



Pengaruh Person-Job-Fit Terhadap Affective Commitment Melalui Job Satisfaction Sebagai Variabel Mediasi Pada Perumda Air Minum Tirta Sago Kota Payakumbuh

Awal Maulana Putra¹, Yuki Fitria²*

¹Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis

²Universitas Negeri Padang, Indonesia

Correspondence: E-mail: awalmaulana094@gmail.com

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *person-job fit* terhadap *affective commitment* melalui *job satisfaction* sebagai variabel mediasi pada karyawan Perumda Air Minum Tirta Sago Kota Payakumbuh. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode kausal. Sampel penelitian adalah seluruh karyawan tetap Perumda Air Minum Tirta Sago Kota Payakumbuh yang ditentukan menggunakan teknik *total sampling*. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *person-job fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment* dan *job satisfaction*. Selanjutnya, *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment* serta mampu memediasi pengaruh *person-job fit* terhadap *affective commitment*. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kesesuaian antara karyawan dan pekerjaannya, maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan sehingga dapat meningkatkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi.

ARTICLE INFO

Article History:

Submitted/Received 9 July 2026

First Revised 20 July 2026

Accepted 21 July 2026

First Available online 21 July 2026

Publication Date 21 July 2026

Keyword:

Affective Commitment, Job Satisfaction, Perumda Air Minum Person-job Fit,

1. PENDAHULUAN

Dalam beberapa tahun terakhir, perubahan lingkungan kerja yang semakin dinamis serta meningkatnya tuntutan organisasi mendorong perusahaan untuk lebih memperhatikan pengelolaan sumber daya manusia. Organisasi tidak lagi hanya membutuhkan karyawan yang memiliki kompetensi dan kemampuan teknis, tetapi juga karyawan yang memiliki keterikatan emosional terhadap organisasi (Gillet et al., 2024). Keterikatan tersebut menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan organisasi karena mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal, menunjukkan loyalitas, serta berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang mampu membangun hubungan psikologis yang positif antara karyawan dan organisasi (Kuhuparuw, 2025).

Affective commitment menjadi salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia karena mencerminkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi (Meyer & Allen, 1991). Karyawan dengan tingkat *affective commitment* yang tinggi cenderung memiliki rasa memiliki yang kuat, bersedia memberikan usaha lebih bagi organisasi, serta menunjukkan loyalitas yang tinggi. Sebaliknya, rendahnya *affective commitment* dapat menyebabkan menurunnya motivasi kerja, keterlibatan, dan kontribusi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi (Sari & Budiono, 2024). Berbagai penelitian juga menunjukkan bahwa *affective commitment* berperan penting dalam meningkatkan keterlibatan kerja, loyalitas, dan kinerja karyawan, sehingga menjadi salah satu faktor yang menentukan keberhasilan organisasi (Hasan et al., 2021).

Fenomena tersebut tidak terjadi secara kebetulan, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berkaitan dengan karakteristik individu maupun pekerjaan. Salah satu faktor yang berperan penting adalah *person-job fit*, yaitu tingkat kesesuaian antara kemampuan, keterampilan, kebutuhan, dan nilai individu dengan tuntutan pekerjaan yang dijalankan. Karyawan yang merasakan tingkat *person-job fit* yang tinggi cenderung memiliki pengalaman kerja yang lebih positif, sehingga mampu meningkatkan keterikatan emosional terhadap organisasi (Rayton et al., 2019). Sebaliknya, rendahnya tingkat *person-job fit* dapat menyebabkan karyawan merasa kurang sesuai dengan pekerjaannya sehingga berdampak pada menurunnya *affective commitment* (Straatmann et al., 2017). Hal ini menunjukkan bahwa *person-job fit* tidak hanya mencerminkan kesesuaian antara individu dan pekerjaannya, tetapi juga menjadi faktor penting yang mampu membentuk keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi.

Selain *person-job fit*, faktor lain yang turut menentukan *affective commitment* adalah *job satisfaction*. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana karyawan merasakan pengalaman kerja yang positif sebagai hasil dari evaluasi terhadap pekerjaannya. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, motivasi, serta keterikatan emosional yang lebih kuat terhadap organisasi (Nurlianti et al., 2023). Di sisi lain, *person-job fit* berperan dalam meningkatkan *job satisfaction* karena kesesuaian antara kemampuan, kebutuhan, dan karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan memungkinkan karyawan bekerja secara lebih nyaman dan optimal. Penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat *person-job fit* yang tinggi cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi (Roji & Kurniawan, 2024). Sebaliknya, rendahnya tingkat *person-job fit* dapat mengurangi kepuasan kerja sehingga berpotensi melemahkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi (Isah et al., 2024).

Hubungan antara *person-job fit*, *job satisfaction*, dan *affective commitment* dapat dijelaskan melalui *Social Exchange Theory* (SET) yang dikemukakan oleh Homans (1958). Teori ini menjelaskan bahwa hubungan antara karyawan dan organisasi didasarkan pada prinsip

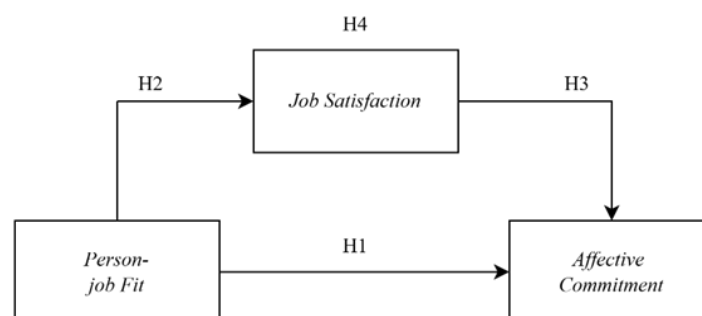
timbal balik. Ketika karyawan merasakan kesesuaian antara karakteristik dirinya dengan tuntutan pekerjaan, mereka cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi dan menunjukkan keterikatan emosional yang lebih kuat terhadap organisasi. Sebaliknya, rendahnya *person-job fit* dapat menurunkan kepuasan kerja sehingga melemahkan *affective commitment* karyawan.

Fenomena ini menjadi semakin relevan dalam konteks organisasi pelayanan publik, seperti Perumda Air Minum Tirta Sago Kota Payakumbuh, yang keberhasilan pelayanannya sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia. Karyawan tidak hanya dituntut memiliki kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya, tetapi juga kepuasan kerja dan keterikatan emosional yang tinggi agar mampu memberikan pelayanan secara optimal (Peng & Mao, 2014) Oleh karena itu, memahami hubungan antara *person-job fit*, *job satisfaction*, dan *affective commitment* menjadi penting sebagai dasar bagi organisasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan serta pencapaian tujuan organisasi.

Perumda Air Minum Tirta Sago Kota Payakumbuh dipilih sebagai objek penelitian karena merupakan perusahaan daerah yang bergerak di bidang pelayanan publik, sehingga keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusianya. Dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat, organisasi memerlukan karyawan yang memiliki kesesuaian dengan pekerjaannya, merasa puas terhadap pekerjaannya, serta memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi. Karakteristik tersebut menjadikan Perumda Air Minum Tirta Sago Kota Payakumbuh sebagai konteks yang relevan untuk mengkaji hubungan antara *person-job fit*, *job satisfaction*, dan *affective commitment*.

Meskipun hubungan antara *person-job fit*, *job satisfaction*, dan *affective commitment* telah banyak dikaji, hasil penelitian terdahulu masih menunjukkan temuan yang beragam. Penelitian oleh (Hasan et al., 2021) menemukan bahwa *job satisfaction* memediasi pengaruh *person-job fit* terhadap *affective commitment*, sedangkan penelitian (Fatimah & Gunawan, 2023) menunjukkan bahwa *person-job fit* berpengaruh langsung terhadap *affective commitment* tanpa melalui *job satisfaction*. Selain itu, sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan pada sektor swasta atau organisasi bisnis, sedangkan penelitian yang menguji hubungan ketiga variabel tersebut pada perusahaan daerah yang bergerak di bidang pelayanan publik masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *person-job fit* terhadap *affective commitment* melalui *job satisfaction* sebagai variabel mediasi pada karyawan Perumda Air Minum Tirta Sago Kota Payakumbuh.

Berdasarkan landasan teori, hasil penelitian terdahulu, dan hubungan antarvariabel yang telah diuraikan, maka disusun kerangka penelitian sebagai dasar dalam menjelaskan arah hubungan antarvariabel yang diteliti. Kerangka penelitian ini menggambarkan hubungan antara *person-job fit* terhadap *affective commitment* melalui *job satisfaction* sebagai variabel mediasi. Adapun kerangka penelitian dalam penelitian ini disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1 Kerangka Konseptual**2.METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji hubungan antarvariabel melalui data numerik dan analisis statistik. Pendekatan ini bertujuan menjelaskan hubungan kausal antara *person-job fit* sebagai variabel independen terhadap *affective commitment* sebagai variabel dependen, dengan *job satisfaction* sebagai variabel mediasi. Penelitian kuantitatif menggunakan data berbentuk angka yang diperoleh melalui instrumen terstruktur untuk menguji hipotesis secara sistematis (Sekaran & Bougie, 2017).

Strategi penelitian yang digunakan adalah *survey research* melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Selain itu, penelitian ini menggunakan desain *cross-sectional*, di mana data dikumpulkan pada satu periode waktu tertentu untuk menggambarkan kondisi dan persepsi responden secara aktual. Desain ini dinilai efisien dan sesuai untuk menguji hubungan antarvariabel dalam penelitian ini.

Penelitian dilakukan pada karyawan Perumda Air Minum Tirta Sago Kota Payakumbuh. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan tetap Perumda Air Minum Tirta Sago Kota Payakumbuh yang berjumlah 67 orang, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan *total sampling*, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Adapun pelaksanaan penelitian berlangsung dari bulan Juni hingga Juli 2026

Untuk memastikan kejelasan dalam pengukuran variabel penelitian, setiap konstruk dalam penelitian ini dioperasionalkan ke dalam indikator-indikator yang mengacu pada konsep teoritis dan penelitian terdahulu yang relevan. Rincian indikator masing masing variabel dalam penelitian ini disajikan pada tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1 Indikator Variabel

Variabel	Indikator	Skala	Sumber
<i>Affective commitment</i> (Y)	1. Keterikatan emosional terhadap organisasi 2. Memiliki Makna dan keterlibatan terhadap organisasi	Likert	(Hasan et al., 2021)
<i>Person-job fit</i> (X)	1. Kesesuaian pekerjaan dengan individu Kesesuaian skill dengan tuntutan kerja 2. Pemenuhan tujuan dan kebutuhan kerja 3. Kesesuaian kemampuan dan keterampilan	Likert	(Brkich, 2002)
<i>Job Satisfaction</i> (M)	1. Kepuasan terhadap pekerjaan secara keseluruhan 2. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri 3. Kepuasan terhadap lingkungan kerja 4. Kepuasan terhadap gaji dan manfaat kerja 5. Kepuasan terhadap pengakuan dan pengembangan karier	Likert	(Purnomo et al., 2020)

Sumber: Data primer (2026)

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4. Metode ini digunakan untuk menganalisis hubungan langsung maupun tidak langsung antara *person-job fit*, *job satisfaction*, dan *affective commitment* sesuai dengan model konseptual dan hipotesis penelitian. Selain itu, metode PLS-SEM dipilih karena mampu menganalisis model yang melibatkan variabel mediasi, tidak mensyaratkan data berdistribusi normal, serta dapat digunakan pada ukuran sampel yang relatif kecil (Hair et al., 2019).

Analisis data diawali dengan evaluasi *measurement model* (*outer model*) untuk memastikan bahwa setiap indikator mampu mengukur konstruk penelitian secara valid dan reliabel. Validitas konvergen dievaluasi berdasarkan nilai *outer loading* dengan batas

minimum 0,70, namun nilai di atas 0,60 masih dapat diterima pada kondisi tertentu, serta nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang harus melebihi 0,50 (Hair et al., 2019). Reliabilitas konstruk dinilai melalui nilai *Composite Reliability* yang harus lebih besar dari 0,70.

Setelah model pengukuran dinyatakan memenuhi kriteria, tahap berikutnya adalah evaluasi structural model (inner model) untuk menguji hubungan antarvariabel sesuai dengan model penelitian. Evaluasi dilakukan melalui nilai koefisien determinasi (R-square) untuk mengetahui kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogen, serta pengujian hipotesis menggunakan prosedur bootstrapping. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai t-statistic melebihi 1,645 dengan tingkat signifikansi 5%. Sementara itu, pengujian pengaruh mediasi dilakukan berdasarkan nilai specific indirect effect yang diperoleh dari hasil bootstrapping. Selain analisis inferensial, penelitian ini juga menggunakan analisis deskriptif melalui Tingkat Capaian Responden (TCR) untuk menggambarkan kecenderungan jawaban responden terhadap setiap variabel penelitian.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Hasil Penelitian

1) Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden disajikan untuk memberikan gambaran mengenai profil individu yang menjadi objek penelitian. Deskripsi responden meliputi jenis kelamin, masa kerja, dan tingkat pendidikan, yang diharapkan dapat mendukung pemahaman terhadap hasil penelitian. Rincian karakteristik responden disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2 Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	49	71%
	Perempuan	19	29%
Pendidikan terakhir	SMA/SMK	24	37%
	Diploma (D1-D3)	11	16%
	Sarjana (S1)	29	43%
	Pascasarjana (S2 ke atas)	3	4%
Masa kerja (Tahun)	0-5 Tahun	14	21%
	5-10 Tahun	30	44%
	10-15 Tahun	18	27%
	>15 Tahun	5	8%

Sumber: Data primer (2026)

2) Total Capaian Responden

Total Capaian Responden (TCR) merupakan teknik analisis deskriptif yang digunakan untuk mengetahui tingkat pencapaian atau kecenderungan jawaban responden terhadap setiap indikator maupun variabel penelitian. Nilai TCR diperoleh dengan membandingkan skor rata-rata yang diperoleh dengan skor maksimum pada skala pengukuran, kemudian dinyatakan dalam bentuk persentase. Semakin tinggi nilai TCR, semakin tinggi pula tingkat pencapaian atau penilaian responden terhadap variabel yang diteliti. Analisis TCR banyak digunakan dalam penelitian yang menggunakan skala Likert karena memudahkan peneliti dalam menginterpretasikan hasil deskriptif berdasarkan kategori tertentu (Bakti & Setiawan, 2023).

Variabel *person-job fit* diukur melalui sembilan pernyataan. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai rata-rata (*mean*) variabel *person-job fit* sebesar 3,6

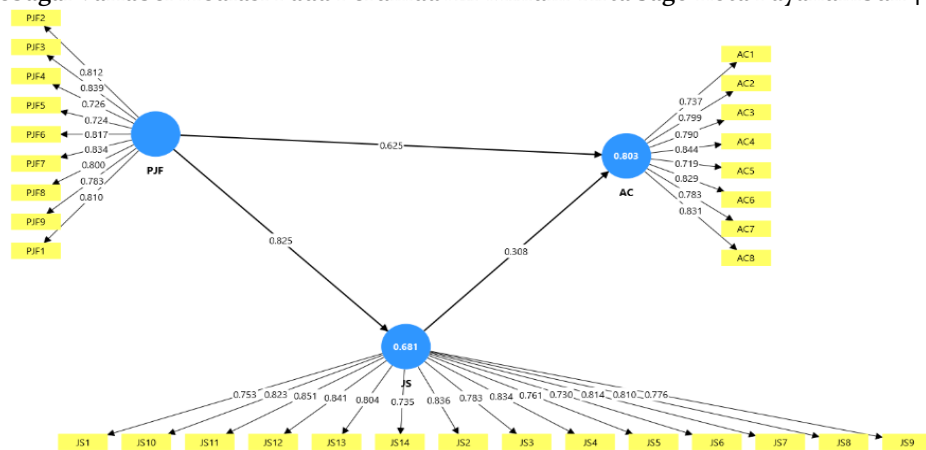
dengan Tingkat Capaian Responden (TCR) sebesar 72,2% yang berada dalam kategori kuat. Hasil tersebut menunjukkan bahwa tingkat *person-job fit* karyawan Perumda Air Minum Tirta Sago Kota Payakumbuh tergolong baik. Hal ini mengindikasikan bahwa secara umum karyawan merasa memiliki kesesuaian antara kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang dimiliki dengan tuntutan pekerjaan yang dijalankan.

Variabel *affective commitment* diukur melalui delapan pernyataan. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai rata-rata (*mean*) variabel *affective commitment* sebesar 3,6 dengan Tingkat Capaian Responden (TCR) sebesar 71,2% yang berada dalam kategori kuat. Hasil tersebut menunjukkan bahwa tingkat *affective commitment* karyawan Perumda Air Minum Tirta Sago Kota Payakumbuh tergolong baik. Hal ini mengindikasikan bahwa secara umum karyawan memiliki keterikatan emosional, rasa memiliki, dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Meskipun demikian, nilai tersebut belum mencapai kategori sangat kuat, sehingga organisasi masih perlu meningkatkan berbagai upaya yang dapat memperkuat keterikatan emosional dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Variabel *job satisfaction* diukur melalui empat belas pernyataan. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai rata-rata (*mean*) variabel *job satisfaction* sebesar 3,6 dengan Tingkat Capaian Responden (TCR) sebesar 73,3% yang berada dalam kategori kuat. Hasil tersebut menunjukkan bahwa tingkat *job satisfaction* karyawan Perumda Air Minum Tirta Sago Kota Payakumbuh tergolong baik. Hal ini mengindikasikan bahwa secara umum karyawan merasa puas terhadap pekerjaan yang dijalankan, baik dari aspek pekerjaan itu sendiri, lingkungan kerja, maupun pengalaman kerja yang diperoleh. Meskipun demikian, nilai tersebut belum mencapai kategori sangat kuat, sehingga organisasi masih perlu meningkatkan berbagai faktor yang dapat mendorong kepuasan kerja karyawan.

3) Model Pengukuran (Outer Model)

Tahap awal analisis dilakukan melalui evaluasi model pengukuran (*outer model*) untuk menilai kualitas instrumen penelitian dalam mengukur setiap konstruk laten. Evaluasi ini bertujuan memastikan bahwa seluruh indikator yang digunakan telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas sehingga mampu merepresentasikan variabel penelitian secara tepat. Model pengukuran penelitian disajikan pada Gambar 2.



Gambar 2 Nilai Outer Loading

Berdasarkan Gambar 2, seluruh indikator pada masing-masing variabel penelitian memiliki nilai *outer loading* di atas 0,60. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi kriteria *convergent validity* sehingga layak digunakan dalam mengukur konstruk penelitian. Menurut Hair & Sarstedt, (2019), indikator dengan nilai *outer loading* $\geq 0,70$ dikategorikan memiliki validitas yang sangat baik, sedangkan nilai $\geq 0,60$ masih dapat diterima. Selain itu, indikator dengan nilai *loading* antara 0,40–0,70 tetap dapat dipertahankan selama tidak menurunkan kualitas konstruk yang diukur, yang ditunjukkan melalui nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dan *Composite Reliability* yang memenuhi kriteria. Hasil nilai *Cronbach's Alpha*, *Composite Reliability*, dan *Average Variance Extracted* disajikan pada tabel 3.

Tabel 3 Nilai Cronbach's alpha, Composite reliability, dan Average Variance Extracted

	Cronbach's alpha	Composite reliability	AVE
AC	0,915	0,920	0,628
JS	0,956	0,957	0,636
PJF	0,927	0,929	0,632

Sumber: Data primer (2026)

Berdasarkan Tabel 3 menunjukkan bahwa variabel mempunyai reliabilitas yang sangat baik atau mampu untuk mengukur konstruknya. Suatu variabel dikatakan cukup reliabilitas bila variabel tersebut mempunyai nilai cronbach alpha $> 0,6$

Hasil pengujian juga menunjukkan bahwa nilai *Average Variance Extracted* (AVE) pada setiap konstruk telah melebihi batas minimum 0,50. Temuan ini mengindikasikan bahwa masing-masing variabel laten mampu menjelaskan lebih dari 50% variasi indikator yang membentuknya. Dengan demikian, seluruh konstruk dalam penelitian ini dapat dinyatakan telah memenuhi kriteria *convergent validity* (Cheung et al., 2024).

4) Model Struktural (Inner Model)

Pengujian model struktural dapat dilakukan apabila semua indikator dalam model penelitian telah dapat dinyatakan valid dan memenuhi kebutuhan uji validitas dan reliabilitas. Untuk menggambarkan seberapa besar pengaruh antara

variabel, dapat dilihat dengan mencari nilai R Square (R²) (Ringle et al., 2023). Hasil nilai R-square dapat disajikan pada tabel 4.

Tabel 4 R-square

	R-square	R-square adjusted
AC	0,803	0,797
JS	0,681	0,676

Sumber: Data primer (2026)

bahwa nilai R Square dari variabel *job satisfaction* sebesar 0,681, nilai ini menyatakan bahwa variabel *job satisfaction* dapat dijelaskan oleh variabel *person-job fit* dan *affective commitment* sebesar 68,1% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Selanjutnya nilai R Square dari variabel *affective commitment* sebesar 0,803, nilai ini menyatakan bahwa variabel *affective commitment* dapat dijelaskan oleh variabel *person-job fit* dan *job satisfaction* sebesar 80,3% dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas oleh penelitian ini.

5) Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menganalisis hubungan antarvariabel dalam model struktural, baik pengaruh langsung (*direct effect*) maupun pengaruh tidak langsung (*indirect effect*). Pada pendekatan PLS-SEM, signifikansi hubungan antarvariabel dievaluasi berdasarkan nilai *t-statistic* dan *p-value*. Penelitian ini menggunakan uji satu arah (*one-tailed test*) karena setiap hipotesis telah dirumuskan dengan arah hubungan yang jelas. Suatu hipotesis dinyatakan diterima apabila memiliki nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,645 dan *p-value* kurang dari 0,05 pada tingkat signifikansi 5% (Kock & Studies, 2015). Hasil pengujian hipotesis disajikan pada tabel 5 berikut.

Tabel 5 Hasil Pengujian Hipotesis

	Pengaruh	Original Sampel	T statistic	P values	Hasil
Person-Job Fit -> Affective Commitment (H1)	Langsung	0,625	5,447	0,000	Diterima
Person-Job Fit -> Job Satisfaction (H2)	Langsung	0,825	26,406	0,000	Diterima
Job Satisfaction -> Affective Commitment (H3)	Langsung	0,308	2,701	0,007	Diterima
Person-Job Fit -> Job Satisfaction -> Affective Commitment (H4)	Tidak langsung	0,254	2,646	0,008	Diterima

Sumber: Data primer (2026)

b. Pembahasan

1) Pengaruh Person Job Fit terhadap Affective Commitment

Berdasarkan hasil distribusi frekuensi, variabel *person-job fit* dan *affective commitment* memiliki nilai Tingkat Capaian Responden (TCR) pada kategori kuat. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum karyawan Perumda Air Minum Tirta

Sago Kota Payakumbuh telah memiliki tingkat kesesuaian antara karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan serta keterikatan emosional yang baik terhadap organisasi.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *person-job fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,625, *t-statistic* sebesar 5,447 ($>1,96$), dan *p-value* sebesar 0,000 ($<0,05$). Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) diterima. Temuan ini sejalan dengan *Social Exchange Theory* (Blau, 1964), yang menjelaskan bahwa ketika organisasi mampu menciptakan kesesuaian antara karakteristik karyawan dan pekerjaannya, karyawan akan memberikan timbal balik berupa sikap positif, salah satunya melalui meningkatnya *affective commitment*.

Temuan penelitian ini konsisten dengan penelitian Fatimah & Gunawan, (2023), Hasan et al. (2021), serta Rayton et al. (2019), yang menyatakan bahwa *person-job fit* berpengaruh positif terhadap *affective commitment*. Semakin tinggi tingkat kesesuaian antara individu dan pekerjaannya, semakin kuat pula keterikatan emosional, loyalitas, dan keinginan karyawan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *person-job fit* memiliki peran penting dalam meningkatkan *affective commitment* karyawan. Semakin tinggi tingkat kesesuaian antara kemampuan, pengetahuan, dan karakteristik karyawan dengan tuntutan pekerjaannya, maka semakin tinggi pula keterikatan emosional yang dimiliki terhadap organisasi. Temuan ini juga menegaskan bahwa penempatan karyawan pada pekerjaan yang sesuai dengan kompetensi dan karakteristiknya merupakan salah satu strategi yang dapat memperkuat *affective commitment* di Perumda Air Minum Tirta Sago Kota Payakumbuh.

2) Pengaruh Person-job Fit terhadap Job Satisfaction

Berdasarkan hasil distribusi frekuensi, variabel *person-job fit* dan *job satisfaction* memiliki nilai Tingkat Capaian Responden (TCR) pada kategori kuat. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum karyawan Perumda Air Minum Tirta Sago Kota Payakumbuh telah memiliki tingkat kesesuaian antara karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan serta tingkat kepuasan kerja yang baik.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *person-job fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,825, *t-statistic* sebesar 26,406 ($>1,96$), dan *p-value* sebesar 0,000 ($<0,05$). Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) diterima. Temuan ini sejalan dengan *Social Exchange Theory* (Homans, 1958), yang menjelaskan bahwa ketika organisasi mampu menempatkan karyawan pada pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan karakteristiknya, karyawan akan memberikan respons positif berupa meningkatnya kepuasan terhadap pekerjaan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Kornelius (2026) dan Yulianto et al. (2024) yang menyatakan bahwa *person-job fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Semakin tinggi tingkat kesesuaian antara karakteristik individu dengan pekerjaannya, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *person-job fit* memiliki peran penting dalam meningkatkan *job satisfaction* karyawan. Semakin baik kesesuaian antara kemampuan, pengetahuan, dan karakteristik karyawan dengan tuntutan pekerjaannya, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Temuan ini menegaskan bahwa penempatan karyawan pada posisi yang sesuai dengan kompetensi dan karakteristiknya merupakan salah satu upaya yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan di Perumda Air Minum Tirta Sago Kota Payakumbuh.

3) Pengaruh Job Satisfaction terhadap Affective Commitment

Berdasarkan hasil distribusi frekuensi, variabel *job satisfaction* dan *affective commitment* memiliki nilai Tingkat Capaian Responden (TCR) pada kategori kuat. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum karyawan Perumda Air Minum Tirta Sago Kota Payakumbuh memiliki tingkat kepuasan kerja dan keterikatan emosional yang baik terhadap organisasi. Meskipun demikian, indikator kerja sama antar rekan kerja memperoleh nilai TCR terendah, sehingga aspek tersebut masih perlu ditingkatkan untuk mendukung kepuasan kerja karyawan.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,308, *t-statistic* sebesar 2,701 ($>1,96$), dan *p-value* sebesar 0,007 ($<0,05$). Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) diterima. Temuan ini sejalan dengan *Social Exchange Theory* (Cropanzano & Mitchell, 2005), yang menjelaskan bahwa ketika karyawan merasakan kepuasan dalam pekerjaannya, mereka akan memberikan timbal balik berupa keterikatan emosional dan loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi.

Hasil penelitian ini didukung oleh Nurlianti et al. (2023) dan Chordiya et al. (2017) yang menyatakan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *affective commitment*. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, semakin kuat pula keterikatan emosional mereka terhadap organisasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *job satisfaction* memiliki peran penting dalam meningkatkan *affective commitment* karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kepuasan kerja, baik melalui lingkungan kerja yang kondusif, hubungan kerja yang harmonis, maupun pelaksanaan pekerjaan yang sesuai harapan, dapat menjadi strategi untuk memperkuat *affective commitment* karyawan di Perumda Air Minum Tirta Sago Kota Payakumbuh.

4) Pengaruh Person-Job Fit terhadap Affective Commitment dengan Job Satisfaction sebagai variabel Mediasi

Berdasarkan hasil distribusi frekuensi, variabel *person-job fit*, *job satisfaction*, dan *affective commitment* memiliki nilai Tingkat Capaian Responden (TCR) pada kategori kuat. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum karyawan Perumda Air Minum Tirta Sago Kota Payakumbuh telah memiliki tingkat kesesuaian kerja, kepuasan kerja, dan keterikatan emosional yang baik terhadap organisasi.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *job satisfaction* mampu memediasi pengaruh *person-job fit* terhadap *affective commitment*. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,254, *t-statistic* sebesar 2,646 ($>1,96$), dan *p-value* sebesar 0,008 ($<0,05$). Dengan demikian,

hipotesis keempat (H4) diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa kesesuaian antara karakteristik karyawan dan tuntutan pekerjaan tidak hanya berpengaruh langsung terhadap *affective commitment*, tetapi juga melalui peningkatan *job satisfaction* sebagai variabel mediasi.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Hasan et al. (2021) yang menyatakan bahwa *job satisfaction* memediasi pengaruh *person-job fit* terhadap *affective commitment*. Semakin tinggi tingkat kesesuaian antara individu dan pekerjaannya, semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan, sehingga berdampak pada meningkatnya keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *job satisfaction* berperan sebagai mekanisme yang memperkuat pengaruh *person-job fit* terhadap *affective commitment*. Temuan ini menegaskan bahwa organisasi perlu memastikan kesesuaian antara karakteristik karyawan dan pekerjaannya sekaligus menciptakan kondisi kerja yang mampu meningkatkan kepuasan kerja untuk memperkuat *affective commitment* karyawan.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa *person-job fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment* maupun *job satisfaction* pada karyawan Perumda Air Minum Tirta Sago Kota Payakumbuh. Selain itu, *job satisfaction* juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Penelitian ini juga membuktikan bahwa *job satisfaction* berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *person-job fit* dan *affective commitment*, yang menunjukkan bahwa pengaruh kesesuaian antara karakteristik individu dan tuntutan pekerjaan terhadap keterikatan emosional karyawan dapat ditingkatkan melalui kepuasan kerja. Temuan ini menegaskan bahwa upaya organisasi dalam meningkatkan *affective commitment* tidak hanya dilakukan melalui penempatan karyawan pada pekerjaan yang sesuai dengan kompetensi dan karakteristiknya, tetapi juga dengan menciptakan kondisi kerja yang mampu meningkatkan *job satisfaction* karyawan.

5. REFERENSI

- Bakti, D., & Setiawan, M. Y. (2023). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Minat Berwirausaha Mahasiswa D3 Teknik Otomotif Fakultas Teknik Universitas Negeri Padang Factors That Affect The Interest of Student Entrepreneurship In Automotive Engineering Student Faculty of Engineering Padang State University. September*, 571–582.
- Brkich, M. (2002). *Self-Report Measure of Person-Job Fit*. V(1). <https://doi.org/10.1027//1015-5759.18.1.4>
- Cheung, G. W., Cooper, H. D., Rebecca, T., & Wang, L. C. (2024). Reporting reliability , convergent and discriminant and best - practice recommendations. In *Asia Pacific Journal of Management* (Vol. 41, Issue 2). Springer US. <https://doi.org/10.1007/s10490-023-09871-y>
- Chordiya, R., Sabharwal, M., & Goodman, D. (2017). *AFFECTIVE ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND JOB SATISFACTION : A CROSS-NATIONAL COMPARATIVE STUDY*. <https://doi.org/10.1111/padm.12306>
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). *Social Exchange Theory : An Interdisciplinary Review*. 31(6). <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- Fatimah, T., & Gunawan, A. W. (2023). *ANALISIS PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN PERSON JOB FIT Pendahuluan*. <https://doi.org/10.32812/jibeka.v17i1.1296>

- Gillet, N., Morin, A. J. S., Fernet, C., Austin, S., Gillet, N., Morin, A. J. S., Fernet, C., Austin, S., Huyghebaert, T., & Fernet, C. (2024). *A longitudinal person-centered investigation of the multidimensional nature of employees' perceptions of challenge and hindrance demands at work* To cite this version : HAL Id : hal-04486796.
- Hair, J. F., & Sarstedt, M. (2019). *Thoughtlet Factors versus Composites : Guidelines for Choosing the Right Structural Equation Modeling Method*. <https://doi.org/10.1177/8756972819882132>
- Hasan, T., Jawaad, M., & Butt, I. (2021). *The Influence of Person – Job Fit , Work – Life Balance , and Work Conditions on Organizational Commitment : Investigating the Mediation of Job Satisfaction in the Private Sector of the Emerging Market*.
- Homans, G. C. (1958). *Social Behavior as Exchange Author (s) : George C . Homans Published by : The University of Chicago Press Stable URL : http://www.jstor.org/stable/2772990 . 63(6), 597–606*.
- Isah, I. Y., Sahnun, L., & Gumi, A. S. (2024). *WORKPLACE BELONGINGNESS AND EMPLOYEE PERFORMANCE : MEDIATING ROLE OF AFFECTIVE COMMITMENT*. 3(2), 96–109.
- Kock, N., & Studies, T. (2015). *One-Tailed or Two-Tailed P Values in PLS-SEM ? 11(June), 1–7*. <https://doi.org/10.4018/ijec.2015040101>
- Kuhuparuw, V. J. (2025). *Analyzing the Role of Organizational Culture in Enhancing Employee Adaptability in a Dynamic Digital Era*. 978–986.
- L, F. A., Kornelius, Y., Ibrahim, A. I., & Palawa, M. R. (2026). *The Implications of Burnout and Person – Job Fit on Job Satisfaction among Employees of the External Affairs Security Division at PT CPM Palu*. 22, 1445–1456.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). *A THREE-COMPONENT CONCEPTUALIZATION OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT*. 1(1), 61–89.
- Nurlianti, N., Hidayati, T., & Wijaya, A. (2023). *The Effect of Organizational Culture and Authentic Leadership on Affective Commitment through Job Satisfaction*. 2(August), 128–145. <https://doi.org/10.56225/jmsc.v2i2.254>
- Peng, Y., & Mao, C. (2014). *The Impact of Person – Job Fit on Job Satisfaction : The Mediator Role of Self Efficacy*. <https://doi.org/10.1007/s11205-014-0659-x>
- Purnomo, B. R., Eliyana, A., & Surya, W. A. (2020). *The Effect of Transformational Leadership on Employee Job Satisfaction with the Mediation of Trust to Supervisors*. 11(9), 676–686.
- Rayton, B., Yalabik, Z. Y., & Rapti, A. (2019). *Fit perceptions , work engagement , satisfaction and commitment*. 34(6), 401–414. <https://doi.org/10.1108/JMP-02-2018-0074>
- Ringle, C. M., Sarstedt, M., Sinkovics, N., & Sinkovics, R. R. (2023). *A perspective on using partial least squares structural equation modelling in data articles ☆. 48*. <https://doi.org/10.1016/j.dib.2023.109074>
- Roji, F., & Kurniawan, I. S. (2024). *PENGARUH PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT, MOTIVASI INTRINSIK, DAN PERSON JOB-FIT TERHADAP JOB SATISFACTION*. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*.
- Sari, L. K., & Budiono. (2024). *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*. 13, 581–595.
- Straatmann, T., Königschulte, S., & Hattrup, K. (2017). *Analysing mediating effects underlying the relationships between P – O fit , P – J fit , and organisational commitment*. *The International Journal of Human Resource Management*, 5192(December), 1–27. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1416652>
- Yulianto, W., Nusannas, I. S., & Safinatujannah, S. (2024). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis , Vol . 13 No . 1 Maret 2024 E – ISSN Pengaruh Person Job-Fit dan Job Burnout terhadap Kepuasan Kerja Gen Z (Studi Pada Pengikut Akun Twitter Worksfess)*. 13(1).