi maupun kinerja karyawan. Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, tetapi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Serta, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan mampu memediasi pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan, namun tidak memediasi pengaruh person-job fit. Secara praktis, penelitian ini menekankan pentingnya pengembangan etos kerja dan komitmen organisasi melalui keterlibatan, pemberian penghargaan, serta strategi manajemen SDM guna mendorong kinerja yang lebih produktif dan meningkatkan kapabilitas SDM yang kompetitif dan berdaya saing global.*

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen krusial yang menentukan keberhasilan organisasi melalui kinerja yang karyawan tunjukkan (Keltu, 2024). Di dunia kerja saat ini, meningkatkan kinerja karyawan telah menjadi fokus utama dalam pengelolaan SDM, sehingga organisasi perlu memahami kondisi kinerja karyawan secara menyeluruh (Ferine et al., 2021;

Nayem & Uddin, 2024). Hal ini semakin penting mengingat bahwa meskipun teknologi berkembang pesat dan mendukung efisiensi kerja, peran manusia tetap tidak dapat sepenuhnya digantikan, terutama dalam aspek yang membutuhkan empati, intuisi, dan penilaian situasional (Muenjohn et al., 2024).

Sektor industri manufaktur berperan strategis dalam perekonomian global maupun nasional. Laporan International Monetary Fund (IMF) menunjukkan adanya pertumbuhan positif indeks produksi manufaktur global pada Februari 2025, sebesar 0,9% (IMF, 2025). Di Indonesia, sepanjang tahun 2024, sektor industri manufaktur masih menjadi penopang utama pertumbuhan ekonomi nasional dengan mencatat pertumbuhan produksi industri manufaktur skala besar dan menengah sebesar 2,61% dan pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) sektor manufaktur mencapai 4,43%, serta memberikan kontribusi sebesar 0,9% terhadap pertumbuhan PDB nasional (BPS, 2025). Namun demikian, data historis menunjukkan adanya tren penurunan kinerja selama periode 2021-2023 yang menegaskan pentingnya meningkatkan peran strategis industri manufaktur dalam pembangunan ekonomi Indonesia meskipun secara bertahap.

Di tengah peran penting tersebut, PT XYZ sebagai perusahaan manufaktur justru sedang menghadapi tantangan dalam menjaga konsistensi serta meningkatkan kinerja karyawan. Perusahaan ini berada di salah satu kabupaten di Kalimantan Barat yang memproduksi bahan baku pembuatan *stick* dupa (setanggi) serta masih tergolong perusahaan konvensional, karena belum mengadopsi penggunaan teknologi secara keseluruhan untuk diintegrasikan ke dalam kegiatan operasional sehari-hari. Di tengah tuntutan efisiensi dan kualitas kerja, keterbatasan alat ini menjadikan SDM sebagai aset utama yang harus terus dijaga dan dikembangkan agar perusahaan tetap dapat beroperasi secara optimal (Krisnadewi et al., 2026).

Meskipun masih tergolong perusahaan konvensional, perusahaan ini memiliki keunggulan melalui pemanfaatan limbah kayu simpiran yang biasanya tidak bernilai ini berhasil diolah menjadi bahan baku utama *stick* dupa. Tren meningkatnya kesadaran konsumen terhadap produk ramah lingkungan juga memberi nilai tersendiri bagi perusahaan, karena dapat digunakan sebagai produk aromaterapi, praktik keagamaan maupun tradisi budaya yang saat ini semakin tertinggal karena perkembangan zaman. Hal ini juga sekaligus turut mendukung pengwujudan Sustainable Development Goals (SDGs) poin 12 target 12.4 yang menekankan pengelolaan limbah dan bahan kimia secara ramah lingkungan sepanjang siklus hidupnya, sehingga dampak merugikan terhadap manusia dan lingkungan dapat diminimalisir (Nations, 2015).

Tabel 1. Data Capaian Kinerja Karyawan Berdasarkan Tim Kerja Tahun 2024

Indikator Pengukuran Kinerja	Tim Kerja	Divisi/ Bidang Kerja	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Juni	Juli	Agst	Sept	Okt	Nov	Des	Rata-rata
Pengelolaan persediaan bahan baku	*Shift* 1	Bahan Baku	78%	79%	79%	81%	79%	78%	77%	79%	80%	81%	80%	79%	79,2%
	Shift 2	Bahan Baku	82%	81%	80%	80%	78%	79%	79%	78%	77%	79%	80%	80%	79,4%
Ketepatan langkah-langkah proses produksi sesuai SOP	*Shift* 1	Produksi	83%	83%	82%	84%	81%	81%	79%	80%	81%	83%	82%	82%	81,7%
	Shift 2	Produksi	81%	82%	82%	83%	81%	81%	80%	81%	79%	80%	81%	82%	81,1%
Ketelitian kerja (produk lolos QC + *packing* akurat)	*Shift* 1	*Quality Control*	82%	83%	83%	83%	82%	81%	82%	83%	84%	83%	84%	85%	82,9%
Estimasi waktu pengiriman	*Shift* 1	Pengiriman	84%	84%	84%	83%	85%	85%	86%	85%	84%	86%	86%	85%	84,7%

Sumber: Data Internal PT XYZ

Pengukuran kinerja karyawan pada perusahaan ini dilakukan pada tingkat *shift* kerja, karena proses produksi bersifat berkelanjutan (estafet), sehingga hasil kerja merupakan akumulasi kontribusi karyawan dalam satu tim. Dalam sistem kerja per-*shift*, karyawan pada Divisi Bahan

Baku bertanggung jawab memastikan ketersediaan bahan baku terpasok tepat waktu. Kemudian, karyawan pada Divisi Produksi bertugas menjalankan langkah-langkah proses produksi dengan menjaga kecepatan serta ketepatan kerja sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) dimulai dari pencampuran bahan pembuatan *stick* dupa hingga proses penghalusan. Pada Divisi *Quality Control* (QC) melakukan inspeksi untuk menjamin keakuratan bentuk dan persamaan ukuran berdasarkan standar kualitas yang ditetapkan, serta memastikan bahwa proses pengemasan (*packing*) sesuai standar keamanan. Divisi Pengiriman meminimalisir kesalahan dalam proses pengiriman dengan menjaga estimasi ketepatan waktu hingga produk tiba.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan serta data capaian kinerja yang tertera pada Tabel 1, rata-rata capaian kinerja karyawan pada beberapa indikator masih berada pada kisaran 79% - 84%, yang berada di bawah standar target kinerja karyawan yang diharapkan, yaitu ≥ 95%. Fluktuasi capaian juga terlihat antarbulan, yang menunjukkan belum stabilnya performa karyawan dalam melaksanakan proses operasional. Kondisi ini juga diperkuat dengan hasil pra-survei terhadap 20 karyawan yang dinilai oleh *Human Resource Development* (HRD), diperoleh bahwa 57% jawaban berada pada kategori kurang, 25% pada kategori cukup, dan hanya 18% pada kategori baik. Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas penilaian terhadap kinerja karyawan masih berada pada kategori kurang, sehingga mengindikasikan bahwa kinerja karyawan belum optimal dan masih memerlukan perbaikan.

Dalam organisasi, peran kerja yang diformalkan melalui deskripsi pekerjaan menjadi dasar penetapan standar pencapaian, sehingga kemahiran karyawan dalam menjalankan tugas merupakan aspek utama dalam penilaian kinerja (Rigtering et al., 2024). Oleh karena itu, ketidaktercapaian target tersebut mengindikasikan adanya kesenjangan antara standar yang diharapkan dengan realitas kinerja di lapangan. Kesenjangan ini perlu dikaji lebih lanjut dalam konteks kondisi internal perusahaan, termasuk kesesuaian pekerjaan dan nilai kerja yang berkembang di lingkungan kerja.

Keselarasan antara kemampuan individu dengan tuntutan pekerjaan atau yang dikenal sebagai *person-job fit*, mencerminkan sejauh mana keterampilan, tingkat pendidikan, dan kapasitas karyawan benar sesuai dengan beban serta tuntutan yang ada dalam pekerjaannya (Nisa & Rozaq, 2024). Pada perusahaan ini, beberapa posisi strategis, seperti HRD dan kepala bagian ditempati oleh karyawan dengan latar belakang pendidikan yang tidak linear dengan tuntutan pekerjaan yang dijalankan. Dalam operasionalisasi perusahaan, apabila penempatan antara kompetensi dan tuntutan pekerjaan sesuai, menunjukkan bahwa karyawan cenderung akan memiliki lebih banyak kepercayaan diri dan ketahanan dalam mengatasi tantangan selama menjalankan tugas (Akanni et al., 2021; Zeng & Hu, 2024). Oleh sebab itu, fenomena *mismatch* tersebut mencerminkan rendahnya tingkat kesesuaian *person-job fit* yang berpotensi menyebabkan rendahnya kemampuan dalam menjalankan tugas, kesulitan dalam pengambilan keputusan, pengawasan, serta pelaksanaan tugas secara efektif dan maksimal yang pada akhirnya dapat berdampak pada pencapaian kinerja.

Etos kerja berkaitan dengan cara individu memaknai pekerjaannya dan mendorong perilaku positif (Qolbi & Paryontri, 2025). Individu dengan etos kerja yang tinggi menganggap pekerjaan sebagai hal yang bermakna dan melakukannya dengan ketulusan (Tantrayana & Putra, 2020). Namun, pada perusahaan ini banyak ditemukan perilaku yang mencerminkan adanya penyimpangan terhadap norma kerja yang berlaku, seperti penggunaan bahan baku untuk pribadi secara tidak sah, datang terlambat, pemalsuan surat sakit, pelanggaran larangan merokok, manipulasi absen, serta saat tidak diawasi pekerja cenderung lalai dalam mengerjakan tugasnya. Fenomena ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan memiliki tingkat disiplin dan rasa tanggung jawab yang rendah serta berpotensi berimplikasi pada penurunan efektivitas dalam mencapai kinerja perusahaan yang optimal secara keseluruhan.

Beberapa studi terdahulu menemukan pengaruh yang positif dan signifikan kesesuaian

orang-pekerjaan terhadap kinerja karyawan (Huda, 2024; Lubis & Nasution, 2024). Selain itu, terdapat juga hasil yang selaras antara etos kerja terhadap kinerja karyawan (Alie et al., 2022; Bakir & Setiawan, 2020: Putro & Wajdi, 2024; Setyorini & Hwihanus, 2024). Namun, penelitian lain menunjukkan hasil yang tidak sejalan, seperti Dewi et al. (2024), menghasilkan temuan berupa pengaruh yang positif namun tidak signifikan antara *person-job fit* terhadap kinerja karyawan, serta Sutoyo (2023), melaporkan hasil demikian antara etos kerja terhadap kinerja karyawan.

Studi-studi terdahulu tersebut umumnya mengidentifikasi pengaruh *person-job fit* dan etos kerja terhadap kinerja karyawan, yang menekankan pentingnya kesesuaian orang-pekerjaan dalam meningkatkan performa maupun mengaitkan etos kerja dengan produktivitas individu. Selain itu, beberapa studi juga telah menguji hubungan tersebut, namun umumnya masih terdapat inkonsistensi hasil, serta cenderung dilakukan pada sektor organisasi modern berbasis teknologi, seperti studi yang telah dilakukan oleh Agustina et al. (2024) maupun studi oleh Laksana et al. (2025). Dengan demikian, masih terdapat *empirical* dan *contextual gap*, khususnya pada sektor manufaktur konvensional yang memiliki karakteristik pekerjaan rutin, struktur hierarkis, serta keterbatasan fleksibilitas kerja yang berbeda secara signifikan dibandingkan sektor lain.

Hal ini memunculkan celah bagi peneliti untuk meninjau dari sudut pandang yang berbeda, serta menawarkan pendekatan dengan menempatkan komitmen organisasi sebagai peran mediator dalam pengaruh kesesuaian orang-pekerjaan dan etos kerja terhadap kinerja karyawan, khususnya di perusahaan manufaktur konvensional. Komitmen organisasi sendiri merujuk pada kesadaran dan keterlibatan aktif individu yang berkembang melalui keterikatan emosional terhadap perusahaan, ditandai dengan adanya dukungan verbal, penerimaan nilai-nilai yang dianut, serta tekad pribadi untuk berkontribusi dan mengabdikan diri kepada perusahaan (Lahlou-Kassi & Eddakir, 2025; Prasada et al., 2020).

Selain itu, dari sisi kontribusi ilmiah, penelitian ini menawarkan keunggulan dalam menggambarkan realitas organisasi yang masih *human-centered*, dengan kualitas kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh sistem dan teknologi, melainkan juga oleh faktor-faktor utama, seperti psikologis, perilaku, dan interaksi sosial antara karyawan. Pada perusahaan lain yang memiliki kondisi berbeda, terutama perusahaan manufaktur skala besar yang telah mengadopsi penggunaan teknologi menyeluruh serta peran manusia cenderung sudah banyak digantikan oleh teknologi, kondisi ini tidak terlalu menjadi fokus utama. Oleh karena perusahaan ini masih mengandalkan peran SDM secara dominan dalam operasionalnya, kondisi ini menjadikan aspek kinerja karyawan sebagai faktor kritis yang menentukan produktivitas dan keberlangsungan organisasi, sehingga sangat relevan untuk dikaji secara empiris.

Tanpa pengelolaan faktor internal yang baik, perusahaan berisiko mengalami kendala dalam menjaga kesinambungan operasional dan daya saing, terutama sebagai perusahaan yang sangat bergantung pada peran SDM. Oleh karena itu, pemahaman faktor internal sangat dibutuhkan, karena dapat menjadi kunci utama suatu organisasi dalam membentuk SDM yang unggul dan siap bersaing secara global. Penelitian ini diharapkan dapat mengisi *research gap* serta memberikan kontribusi akademik dan praktis bagi perusahaan dan sektor industri konvensional. Berdasarkan uraian tersebut, studi ini bertujuan menguji dan menganalisis pengaruh *person-job fit* dan etos kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai mediator pada karyawan PT XYZ.