



## Analisis Pengaruh Kompetensi Karyawan dan *Competence-Job Fit* terhadap Kinerja Bisnis dengan Kepuasan dan Kinerja Karyawan sebagai Variabel Mediasi

Ramadanny Samuel Tucunan\*, Hananiel Mennoverdi Gunawan

Universitas Pelita Harapan, Indonesia

Email: 02629240004@student.uph.edu\*, ramadannysamuel@gmail.com

### Abstrak

*This study aims to analyze the influence of Employee Competence and Competence-Job Fit on Business Performance with Employee Satisfaction and Performance as Mediating Variables (Case Study at PT Pegadaian Pati Area Office). Through a quantitative approach, data were collected using questionnaires distributed to 126 employees of PT Pegadaian Pati Area Office. The data analysis technique used the Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method. The results of the study indicate that 1) Competence has a positive and significant effect on employee performance; 2) competence has a positive and significant effect on employee job satisfaction; 3) Competence job-fit has a positive and significant effect on employee performance; 4) competence job-fit has a positive and significant effect on employee job satisfaction; 5) Job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance; 6) Job satisfaction has a positive and significant effect on business performance; 7) Employee performance has a positive and significant effect on business performance; 8) Job satisfaction can mediate the positive and significant effect of competence on business performance; 9) Job satisfaction can mediate the positive and significant influence of competence job-fit on business performance; 10) Employee performance can mediate the positive and significant influence of competence on business performance; 11) Employee performance can mediate the positive and significant influence of competence job-fit on business performance. This study shows that employee competency and competency-job fit have a positive effect on business performance through employee satisfaction and performance as mediating variables.*

### Keywords:

*Employee Competence; Competence-Job Fit; Business Performance; Employee Satisfaction and Performance*

### Kata Kunci:

Kompetensi Karyawan; Competence-Job Fit; Kinerja Bisnis; Kepuasan dan Kinerja Karyawan

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kompetensi Karyawan dan Competence-Job Fit Terhadap Kinerja Bisnis Dengan Kepuasan dan Kinerja Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus pada PT Pegadaian Kantor Area Pati). Melalui pendekatan kuantitatif, data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada 126 karyawan PT Pegadaian Kantor Area Pati,. Teknik analisis data menggunakan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; 2) kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan; 3) Competence job-fit berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; 4) competence job-fit berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan; 5) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; 6) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis; 7) Kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis; 8) Kepuasan kerja dapat memediasi

pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja bisnis; 9) Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh positif dan signifikan competence job-fit terhadap kinerja bisnis; 10) Kinerja karyawan dapat memediasi pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja bisnis; 11) Kinerja karyawan dapat memediasi pengaruh positif dan signifikan competence job-fit terhadap kinerja bisnis. Penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi karyawan dan kesesuaian kompetensi-pekerjaan berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis melalui kepuasan dan kinerja karyawan sebagai variabel mediasi.

---

## **PENDAHULUAN**

Di era globalisasi ini, ketika pengetahuan sangat penting bagi para pemangku kepentingan perusahaan, kinerja bisnis menjadi semakin penting. Menurut (Aprilianti et al., 2023), agar perusahaan dapat bertahan dan bahkan berkembang di pasar yang kompetitif saat ini, mereka perlu terus meningkatkan kinerjanya. Perekonomian secara umum juga dipengaruhi oleh keberhasilan atau kegagalan bisnis, terutama yang terdaftar di pasar modal. Menurut (Safitri & Handoyo, 2024), peningkatan output industri, produktivitas di pasar modal, dan pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan dapat dicapai melalui kinerja perusahaan yang kuat.

Sektor keuangan Indonesia menaungi PT. Pegadaian, Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang saat ini dikenal sebagai Danantara. Tiga bidang usaha utama PT. Pegadaian adalah Produk Gadai, Pembiayaan Non-Gadai, dan Investasi Emas. Investasi emas, tabungan, pembiayaan haji, dan pembiayaan pembelian kendaraan bermotor merupakan beberapa layanan yang ditawarkannya. Layanan lainnya meliputi KCA (Kredit Cepat Aman), Krasida (Kredit Angsuran Sistem Gadai), dan Kreasi (Kredit Angsuran Fidusia). Selain itu, PT. Pegadaian menawarkan berbagai layanan pembayaran, termasuk pembayaran tagihan listrik, air, telepon, dan telepon seluler, serta transfer uang domestik dan internasional (Tumundo & Sumarauw, 2021). Perusahaan berkomitmen untuk melindungi nasabahnya dan mematuhi hukum untuk memastikan praktik perdagangan yang adil, terutama terkait kualitas produk (Pratama & Apriani, 2023).

Manajer dan pemilik bisnis dapat memaksimalkan sumber daya dan menyusun strategi yang lebih selaras dengan dinamika pasar melalui analisis kinerja yang efektif (Richard et al., 2021). Kinerja bisnis PT Pegadaian tercermin dalam pertumbuhan laba bersih yang dipengaruhi oleh pertumbuhan pembiayaan, profitabilitas, dan perluasan basis klien. Meskipun terdapat penurunan penyaluran pembiayaan dan jumlah nasabah pada 2021, terjadi peningkatan pada 2022-2024, meski pada 2024 kembali mengalami penurunan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja bisnis PT Pegadaian Kantor Area Pati masih kurang optimal.

Kompetensi karyawan merupakan faktor penting dalam pertumbuhan kinerja perusahaan (Parlindungan, 2025). Kompetensi di tempat kerja mengacu pada kapasitas individu untuk melaksanakan tugasnya secara efektif (Sualang, Sumual & Winerungan, 2021). Pekerja yang kompeten cenderung meningkatkan laba perusahaan karena mereka menghasilkan pekerjaan berkualitas dalam waktu singkat (Rodliyah, Musliyana & Sunarti, 2024). Kesesuaian kompetensi-pekerjaan, yaitu ketika keterampilan pekerja sesuai dengan persyaratan pekerjaan, dapat meningkatkan kinerja bisnis (Nong et al., 2024), sedangkan ketidaksesuaian dapat menurunkan produktivitas dan kualitas (Bagia et al., 2021).

Peneliti menemukan adanya ketidak konsistenan hasil mengenai pengaruh kompetensi karyawan dan kesesuaian kompetensi-pekerjaan terhadap kinerja bisnis (Bagia et al., 2021; Sualang, Sumual & Winerungan, 2021; Trysantika et al., 2023; Nong, Phuong & Duc-Son, 2024; Parlindungan, 2025), dengan beberapa penelitian menyatakan pengaruh positif, sementara yang lain negatif (Ginting, Sitompul & Deborah, 2022; Sutianingsih, 2025). Penelitian ini menggunakan kebahagiaan kerja dan kinerja sebagai faktor mediator yang memengaruhi kinerja perusahaan, berdasarkan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kedua faktor tersebut memiliki pengaruh signifikan (Ahmad & Raja, 2021; Trysantika et al., 2023; Gazi et al., 2024; Kartika & Chalimah, 2024; Purbaningrum & Tjahjaningsih, 2024).

Kepuasan kerja, yang didefinisikan sebagai sejauh mana pekerjaan memenuhi atau melampaui harapan, dapat meningkatkan kinerja dan loyalitas karyawan (Ahmad & Raja, 2021) (Gazi et al., 2024). Sebaliknya, ketidakpuasan dapat menurunkan produktivitas dan dedikasi (Egenius, Triatmanto & Natsir, 2020). Kinerja karyawan, yang menunjukkan tingkat prestasi individu dalam perusahaan, juga berdampak pada produktivitas dan keberhasilan bisnis (Rahayu, Mansyur & Ismail, 2024; Pratama & Indiyani, 2024). Kinerja yang baik dapat mendorong inovasi, kepuasan pelanggan, dan keunggulan kompetitif, sementara kinerja yang menurun dapat mengurangi produktivitas tim dan memengaruhi hasil bisnis secara keseluruhan (Saing & Eprianto, 2025; Mon & Siagian, 2024).

Penelitian ini merujuk pada jurnal yang dibuat oleh (Nong et al., 2024) yang berjudul “Pengaruh kompetensi karyawan dan *competence-job fit* terhadap kinerja bisnis melalui peran moderasi pertukaran social : sebuah studi di Perusahaan logistik”. Keterkaitan antara penelitian ini dan studi sebelumnya terletak pada penggunaa variable yang sama yaitu Kompetensi Karyawan, *Competence-job fit*, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Bisnis. Namun yang menjadi perbedaan utama penelitian yang dilakukan oleh (Nong et al., 2024) dengan penelitian ini adalah terletak pada jenis objek yang menjadi bahan penelitian, yang mana penelitian sebelumnya berfokus pada perusahaan jasa logistik, sedangkan penelitian ini berfokus pada perusahaan jasa keuangan.

Berdasarkan fenomena dan *research gap* yang ditemukan, peneliti merasa perlu melakukan penelitian dan memberikan jawaban sebagai solusi dari kekurangan yang ada, oleh karena itu penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “Analisis Pengaruh Kompetensi Karyawan dan *Competence-Job Fit* Terhadap Kinerja Bisnis Dengan Kepuasan dan Kinerja Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus pada PT Pegadaian Kantor Area Pati)”.

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompetensi karyawan dan competence-job fit terhadap kinerja bisnis dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan sebagai variabel mediasi pada PT Pegadaian Kantor Area Pati. Secara spesifik, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan; (2) menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja; (3) menganalisis pengaruh competence-job fit terhadap kinerja karyawan; (4) menganalisis pengaruh competence-job fit terhadap kepuasan kerja; (5) menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan; (6) menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja bisnis; (7) menganalisis pengaruh kinerja karyawan terhadap kinerja bisnis; serta (8) menganalisis peran mediasi kepuasan kerja dan kinerja karyawan dalam pengaruh kompetensi dan competence-

job fit terhadap kinerja bisnis.

Manfaat teoritis penelitian ini adalah memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait hubungan antara kompetensi, kesesuaian kompetensi-pekerjaan, kepuasan kerja, kinerja karyawan, dan kinerja bisnis. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkuat teori kompetensi dan competence-job fit, sekaligus menjelaskan peran kepuasan kerja dan kinerja karyawan sebagai mediator dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Manfaat praktis penelitian ini adalah memberikan masukan bagi manajer atau pimpinan perusahaan, khususnya PT Pegadaian, dalam merancang strategi pengembangan kompetensi karyawan dan sistem penempatan yang tepat untuk meningkatkan kepuasan kerja, kinerja karyawan, dan pada akhirnya kinerja bisnis secara keseluruhan.

## **METODE PENELITIAN**

### **Objek Penelitian**

Obyek penelitian adalah suatu penelitian seseorang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang telah ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2022). Obyek penelitian ini adalah kompetensi, *competence-job fit*, kinerja bisnis, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

### **Unit Analisis**

Unit analisis adalah entitas, objek, atau satuan utama yang menjadi fokus utama dalam sebuah penelitian dan ingin disampaikan hasilnya (Sugiyono, 2022). Unit analisis dalam penelitian ini yaitu karyawan PT Pegadaian Kantor Area Pati.

### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian eksplanatori (*explanatory research*) dengan metode kuantitatif. Menurut Sugiyono, (2022), *explanatory research* adalah jenis penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan kedudukan variabel yang diteliti dan pengaruh antara satu variabel dengan variabel lainnya. Sedangkan metode kuantitatif adalah pendekatan penelitian ilmiah yang berfokus pada pengumpulan dan analisis data berupa angka (numerik) menggunakan statistik untuk menguji hipotesis, mengukur variabel, serta memprediksi fenomena secara objektif. Berdasarkan teori tersebut, maka jenis penelitian *explanatory research* ini digunakan untuk menguji pengaruh kompetensi karyawan dan *competence-job fit* terhadap kinerja bisnis dengan kepuasan dan kinerja karyawan sebagai variabel mediasi (Studi Kasus pada PT Pegadaian Kantor Area Pati).

### **Pengukuran Variabel Penelitian**

#### **Definisi Konseptual dan Operasional Variabel**

Pada penelitian definisi konseptual meliputi beberapa hal, masing-masing yaitu:

1. Kompetensi; kemampuan karyawan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi oleh pengetahuan dan keterampilan serta didukung oleh sikap kerja yang baik
2. *Competence-job fit*; keterkaitan antara kemampuan (pengetahuan, keterampilan, dan sikap) yang dimiliki seseorang dengan tuntutan tugas dan tanggung jawab dalam suatu pekerjaan
3. Kepuasan kerja; keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi karyawan dalam memandang pekerjaannya

4. Kinerja karyawan; suatu keadaan yang menunjukkan kemampuan seorang karyawan dalam menjalankan tugas sesuai dengan standart yang telah ditentukan oleh perusahaan kepada karyawan sesuai dengan job deskriptipnya
5. Kinerja bisnis; pencapaian, atau pencapaian perusahaan dalam melakukan kegiatan dalam periode tertentu

Definisi operasional dalam penelitian ini meliputi beberapa hal, masing-masing yaitu:

1. Kompetensi; diukur melalui 4 indikator yaitu: (1) pengetahuan (*knowledge*), (2) kemampuan (*ability*), (3) keterampilan (*skill*) dan (4) sikap kerja (*attitude*)
2. *Competence-job fit*; diukur melalui 4 indikator yaitu: (1) kesesuaian pengetahuan karyawan dengan pekerjaan, (2) kesesuaian kemampuan karyawan dengan pekerjaan, (3) kesesuaian kebutuhan karyawan dengan lingkungan pekerjaan dan (4) Kesesuaian antara nilai-nilai personal karyawan dengan pekerjaan.
3. Kepuasan kerja; diukur melalui 5 indikator yaitu: (1) kondisi kerja, (2), pengembangan karier, (3) penghargaan, (4) keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi dan (5) komunikasi
4. Kinerja karyawan; diukur melalui 5 indikator yaitu: (1) kualitas kerja, (2) kuantitas kerja, (3) ketepatan waktu, (4) efektivitas dan (5) kemandirian.
5. Kinerja bisnis; diukur melalui 4 indikator yaitu: (1) pertumbuhan keuntungan, (2) pertumbuhan jumlah nasabah, (3) pertumbuhan jumlah penjualan dan (4) pertumbuhan jumlah asset.

### Skala Pengukuran

Pada penelitian ini, skala likert dipergunakan untuk mengukur variable. Skala likert adalah jenis skala yang digunakan mengukur sikap, pendapat, persepsi individual ataupun kelompok mengenai peristiwa sosial tertentu. Penelitian ini akan mencatat setiap respon terhadap beberapa pernyataan atau pertanyaan yang diberikan kepada seorang individu dengan cara memberikan angka pada setiap jawaban pertanyaan atau pernyataan (Sugiyono, 2022). Berikut adalah lima alat pengukuran dan nilai-nilai dari setiap jawaban, yaitu:

**Tabel 1.** skala likert

| Sangat Tidak Setuju<br>(STS) | Tidak Setuju<br>(TS) | Cukup Setuju<br>(CS) | Setuju<br>(S) | Sangat Setuju<br>(SS) |
|------------------------------|----------------------|----------------------|---------------|-----------------------|
| 1                            | 2                    | 3                    | 4             | 5                     |

Sumber: (Sugiyono, 2018).

Berbagai paparan konsep variabel dalam penelitian ini yaitu kompetensi, *competence-job fit*, kinerja bisnis, kepuasan kerja dan kinerja karyawan dengan berbagai indikator, serta sumber dan skala.

### Populasi dan Sampel

#### Populasi

Populasi adalah totalitas dari semua objek atau individu yang memiliki karakteristik tertentu, jelas dan lengkap. Dengan kata lain populasi adalah kumpulan dari keseluruhan pengukuran, objek atau individu yang sedang dikaji (Sugiyono, 2022). Populasi di dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Pegadaian Kantor Area Pati sebanyak 126 orang.

## **Sampel**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2022). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah total sampel yaitu teknik pengambilan sampel dimana jumlah sampel sama dengan populasi (Sugiyono, 2022). Alasan pengambilan total sampel karena jumlah populasi relative kecil. Sehingga dalam penelitian ini jumlah sampel sebanyak 126 karyawan PT Pegadaian Kantor Area Pati.

## **Metode Pengumpulan Data**

Jenis data dalam penelitian ini merupakan data internal, yaitu data yang didapat dari dalam organisasi atau perusahaan tempat penelitian dilakukan. Untuk mendapatkan hasil penelitian yang diharapkan, maka data yang dibutuhkan:

1. Data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tanpa melalui perantara). Data primer yang ada dalam penelitian ini merupakan jawaban kuesioner yang akan diisi langsung oleh objek yang diteliti yaitu karyawan PT Pegadaian Kantor Area Pati.
2. Data sekunder, yaitu data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui perantara (seperti jurnal/artikel dengan tema yang sama).

Peneliti menggunakan teknik pengumpulan data melalui kuesioner yang disebar di lapangan. Kuesioner tersebut berisi pernyataan-pernyataan yang perlu dijawab oleh responden. Responden diminta untuk memilih serangkaian pernyataan yang sudah ditetapkan dan tersedia dalam kuesioner berdasarkan pengalaman, pengetahuan, atau persepsinya tentang kompetensi, *competence-job fit*, kinerja bisnis, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

## **Metode Analisis Data**

### **Statistik Deskriptif**

Analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2022). Data yang terkumpul kemudian ditabulasikan dan didiskusikan secara deskriptif. Dalam karya ini, para peneliti terlibat dalam mendeskripsikan jawaban atau tanggapan responden terhadap semua konsep yang diukur.

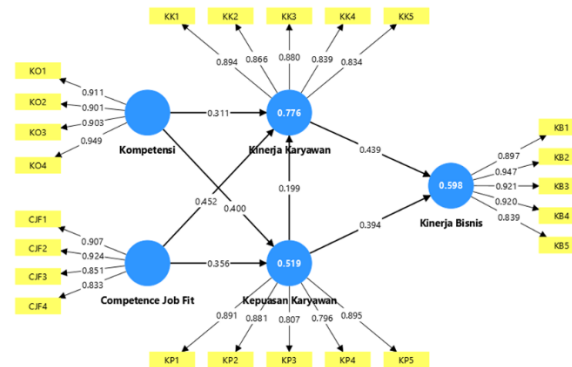
### **Analisis Structural Equation Modeling (SEM)**

Metode pengolahan data dalam penelitian ini adalah dengan persamaan permodelan *structural equation modeling* (SEM). Permodelan SEM merupakan pengembangan lebih lanjut dari *path analysis*, pada metode SEM hubungan kausalitas antar variabel eksogen dan variabel endogen dapat ditentukan secara lebih lengkap (Abdillah & Jogiyanto, 2021). Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis kuantitatif yang mengadopsi *Partial Least Square* (PLS). PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* karena tidak didasarkan atas banyak asumsi (Abdillah & Jogiyanto, 2021). Keunggulan dari metode PLS ini adalah data tidak harus berdistribusi normal multivariat, ukuran sampel tidak harus besar, dan PLS tidak saja bisa digunakan untuk mengkonfirmasi teori, tetapi dapat juga digunakan untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar variabel laten (Ghozali & Latan, 2020).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM)

#### Evaluasi *Outer Model*



Gambar 1. *Outer Model (Measurement Model)*

Berdasarkan gambar diatas, berikut ini dijelaskan hasil validitas dan reliabilitas yang telah diproses melalui PLS-SEM algoritm:

#### 1. *Convergen Validity*

Hasil perhitungan *loading factor* dan hasil yang didapatkan menunjukkan bahwa nilai *loading factor* sudah diatas 0,70 Temuan ini mengindikasikan bahwa seluruh indikator tersebut memiliki validitas yang baik dalam mengukur variabel laten.

#### 2. *Discriminan Validity*

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. Selain mengamati nilai *cross loading*, *discriminant validity* juga dapat diketahui melalui metode lainnya yaitu dengan melihat nilai *average variant extracted* (AVE) untuk masing-masing indikator dipersyaratkan nilainya harus > 0,5 untuk model yang baik.

Nilai AVE pada variabel *competence job-fit* (0,774), kepuasan kerja (0,731), kinerja bisnis (0,820), kinerja karyawan (0,745) dan kompetensi (0,840) >0,5 sehingga *discriminant validity* terpenuhi. Metode lain yang digunakan untuk menilai *discriminant validity* adalah *Fornel Larcker Criterion* dengan membandingkan akar AVE setiap konstruk.

Nilai *fornel larcker criterion* masing-masing variabel yaitu *competence job-fit* (0,880), kepuasan kerja (0,855), kinerja bisnis (0,906), kinerja karyawan (0,863) dan kompetensi (0,916) lebih besar dibandingkan dengan variabel lain yang ada di bawahnya sehingga diskriminan validitasnya terpenuhi.

#### 3. *Reliabilitas*

Uji reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha* yang disajikan sebagai berikut:

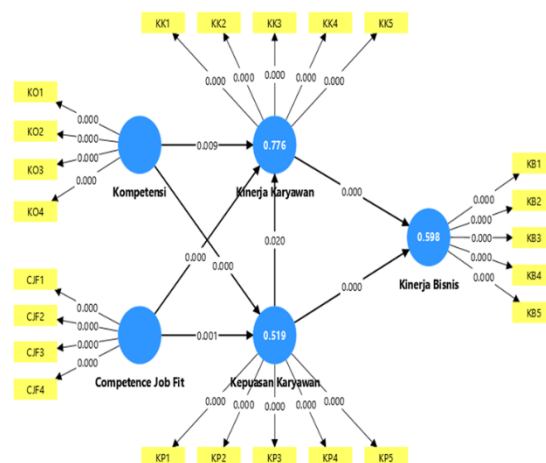
**Tabel 2.** *Composite Reliability dan Cronbach Alpha*

| Variabel                  | Composite Reliability | Cronbach Alpha | Keterangan |
|---------------------------|-----------------------|----------------|------------|
| <i>Competence Job-Fit</i> | 0.903                 | 0.902          | Reliabel   |
| Kepuasan Kerja            | 0.916                 | 0.908          | Reliabel   |
| Kinerja Bisnis            | 0.946                 | 0.945          | Reliabel   |
| Kinerja Karyawan          | 0.914                 | 0.914          | Reliabel   |
| Kompetensi                | 0.942                 | 0.936          | Reliabel   |

Berdasarkan tabel di atas nilai *composite reability* setiap variabel laten adalah  $\geq 0,7$  sehingga model dinyatakan memiliki reabilitas yang tinggi. Nilai *cronbach alpha* sebesar  $\geq 0,60$  berarti indikator variabel tersebut reliabel.

### Evaluasi Inner Model

Evaluasi inner model, juga dikenal sebagai model struktural, digunakan untuk menilai hubungan kausalitas (hubungan sebab-akibat) antar variabel laten dalam suatu model penelitian. Hasil evaluasi inner model sebagai berikut:



**Gambar 2.** *Inner Model (Model Struktural)*

Berdasarkan gambar diatas, dapat dijelaskan mengenai hasil *path coeffisien*, *indirect effect*, R-square ( $R^2$ ), f-square ( $F^2$ ), uji *goodness of fit*.

### 1. Pengaruh Langsung

Penelitian ini menganalisis tujuh hipotesis menggunakan path coefficient dalam PLS-SEM untuk mengukur pengaruh antar konstruk dalam model struktural. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis pertama (H1) diterima, dengan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (p-value = 0,009, T-statistics = 2,381, original sample = 0,311). Hipotesis kedua (H2) juga diterima, dengan kompetensi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (p-value = 0,000, T-statistics = 3,338, original sample = 0,400). Hipotesis ketiga (H3) diterima, menunjukkan bahwa competence job-fit berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (p-value = 0,000, T-statistics = 3,620, original sample = 0,452). Hipotesis keempat (H4) diterima, dengan competence job-fit berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (p-value = 0,001, T-statistics = 3,028, original sample =

0,356). Hipotesis kelima (H5) juga diterima, menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan ( $p\text{-value} = 0,020$ ,  $T\text{-statistics} = 2,049$ , original sample = 0,199). Hipotesis keenam (H6) diterima, dengan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis ( $p\text{-value} = 0,000$ ,  $T\text{-statistics} = 3,495$ , original sample = 0,394). Terakhir, hipotesis ketujuh (H7) diterima, yang menunjukkan kinerja karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis ( $p\text{-value} = 0,000$ ,  $T\text{-statistics} = 3,701$ , original sample = 0,439).

## 2. Pengaruh Tidak Langsung (Efek Mediasi)

Penelitian ini menganalisis pengaruh tidak langsung (indirect effect) dalam PLS-SEM, yang mengukur hubungan antara variabel independen dan dependen melalui variabel mediator. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja bisnis ( $p\text{-value} = 0,009$ ,  $T\text{-statistics} = 2,370$ , original sample = 0,158). Selain itu, kepuasan kerja juga memediasi pengaruh positif dan signifikan competence job-fit terhadap kinerja bisnis ( $p\text{-value} = 0,010$ ,  $T\text{-statistics} = 2,311$ , original sample = 0,140). Kinerja karyawan juga memediasi pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja bisnis ( $p\text{-value} = 0,031$ ,  $T\text{-statistics} = 1,861$ , original sample = 0,137), serta memediasi pengaruh positif dan signifikan competence job-fit terhadap kinerja bisnis ( $p\text{-value} = 0,006$ ,  $T\text{-statistics} = 2,526$ , original sample = 0,198).

## 3. R-square ( $R^2$ )

Seluruh varian dalam konstruk yang dijelaskan oleh model diwakili oleh *R-Square*. Keluaran dari penentuan nilai *R-Squares* sebagai berikut:

**Tabel 3.** Nilai *R-Square*

| No | Variabel         | R-Squares | Adjusted R-Squares |
|----|------------------|-----------|--------------------|
| 1  | Kepuasan Kerja   | 0.519     | 0.509              |
| 2  | Kinerja Bisnis   | 0.598     | 0.590              |
| 3  | Kinerja Karyawan | 0.776     | 0.769              |

Berdasarkan tabel 3 diperoleh nilai *Adjusted R-square* dari kepuasan kerja sebesar 0,509, hal ini berarti 50,9% variasi atau perubahan kepuasan kerja dipengaruhi oleh kompetensi dan *competence job-fit*, sedangkan sisanya sebesar 49,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Nilai *Adjusted R-square* kinerja karyawan sebesar 0,769 hal ini berarti 76,9% variasi atau perubahan kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompetensi dan *competence job-fit*, sisanya sebesar 23,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Nilai *Adjusted R-square* kinerja bisnis sebesar 0,590 hal ini berarti 59% variasi atau perubahan kinerja bisnis dipengaruhi oleh kompetensi, *competence job-fit*, kepuasan kerja dan kinerja karyawan, sisanya sebesar 41% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

## 4. F-Square ( $F^2$ )

Kriteria nilai  $F^2$  ini terdiri dari tiga klasifikasi, yaitu 0,02 (kecil/buruk); 0,15 (sedang/cukup); dan 0,35 (Besar/baik) (Setiaman, 2023). Berikut hasil uji *Fsquare* pada penelitian ini:

**Tabel 4.** Nilai *F-Square*

| Hubungan Variabel                             | <i>f Squares</i> | Pengaruh substantif |
|-----------------------------------------------|------------------|---------------------|
| <i>Competence Job-Fit</i> -> Kepuasan Kerja   | 0.089            | Kecil               |
| Kompetensi -> Kepuasan Kerja                  | 0.113            | Kecil               |
| <i>Competence Job-Fit</i> -> Kinerja Karyawan | 0.283            | Cukup               |
| Kompetensi -> Kinerja Karyawan                | 0.131            | Kecil               |
| Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan            | 0.085            | Kecil               |
| Kepuasan Kerja -> Kinerja Bisnis              | 0.186            | Cukup               |
| Kinerja Karyawan -> Kinerja Bisnis            | 0.231            | Cukup               |

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat pengaruh substantif yang cukup besar terjadi pada variabel *competence job-fit* terhadap kinerja karyawan (0,283), kepuasan kerja terhadap kinerja bisnis (0,186) dan kinerja karyawan terhadap kinerja bisnis (0,231). Sedangkan pengaruh substantif kecil terjadi pada variabel *competence job-fit* terhadap kepuasan kerja (0,089), kompetensi terhadap kepuasan kerja (0,113), kompetensi terhadap kinerja karyawan (0,131) dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (0,085).

### 5. *Goodness of Fit*

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smart PLS 4.0, diperoleh nilai SRMR, d\_ULS, d\_G, *chi square* dan NFI.

**Tabel 5.** Hasil Uji *Goodness of Fit Model*

| No | Struktural Model | Cut-Off Value                                            | Estimated | Keterangan |
|----|------------------|----------------------------------------------------------|-----------|------------|
| 1  | SRMR             | < 0,10                                                   | 0.062     | Fit        |
| 2  | d_ULS            | > 0,05                                                   | 1.056     | Fit        |
| 3  | d_G              | > 0,05                                                   | 1.163     | Fit        |
| 4  | Chi-Square       | $> X^2_{tabel}$<br>(df = 121; $X^2_{tabel} = 96.59848$ ) | 550.196   | Fit        |
| 5  | NFI              | Mendekati 1                                              | 0.791     | Fit        |

Berdasarkan hasil uji *goodness of fit model* PLS pada tabel di atas menunjukkan model *acceptable fit*. Hasil ini mengindikasikan bahwa model memiliki tingkat kesesuaian (*fit*) yang baik dengan data, artinya model yang diusulkan akurat dalam merepresentasikan hubungan antar variabel dalam data.

### Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai P-Values yang membentuk kompetensi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar  $0,009 < 0,05$  dan nilai T-Statistics  $(2,381) > 1,66$ . Sedangkan original sampel mempunyai nilai 0,311 (positif). Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi kompetensi yang dimiliki pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini dapat diartikan ketika pegawai meningkatkan tingkat kemahirannya dalam bekerja, hasil kinerja mereka secara umum diharapkan meningkat.

Sriwidodo (2020) mengatakan kinerja dan keefektifan pegawai dalam melaksanakan tugas sangat ditentukan oleh kompetensi yang diisyaratkan oleh bidang pekerjaan. Melalui

kompetensi yang semakin memadai seseorang akan lebih menguasai dan mampu menerapkan secara praktek semua tugas pekerjaan sesuai dengan job description yang ditetapkan. Kompetensi pegawai yang semakin tinggi dapat diukur dari semakin bertambahnya pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki. Sedangkan ciri-ciri pegawai dengan kompetensi tinggi dapat dilihat dari beberapa indikator yaitu mampu menjalankan tugas sesuai standar pekerjaan, memiliki pengetahuan yang luas, mampu menyelesaikan tugas dengan cepat, tepat dan benar, mampu menyusun laporan dengan akurat dan sistematis, memiliki kemampuan menguasai emosinya dengan baik (Putra et al, 2020). Semakin sering orang melakukan tugas yang sama, semakin cepat dan terampil mereka melakukan pekerjaan itu. Semakin banyak pekerjaan yang diselesaikan, semakin banyak pengalaman kerja yang diperoleh karyawan, dan semakin baik kinerja karyawan.

### **Pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai P-Values yang membentuk kompetensi terhadap kepuasan kerja adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai T-Statistics  $(3,338) > 1,66$ . Sedangkan original sampel mempunyai nilai 0,400 (positif). Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya semakin tinggi kompetensi, semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai. Hal ini karena kompetensi yang memadai membantu pegawai dalam melakukan tugas dengan lebih baik dan efektif, sehingga meningkatkan rasa puas terhadap pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja pegawai didapatkan dari berbagai faktor diantaranya yaitu kompetensi. Kompetensi adalah suatu hal yang dikaitkan dengan kemampuan, pengetahuan/wawasan dan sikap yang dijadikan suatu pedoman dalam melakukan tanggung jawab pekerjaan yang dikerjakan oleh pegawai (Hasibuan & Afrizal, 2019). Kompetensi yang dimiliki oleh pegawai bisa memacu pada kepuasan yang didapat oleh pegawai itu sendiri, hal ini karena jika seseorang memiliki kemampuan maupun kompetensi yang baik dan dapat membantu di dalam melaksanakan tugas ataupun pekerjaan yang dia dapat maka akan ada timbul rasa puas karena sudah mampu menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan baik. Kompetensi dapat dikatakan bentuk tingkah laku, kemampuan, ilmu pengetahuan, dan bakat dalam diri individu untuk melakukan pekerjaan yang diberikan.

Kompetensi dan kepuasan kerja pegawai memiliki hubungan yang erat. Kompetensi, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja, sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja seorang pegawai (Suroto, Soetomo & Hendrajaya, 2018). Kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan atau organisasi akan mempermudah untuk pegawai bisa mengerjakan tugasnya, selain itu dengan kompetensi yang dimiliki setiap individu dapat mengoptimalkan pencapaian kinerja organisasi, yang membantu dalam mengefisienkan waktu dalam melaksanakan pekerjaan yang didapat, maka akan ada timbul rasa puas karena sudah mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik (Aprilliansyah & Chalid, 2020). Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi cenderung merasa lebih puas dalam pekerjaan karena merasa mampu memenuhi tuntutan pekerjaan dan mencapai target yang ditetapkan. Kompetensi yang tinggi membuat pegawai merasa lebih percaya diri dalam menjalankan tugasnya, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja (Zainal, Idris & Maryadi, 2024).

### **Pengaruh competence job fit terhadap kinerja karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai P-Values yang membentuk *competence job-*

*fit* terhadap kinerja karyawan adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai T-Statistics  $(3,620) > 1,66$ . Sedangkan original sampel mempunyai nilai 0,452 (positif). Hal ini menunjukkan bahwa *competence job-fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi kesesuaian antara kemampuan (*competence*) karyawan dan persyaratan pekerjaan (*job-fit*), maka semakin baik pula kinerja karyawan tersebut. Ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki keahlian dan pengetahuan yang sesuai dengan tuntutan tugasnya cenderung bekerja lebih baik dan efektif.

Penempatan karyawan yang tepat sesuai dengan kompetensi mereka merupakan salah satu faktor rekrutmen yang krusial untuk mencapai kinerja yang optimal karena kesesuaian kompetensi menciptakan motivasi dan kepercayaan diri yang lebih tinggi (Yusril, 2024). Ketika kemampuan karyawan sesuai dengan pekerjaan yang diemban, karyawan cenderung menghasilkan kinerja yang lebih baik, hal ini karena mereka dapat memanfaatkan keahliannya secara maksimal dalam tugas sehari-hari (Sari & Sutarmin, 2025). Kesesuaian *competence job fit* juga menciptakan rasa nyaman karena karyawan memiliki kemampuan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan. Hal ini dapat meningkatkan kepercayaan diri mereka dalam menyelesaikan tugas. Kesesuaian yang baik antara kompetensi dan pekerjaan akan memperkuat keterikatan karyawan pada pekerjaannya, membuatnya lebih berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi.

Karyawan yang memiliki kompetensi yang relevan akan lebih mampu menghadapi dan menyelesaikan masalah yang muncul, serta beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja (Parlindungan, 2025). Penelitian (Lubis & Nasution, 2024) menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan dapat menyelesaikan tugas dengan lebih efisien, menghasilkan output yang lebih berkualitas dan dalam jumlah yang lebih besar. Ketika karyawan memiliki kompetensi yang sesuai dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dan lebih mampu mencapai tujuan organisasi.

### **Pengaruh competence job fit terhadap kepuasan kerja karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai P-Values yang membentuk *competence job-fit* terhadap kepuasan kerja adalah sebesar  $0,001 < 0,05$  dan nilai T-Statistics  $(3,028) > 1,66$ . Sedangkan original sampel mempunyai nilai 0,356 (positif). Hal ini menunjukkan bahwa *competence job-fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. artinya semakin tinggi tingkat kesesuaian antara kompetensi yang dimiliki karyawan dengan persyaratan pekerjaan (*job-fit*), maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan tersebut.

*Competence job fit* merupakan kesesuaian (kompatibilitas) antara kompetensi (keterampilan, pengetahuan, dan sifat) seorang karyawan dengan tuntutan dan karakteristik pekerjaan yang dijalannya (Hawi, Mintarti & Lestari, 2025). *Competence job fit* dapat menciptakan kepuasan yang lebih tinggi karena karyawan dapat bekerja sesuai kemampuannya, sehingga memiliki penilaian yang lebih positif terhadap pekerjaan tersebut, sehingga mereka lebih senang dan puas dengan peran mereka di perusahaan (Asmara & Fauzia, 2025). Ketika karyawan merasa bahwa mereka memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik dan mencapai tujuan organisasi, sehingga meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Ketika kompetensi karyawan sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan, mereka akan merasa lebih mampu dan dihargai, yang berkontribusi pada kepuasan (Simanjuntak, Ningsih & Oktasia, 2025). Kesesuaian ini memungkinkan karyawan untuk menggunakan dan mengembangkan keterampilan mereka secara optimal. Hal ini berkontribusi pada rasa pencapaian dan kepuasan yang lebih mendalam (Shah & Ayub, 2021). Ketika karyawan merasa bahwa mereka memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih percaya diri dalam menjalankan tugas-tugas mereka, sehingga meningkatkan kepuasan kerja mereka.

### **Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai P-Values yang membentuk kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar  $0,020 < 0,05$  dan nilai T-Statistics (2,049) > 1,66. Sedangkan original sampel mempunyai nilai 0,199 (positif). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan artinya semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, semakin tinggi kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa puas, mereka cenderung lebih termotivasi, produktif, dan memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap pekerjaan, yang pada akhirnya berdampak positif pada hasil kerja mereka.

Kepuasan karyawan adalah perasaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan dan perusahaan mereka, yang mencerminkan sejauh mana pekerjaan memenuhi kebutuhan dan keinginan mereka (Alfaiz, Jamaluddin & Nandang, 2025). Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka akan lebih termotivasi untuk bekerja keras dan mencapai tujuan perusahaan. Rasa puas ini menciptakan lingkungan kerja yang positif, di mana karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kinerja yang terbaik (Simatupang & Hayati, 2023). Ketika karyawan merasa puas, mereka lebih mungkin untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik. Kepuasan kerja juga dapat membantu karyawan untuk lebih fokus pada pekerjaan mereka dan mengurangi gangguan sehingga dalam menyelesaikan tugas lebih efisien dan lebih cenderung mencari cara untuk meningkatkan kinerjanya (Herminingsih & Amalia, 2021).

Ketika seorang karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, maka karyawan akan berusaha untuk menyelesaikannya pekerjaan nya dengan baik. Sejalan dengan Kurniawan dan Prasilowati, (2019) karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai tingkat positif terhadap pekerjaannya, sedangkan karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaannya. Penelitian terdahulu menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi cenderung meningkatkan motivasi, produktivitas, dan kinerja karyawan. Sebaliknya, kepuasan kerja yang rendah dapat menurunkan kinerja (Ambalele, 2023). Karyawan yang merasa puas lebih terikat dengan pekerjaannya, lebih aktif dalam berpartisipasi, dan menganggap kinerjanya penting bagi nilai diri mereka (Augustine et al, 2022)

### **Pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja bisnis**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai P-Values yang membentuk kepuasan kerja terhadap kinerja bisnis. adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai T-Statistics (3,495) > 1,66. Sedangkan original sampel mempunyai nilai 0,394 (positif). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis. Artinya ketika

kepuasan kerja karyawan meningkat, maka kinerja bisnis juga akan meningkat, dan sebaliknya. Ini karena karyawan yang puas cenderung lebih termotivasi, produktif, dan berkomitmen untuk mencapai tujuan perusahaan, yang secara langsung berdampak positif pada hasil dan laba bisnis secara keseluruhan.

Kinerja bisnis merupakan tingkat pencapaian atau prestasi perusahaan dalam mencapai tujuan tertentu dalam periode waktu tertentu (Sari & Sojanah, 2023). Hubungan antara kepuasan kerja karyawan dengan kinerja bisnis bersifat positif dan signifikan, di mana karyawan yang puas cenderung lebih produktif, loyal, dan memiliki keterlibatan lebih tinggi. Hal ini berdampak langsung pada kinerja bisnis melalui peningkatan produktivitas, retensi karyawan yang lebih baik, kepuasan pelanggan, dan reputasi perusahaan yang lebih kuat (Ahmad & Raja, 2021). Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menurunkan kinerja karyawan dan mengancam keberhasilan bisnis (Ginting, Nurhayati & Sukmawati, 2024). Kombinasi dari kinerja karyawan yang lebih baik, produktivitas yang meningkat, dan komitmen yang lebih tinggi pada akhirnya berkontribusi pada laba yang lebih tinggi dan pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan.

Kepuasan kerja mengurangi tingkat *turnover* (keluar-masuk karyawan), yang berdampak pada penurunan biaya perekrutan dan pelatihan karyawan baru (Ayuwangi et al, 2024). Karyawan yang puas lebih cenderung bersedia membantu rekan kerja, mengambil tugas tambahan, dan terlibat dalam inisiatif perusahaan, yang semuanya berkontribusi pada kinerja bisnis yang lebih baik. Selain itu, karyawan yang puas cenderung bekerja lebih optimal, lebih produktif, dan lebih berdedikasi, yang kemudian berdampak pada peningkatan efisiensi, laba, dan pertumbuhan perusahaan.

### **Pengaruh kinerja karyawan terhadap kinerja bisnis**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai P-Values yang membentuk kinerja karyawan terhadap kinerja bisnis adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai T-Statistics  $(3,701) > 1,66$ . Sedangkan original sampel mempunyai nilai 0,439 (positif). Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis. Artinya semakin baik kinerja karyawan, maka kinerja bisnis juga akan semakin baik atau meningkat, dan begitupun sebaliknya. Kinerja karyawan yang positif berdampak langsung pada peningkatan produktivitas, efisiensi, dan kualitas kerja, yang kemudian berkontribusi pada kesuksesan bisnis secara keseluruhan.

Penelitian menunjukkan kinerja karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis karena berdampak langsung pada produktivitas, efisiensi, dan kualitas layanan. Karyawan yang berkinerja baik dapat meningkatkan keuntungan, sementara kinerja buruk dapat menurunkan produktivitas dan kepuasan (Rahayu, Mansyur & Ismail, 2024). Hubungan antara kinerja karyawan dan kinerja bisnis sangat kuat, artinya perubahan pada kinerja karyawan akan menyebabkan perubahan yang terukur dan dapat diprediksi pada kinerja bisnis. Hubungan positif ini bisa berupa peningkatan produktivitas, kualitas produk atau layanan, kepuasan pelanggan, hingga profitabilitas perusahaan. Peningkatan produktivitas dan efisiensi berdampak pada peningkatan keuntungan, kinerja yang baik membantu perusahaan mencapai target bisnis secara keseluruhan (Muhtadi, 2023).

Karyawan adalah aset utama yang menjalankan operasi, menciptakan kualitas kerja yang baik, serta berkontribusi langsung pada peningkatan produktivitas, efisiensi, dan

keuntungan perusahaan (Diansyah & Admiral, 2024). Karyawan yang berkinerja tinggi akan mendorong inovasi, membangun reputasi positif, dan menjaga loyalitas karyawan, sementara kinerja yang rendah ditandai dengan menunda pekerjaan, ketidakefisienan, dan kurangnya inisiatif, yang menurunkan produktivitas secara keseluruhan sehingga dapat menyebabkan pemborosan sumber daya dan masalah operasional yang meningkatkan biaya (Vosloban, 2017). Karyawan yang memiliki kinerja yang baik cenderung memiliki kreativitas dan inovasi yang lebih tinggi, sehingga dapat meningkatkan kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dengan perubahan pasar.

Karyawan yang efektif dan efisien dapat menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dan dengan sumber daya yang lebih sedikit, yang secara langsung meningkatkan produktivitas perusahaan (Pertama & Indiyati, 2025). Karyawan yang berkinerja tinggi bekerja dengan penuh tanggung jawab, efisien, dan menggunakan potensinya secara maksimal. Peningkatan kinerja setiap individu karyawan akan membawa dampak positif bagi hasil kerja tim dan perusahaan secara keseluruhan. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik cenderung memiliki efisiensi yang lebih tinggi, sehingga dapat mengurangi biaya dan meningkatkan keuntungan perusahaan.

### **Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Bisnis**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai P-Values sebesar  $0,009 < 0,05$  dan nilai T-Statistics  $(2,370) > 1,66$  dengan nilai original sampel sebesar 0,158 (positif) hal ini berarti kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja bisnis. Artinya ketika karyawan memiliki kompetensi yang tinggi, mereka akan lebih puas dengan pekerjaan mereka, dan kepuasan kerja inilah yang kemudian meningkatkan kinerja bisnis secara keseluruhan.

Penting bagi perusahaan untuk memperhatikan kesesuaian antara harapan karyawan dengan ekspektasi yang ada di tempat kerja, sehingga tercipta rasa nyaman dan motivasi yang lebih tinggi. Ketidakesesuaian antara harapan dan kenyataan di lapangan dapat menurunkan kepuasan kerja karyawan. Hal serupa juga berlaku ketika pekerjaan yang dijalankan tidak sesuai dengan kompetensi atau minat karyawan, yang pada akhirnya dapat berdampak negatif pada kinerja. Oleh karena itu, perusahaan tidak hanya perlu memastikan karyawan memahami dan mampu menerapkan SOP dengan baik, tetapi juga harus berupaya untuk menempatkan karyawan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan dan ketertarikan mereka. Lingkungan kerja yang mendukung potensi dan aspirasi karyawan akan membantu membangun keterikatan emosional dan loyalitas yang lebih kuat sehingga kinerja karyawan dapat terus meningkat dan selaras dengan tujuan perusahaan. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Sugiono et al.(2021); Suristya & Adi(2021); Trisnaningsih & Suhana(2024) di mana kepuasan kerja dapat menjadi jembatan yang menghubungkan kompetensi dengan peningkatan kinerja.

### **Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh Competence Job-Fit Terhadap Kinerja Bisnis**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai P-Values sebesar  $0,010 < 0,05$  dan nilai T-Statistics  $(2,311) > 1,66$  dengan nilai original sampel sebesar 0,140 (positif) hal ini berarti kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh positif dan signifikan *competence job-fit* terhadap

kinerja bisnis. Artinya semakin tinggi kesesuaian antara kemampuan karyawan dengan pekerjaannya (competence job-fit), semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan tersebut, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja bisnis.

*Competence-job fit* merupakan kesesuaian antara karyawan dengan pekerjaan yang didapatkan, dengan melihat kemampuan yang dimiliki oleh karyawan dan tuntutan pekerjaan yang dibebankan (Puspitasari, Abadiyah & Sumartik, 2024). Karyawan yang memiliki keterampilan dan bakat yang cocok dengan tugas yang diberikan akan merasa lebih puas dengan pekerjaannya. Ketika karyawan merasa puas, mereka lebih cenderung memiliki moral kerja yang baik, produktivitas yang tinggi, dan loyalitas terhadap perusahaan. Karyawan yang puas akan lebih termotivasi dan bersedia mengusahakan produktivitas kerja yang tinggi, yang secara langsung menguntungkan pencapaian tujuan perusahaan dan meningkatkan kinerja bisnis secara keseluruhan (Trysantika et al, 2023).

Karyawan yang memiliki kompetensi job-fit yang tinggi cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi karena mereka merasa lebih percaya diri dan mampu menjalankan tugas-tugas mereka dengan baik (Widyastuti & Ratnaningsih, 2018). *Competence job-fit* yang baik meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan melalui keterlibatan, motivasi, dan produktivitas yang lebih tinggi, sehingga berdampak pada pertumbuhan bisnis secara keseluruhan. *Competence job-fit* yang positif dan signifikan berkontribusi pada kinerja bisnis melalui peningkatan kepuasan kerja, yang pada akhirnya mendorong kinerja dan produktivitas karyawan yang lebih baik (Parlindungan, 2025)

### **Peran Kinerja Karyawan dalam Memediasi Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Bisnis**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai P-Values sebesar  $0,031 < 0,05$  dan nilai T-Statistics  $(1,861) > 1,66$  dengan nilai original sampel sebesar 0,137 (positif) hal ini berarti kinerja karyawan dapat memediasi pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja bisnis. Artinya, ketika karyawan memiliki kompetensi yang tinggi, kinerja mereka akan meningkat secara positif, dan peningkatan kinerja karyawan ini selanjutnya akan berdampak positif pada kinerja bisnis secara keseluruhan.

Karyawan dengan kompetensi yang baik akan lebih mudah dalam menjalankan tugastugasnya sehingga berdampak pada kinerjanya (Tampubolon2020). Karyawan yang memiliki kompetensi akan memanfaatkannya untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dengan harapan mendapatkan penghargaan organisasi sehingga pegawai dapat mencapai kepuasan kerja yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja pegawai. Kompetensi yang tinggi memberikan rasa percaya diri dan memungkinkan mereka untuk mencapai hasil yang baik. Selain itu, pegawai yang memiliki kompetensi yang kuat mungkin merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka karena mereka merasa kompeten dan mampu mengatasi tugas-tugas yang dihadapi (Rijal & Frianto, 2020).

Karyawan yang kompeten (memiliki keahlian, pengetahuan, dan keterampilan yang relevan) cenderung bekerja lebih efektif dan efisien. Hal ini dapat menghasilkan produk atau layanan yang lebih berkualitas dan kinerja yang lebih baik secara individual. Peningkatan kinerja individual dari karyawan yang kompeten akan memberikan dampak positif pada kinerja bisnis secara keseluruhan. Karyawan yang memiliki kompetensi yang tinggi

cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dan lebih produktif serta memiliki kontribusi yang lebih besar terhadap kinerja bisnis. Semakin baik kompetensi yang dimiliki seorang pegawai dan sesuai dengan kebutuhan dalam melaksanakan pekerjaan maka akan semakin tinggi kinerjanya yang tentunya akan berdampak pada kinerja bisnis.

### **Peran Kinerja Karyawan dalam Memediasi Pengaruh Competence Job-Fit Terhadap Kinerja Bisnis**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai P-Values sebesar  $0,006 < 0,05$  dan nilai T-Statistics  $(2,526) > 1,66$  dengan nilai original sampel sebesar 0,198 (positif) hal ini berarti kinerja karyawan dapat memediasi pengaruh positif dan signifikan *competence job-fit* terhadap kinerja bisnis, artinya Semakin baik kesesuaian antara kompetensi karyawan dengan pekerjaannya (*competence job-fit*), semakin tinggi kinerja karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja bisnis.

*Competence Job Fit* membantu memastikan bahwa setiap karyawan memiliki landasan yang kuat dalam bekerja, yang berkontribusi langsung pada produktivitas, efisiensi, dan kualitas kerja secara keseluruhan dalam perusahaan yang tentunya akan berdampak pada kinerja bisnis (Nong, Phuong & Duc-Son, 2024). Penempatan karyawan yang tepat sesuai dengan kompetensi mereka merupakan salah satu faktor rekrutmen yang krusial untuk mencapai kinerja yang optimal karena kesesuaian kompetensi menciptakan motivasi dan kepercayaan diri yang lebih tinggi (Yusril, 2024). Ketika kemampuan karyawan sesuai dengan pekerjaan yang diemban, karyawan cenderung menghasilkan kinerja yang lebih baik yang tentunya akan berdampak pada kinerja bisnis (Sari & Sutarmin, 2025).

Karyawan yang memiliki kompetensi yang relevan akan lebih mampu menghadapi dan menyelesaikan masalah yang muncul, serta beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja (Parlindungan, 2025). Ketika *competence job-fit* baik, karyawan lebih mampu menyelesaikan tugas-tugasnya secara efektif, yang dapat meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan. Peningkatan kinerja karyawan (seperti peningkatan produktivitas dan efisiensi) secara langsung berkontribusi pada kesuksesan dan kinerja bisnis secara keseluruhan. Tanpa kinerja karyawan yang tinggi, *competence job-fit* yang baik tidak akan secara otomatis menghasilkan kinerja bisnis yang lebih baik.

### **KESIMPULAN**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara kinerja perusahaan, kepuasan karyawan, dan kesesuaian kompetensi-pekerjaan di Kantor Wilayah PT Pegadaian Pati, serta variabel mediasi lainnya. Hasil analisis data dengan pendekatan PLS-SEM menunjukkan bahwa tenaga kerja yang kompeten berkinerja lebih baik, dan kepuasan kerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kompetensi serta kompetensi yang sesuai dengan pekerjaan. Kinerja karyawan juga dipengaruhi secara positif oleh kompetensi yang sesuai dengan pekerjaan, sementara tenaga kerja yang bahagia dan puas berkinerja lebih baik secara keseluruhan. Selain itu, kesuksesan perusahaan dipengaruhi secara positif oleh kepuasan kerja karyawan, yang juga berdampak positif terhadap kinerja bisnis. Pekerja yang bahagia cenderung lebih kompeten dan lebih produktif jika mereka puas dengan pekerjaannya, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap kinerja perusahaan. Kompetensi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja perusahaan, dengan

kinerja karyawan yang dapat mengurangi dampak ini, serta kompetensi pekerjaan yang memberikan pengaruh besar terhadap kinerja bisnis, yang juga dapat dipengaruhi oleh kinerja karyawan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Ahmad, M. R., & Raja, R. (2021). Employee job satisfaction and business performance: the mediating role of organizational commitment. *Vision*, 25(2), 168–179.
- Alfaiz, Jamaludin & Nandang (2025). The Influence Of Job Satisfaction And Welfare On Employee Performance Pt. Sumber Adiluhung Kahuripan. *Management Studies and Entrepreneurship Journal* Vol 6. 5:3076-3088.
- Ambalele E (2023). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Nampar nos ruteng. *Jurnal Ekonomi Prioritas*. Vol. 3, No. 3.
- Anam. M.C., S. Ravitasari., L.K. Nisa., dan A.L. Larassaty. 2023. Human Capital: Kompetensi Karyawan Untuk Meningkatkan Kinerja di UMKM Tas Kecamatan Tanggulangin. *Jurnal Ilmiah Swara Manajemen*. 3(2). 394-408.
- Aprilianti, N., Surtiani, A., & Johan, A. (2023). Kinerja Bisnis UMKM Kota Bandung : Peran Strategi Bauran Pemasaran Dan Kualitas Pelayanan (Studi Pada Rumah Makan Sambel Mitoha Bandung). *Management Studies and Entrepreneurship Journal*. 4 (6), 8450-8461.
- Asmara & Fauzia (2025). The Influence of Employee Information System, Employee Competence and Person-Jobfit on the Performance of XYZ Health Center Employees with Job Satisfaction as a Mediation Variable. *Al-Kharaj: Journal of Islamic Economic and Business* P-ISSN: 2686-262X; E-ISSN: 2685-9300.
- Augustine, Sunaryo & Firmansyah (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Juremi: Jurnal Riset Ekonomi* Vol.2 No.1 Juli
- Ayuwangi, Hadi, Wardoyo & Budiono (2024). The Influence Of Job Satisfaction And Self-Efficacy On Employee Performance Through Organizational Commitment As An Intervening Variable. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)* Vol. 7. No. 1 (2024). Page: 716-738.
- Bagia, Cipta, Yudiatmaja & Heryanda (2021). The Influence of Competency and Work-Job Fit on the Work-Engagement and Its Impact on The Employee's Performance of District Government. *Advances in Economics, Business and Management Research*, volume 197. 6th International Conference on Tourism, Economics, Accounting, Management, and Social Science (TEAMS 2021)
- Diansyah & Admiral (2024). The Influence of The Work Environment and Company Image on Employee Performance with Work Motivation as a Moderator at The Nizam Zachman Samudera Fishing Port Jakarta. *Jornal Of Business & Behavior Entrepreneurship*, 8(2), 1-13.
- Fauziek & Yanuar (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, Volume III No. 3/2021 Hal: 680-687.
- Gazi, M.A.S., Yusof, M.F., Islam, M.A., Amin, M.B., & Senathirajah, A.R. (2024). Analyzing the impact of employee job satisfaction on their job behavior in the

- industrial setting: An analysis from the perspective of job performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. 10.
- Ginting, N.N., Sitompul, M.M., & Deborah, R. (2022). Pengaruh Kompetensi, Komunikasi, dan Pelatihan Terhadap kinerja Karyawan PT. Sari Makmur Tunggal Mandiri. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*. 3 (3), 927-936.
- Ginting, Nurhayati & Sukmawati (2024). The Relationship Between Employee Satisfaction and Corporate Financial Performance: A Systematic Review. *ATESTASI: Jurnal Ilmiah Akuntansi* Vol 7, Issue 2, (2024), 1054 – 1071.
- Hawi, Mintarti & Lestari (2025). The Effect Of Person Job Fit And Intrinsic Motivation And Discipline On Job Satisfaction And Employee Performance At The Youth And Sports Office Of East Kutai Regency. *Ijamesc*, Vol. 3 No. 4, August 2025 DOI: <https://doi.org/10.61990/ijamesc.v3i4.569>.
- Hendriyani, M. (2018). Pengaruh Kesesuaian Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Rutan Surabaya. *Jurnal Kompleksitas*, 7(1).
- Kamsariaty. (2024). Manajemen Kepuasan Kinerja Karyawan Dalam Kegiatan Bongkar Muat Peti Kemas pada PT Seroja Cabang Banjarmasin. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan* Volume 8 No. 2. 113-116
- Lestari, Edward & Sumarni (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Keorganisasian Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kearsipan Dan Perpustakaan Kota Jambi. *Jurnal Dinamika Manajemen* Vol.12. No.3, Juli - September 2024, ISSN: 2338-123X (print); 2355-8148 (online)
- Lubis, W.F.N.M., & Nasution, M.I. (2024). Person Job Fit Terhadap Employee Performance Dimediasi Work Life Balance Dan Job Involment. *COSTING:Journal of Economic, Business and Accounting*, 7(3).
- Margono, S., & Sutianingsih. (2025). Pengaruh Kompetensi dan Person-Organization Fit Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 7(4), 1574 –. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v7i4.6736>.
- Mon, D.D., & Siagian, C. (2024). Factors Affecting Employee Performance in Manufacturing Companies: Empirical Studies in Batam City. *TIJAB (The International Journal of Applied Business)*. 8 (1), 32-44.
- Muhtadi (2023). The Influence of Ability and Motivation on Employee Performance on Company Progress *West Science Journal Economic and Entrepreneurship* Vol. 1, No. 01, January 2023, pp. 09-14.
- Nong, N, T., Phuong, N.Q., & Ducson, H. (2024). The effect of employee competence and competence – job – fit on business performance through moderating role of social exchange: A study in logistics firms. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*. 40, 187-197.
- Nugraha and A. Ramdansyah, “Peran Mediasi Kepuasan Kerja Terhadap Hubungan Person-Job Fit Dengan Kinerja Pegawai”, *BIEJ*, vol. 4, no. 2, pp. 165-173, Sep. 2022.
- Nugraha, R.N., & Handayani, D. (2024). Employee Performance Indicators at PT. Idea Indonesia Tbk. *West Science Social and Humanities Studies*. 2 (3), 518-525.
- Nurhayati, Liswandi & Hendrian (2024). Pengaruh Person Job Fit dan Person Organization

- Fit terhadap Kinerja dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Direktorat Jenderal Pengelolaan Kelautan dan Ruang Laut). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*. Vo. 5, No. 6. DOI: <https://doi.org/10.31933/jemsi.v5i6>. Received: 16 Juli 2024, Revised: 03 Agustus 2024, Publish: 09 Agustus 2024 <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>.
- Paraswati, S.N. (2018). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Bisnis Wanita Batik Mangrove Surabaya. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*. 7 (3), 1-16.
- Parlindungan, M. (2025). Pengaruh Kompetensi Karyawan Dan Kesesuaian Kompetensi-Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Dan Dampaknya Pada Kinerja Bisnis (Studi Pada PT. Pegadaian Area Manado 1). *IJEMA : Indonesian Journal of Economics, Management, and Accounting*. 2 (6), 1858-1861
- Pasaribu (2024). The Effect Of Job Satisfaction On Employee Performance Of PT. Saraswanti Anugerah Makmur Medan Branch. *Jurnal Manajemen Program Studi Manajemen STIE SULTAN AGUNG Volume 10 – Nomor 2, Desember 2024*, (Hlm. 275-284) Publikasi daring di: <http://www.maker.ac.id/index.php/maker>.
- Pertama, J.P., & Indiyati, D. (2025). The Influence Of Employee Engagement On Employee Performance And Company Performance At Pt. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. *International Journal of Science, Technology & Management*. 693-701.
- Pratama, F. P., & Rini, H. P. (2025). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan. *Permana : Jurnal Perpajakan, Manajemen, Dan Akuntansi*, 17(3), 1039–1052. <https://doi.org/10.24905/permana.v17i3.1058>.
- Purbaningrum, N. W., & Tjahjaningsih, E. (2024). The Effect of Person-Organization Fit and Person-Job Fit on Performance with Organizational Citizenship Behavior as Mediation. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*, 7(3), 5218-5237.
- Puspitasari, S.D., Abadiyah, R., & Sumartik. (2024). Dampak Kesesuaian Pekerjaan, Ketidakamanan, dan Stres terhadap Kinerja di Indonesia. *Journal Pemberdayaan Ekonomi dan Masyarakat Vol: 1, No 2*, 1-20.
- Putri & Nawatmi (2024). Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerjaterhadapkinerja karyawan PT. Darya varia laboratoria tbk – semarang. *JIMEA | Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)* Vol. 8 No. 1, 2024.
- Rahayu, Mansyur & Ismail (2024). Pengaruh Kinerja Karyawan Terhadap Suksesnya Suatu Perusahaan. *Jurnal Media Akademik (JMA)* Vol.2, No.12 Desember 2024 e-ISSN: 3031-5220; DOI: 10.62281.
- Rodliyah, M. I., Musliyah, & Sunarti. (2024). Memahami Konsep Kompetensi Karyawan Sebagai Bagian dari Perencanaan SDM. Cemerlang: *Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Bisnis*, 4(3), 127–135
- Safitri, C.N., & Handoyo, S.E. (2024). Determinan Kinerja Bisnis Umkm. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*. 6 (1), 21-28.
- Saing, B., & Eprianto, I. (2025). Strategies to Improve Employee Performance Through Employee Engagement, Organizational Culture, Work Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance. *Integrated Journal of Business and Economics*. 38-52

- Sari & Sojanah (2023). The Influence of Job Satisfaction on Job Performance is Mediated by Organizational Commitment. *Businnes Innovation and Entrepreneurship Journal*. Volume 5 No.4. DOI: <https://doi.org/10.35899/biej.v5i4.924>.
- Sari & Sutarmin (2025). The Influence Of Job-Organizational Fit, Jobdescription, And Employee Competence On Employee Performance At Mulyorejo Police Station. *Majority Science Journal (MSJ)* Vol. 3 No. 2, May 2025 P-ISSN: 0000-0000; E-ISSN: 3025-1990 Available : <https://jurnalhafasy.com/index.php/msj>. DOI: <https://doi.org/10.61942/msj.v3i2.314>.
- Shah & Ayub (2021). The Impact Of Person-Job Fit, Personorganization Fit On Job Satisfaction. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation* Volume 3, Issue 1, January 2021.
- Simanjuntak, Ningsih & Oktasia (2025). Pengaruh Person Job Fit Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Guru Sekolah X) *HEMAT: Journal of Humanities Education Management Accounting and Transportation* E-ISSN: 3032-1875 P-ISSN: 3032-3843 Vol. 2 No. 1 Februari 2025.
- Sualang, R.V., Sumual, T.E.M., Winerungan, R.R. (2021). Pengaruh kompetensi karyawan dan komitmen kerja terhadap kinerja organisasi pada pt. Pegadaian (persero) cabang tomohon. 2 (1), 64-75.
- Suristya dan Adi (2021) Pengaruh Kompetensi Karyawan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi (Jmbi Unsrat)*. VOL.8 NO.1.
- Trysantika, S., Frianto, A., Kistyanto, A., & Fazlurrahman, H. (2023). The Effect of Person-Job Fit on Employee Performance Through Job Satisfaction as an Intervening Variable. *Social Science Studies*. 3 (6), 470-484. DOI: 10.47153/sss36.7892023.
- Vosloban (2017). The Influence of the Employee's Performance on the company's growth - a managerial perspective. *Procedia Economics and Finance* 3. 660 – 665.
- Widyastuti, T., & Ratnaningsih, I. Z. (2018). Hubungan Antara Person Job-Fit Dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Kantor Pusat Bank Jateng Semarang. *Empati*, 7(3), 73–79
- Yusril, B. (2024). Peran Kompetensi dalam Mendorong Efektivitas Penempatan Kerja dan Kinerja Karyawan. *YUME: Journal of Management*, 7(3), 769-780.