

**PENGARUH PERSON ORGANIZATION FIT DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN (STUDI LITERATUR)**

***THE EFFECT OF PERSON ORGANIZATION FIT AND JOB SATISFACTION ON
EMPLOYEE PERFORMANCE (LITERATURE STUDY)***

Kasmiatin¹, Cahyaniza^{2*}, Putu Wirayanti³

¹ Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Halu Oleo, Kendari

^{2,3} Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tenggara

*Email Koresponden : yayacahyaniza24@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh person–organization fit dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui pendekatan studi literatur. Kajian dilakukan dengan menelaah berbagai artikel ilmiah, buku, dan laporan penelitian yang relevan dengan topik. Hasil kajian menunjukkan bahwa kesesuaian individu dengan organisasi dan pekerjaan berperan penting dalam meningkatkan kepuasan, keterlibatan, serta kinerja karyawan melalui mekanisme psikologis yang saling berkaitan. Faktor lingkungan kerja, kepemimpinan, dan dukungan manajerial memperkuat efektivitas kesesuaian tersebut. Kinerja optimal tercapai ketika organisasi mampu mengelola aspek struktural dan psikologis karyawan secara terpadu dan berkelanjutan.

Kata Kunci : Kepuasan Kerja, Kinerja, Manajemen Sumber Daya Manusia, Person Organization Fit

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of person-organization fit and job satisfaction on employee performance through a literature review approach. The study was conducted by reviewing various scientific articles, books, and research reports relevant to the topic. The results indicate that individual-organization and job fit plays a significant role in enhancing employee satisfaction, engagement, and performance through interrelated psychological mechanisms. Work environment factors, leadership, and managerial support strengthen the effectiveness of this fit. Optimal performance is achieved when organizations are able to manage the structural and psychological aspects of employees in an integrated and sustainable manner.

Keywords : Job Satisfaction, Performance, Human Resource Management, Person-Organization Fit

PENDAHULUAN

Dalam sudut pandang organisasi modern yang ditandai oleh persaingan global, perubahan teknologi yang cepat, serta dinamika pasar yang tidak menentu, peran sumber daya manusia semakin menempati posisi strategis (Estede et al., 2025; Gea, 2014; Minz et al., 2024; Trost, 2020). Organisasi tidak lagi hanya dituntut untuk memiliki teknologi mutakhir dan sistem kerja efisien, tetapi juga harus mampu membangun keselarasan antara individu dan organisasi agar tercipta kinerja yang berkelanjutan (Anas et al., 2025; Sumual et al., 2025). Di sinilah konsep *person–organization fit* (P–O fit) dan kepuasan kerja memperoleh relevansi yang semakin kuat sebagai determinan utama kinerja karyawan (Astuti, 2010; Widyana & Bagia, 2022).

Secara teoretis, *person–organization fit* berakar pada teori kesesuaian nilai (*value congruence theory*) yang menekankan bahwa keselarasan antara nilai pribadi karyawan dan nilai organisasi akan menghasilkan hubungan kerja yang harmonis dan produktif (CAO, 2025; Dari, 2019; Treviño et al., 2020). Ketika individu merasa bahwa nilai-nilai yang dianut organisasi mencerminkan prinsip, keyakinan, dan tujuan pribadinya, maka terbentuk ikatan psikologis yang kuat. Ikatan ini mendorong munculnya komitmen afektif, rasa memiliki, serta keterikatan emosional terhadap organisasi, yang pada akhirnya memengaruhi kualitas kontribusi kerja karyawan (Mittal et al., 2022; Ribeiro et al., 2022).

Dalam perspektif psikologi organisasi, kesesuaian ini juga berfungsi sebagai mekanisme reduksi ketidakpastian. Lingkungan kerja yang sejalan dengan karakter dan ekspektasi individu menciptakan rasa aman psikologis (*psychological safety*), sehingga karyawan dapat menyalurkan potensi, kreativitas, dan inisiatifnya secara optimal (Lisbet et al., 2024). Sebaliknya, ketidaksesuaian antara individu dan organisasi menciptakan ketegangan internal yang berujung pada kelelahan emosional, stres kerja, serta menurunnya kepuasan dan kinerja (Puspita & Nasution, 2025). Hubungan antara *person–organization fit* dan kepuasan kerja bersifat saling menguatkan (DS et al., 2024). Karyawan yang merasa cocok dengan budaya, sistem nilai, dan tujuan organisasi cenderung memiliki persepsi positif terhadap pekerjaannya (Darmawan, 2021). Mereka menilai pekerjaan sebagai sesuatu yang bermakna dan selaras dengan identitas dirinya. Hal ini memunculkan perasaan puas yang bersumber bukan hanya dari aspek material seperti gaji dan fasilitas, tetapi juga dari pemenuhan kebutuhan psikologis seperti penghargaan, aktualisasi diri, dan pengakuan sosial.

Kepuasan kerja pada gilirannya menjadi fondasi penting bagi kinerja karyawan (Galu et al., 2025). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang puas lebih berkomitmen, memiliki motivasi intrinsik tinggi, menunjukkan disiplin kerja yang baik, serta memiliki keinginan kuat untuk berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi (Pamungkas & Nursyamsi, 2024; S. Rahayu & Dahlia, 2023; Susanti, 2025). Kepuasan kerja berfungsi sebagai katalisator yang mengubah potensi individu menjadi kinerja nyata (Riyadi, 2022). Karyawan yang puas cenderung tidak hanya memenuhi standar minimum pekerjaan, tetapi juga bersedia melakukan *extra-role behavior* seperti membantu rekan kerja, memberikan ide inovatif, serta menjaga reputasi organisasi (Noermijati et al., 2025).

Secara empiris, hubungan antara P–O fit, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan dapat dipahami melalui kerangka sebab–akibat yang sistematis. P–O fit yang tinggi menciptakan kepuasan kerja karena karyawan merasa dihargai, dipahami, dan berada di lingkungan yang sesuai dengan ekspektasinya (Novitiya & Putranta, 2025). Kepuasan kerja tersebut kemudian memengaruhi sikap kerja positif seperti loyalitas, komitmen organisasi, serta keterlibatan kerja (*work engagement*) (Herminingsih, 2020; Ng et al., 2021). Sikap-sikap inilah yang menjadi mediator utama dalam meningkatkan kinerja karyawan, baik dari segi kualitas, kuantitas, maupun ketepatan waktu penyelesaian tugas.

Dalam perspektif manajemen strategis, kinerja karyawan yang tinggi merupakan sumber keunggulan kompetitif berkelanjutan. Teknologi dan sistem kerja dapat ditiru oleh pesaing, tetapi kualitas sumber daya manusia yang memiliki keterikatan emosional, nilai kerja tinggi, serta keselarasan dengan visi organisasi merupakan aset yang sulit disubstitusi (Sutrasna, 2023). Dengan demikian, investasi organisasi dalam menciptakan kesesuaian antara individu dan organisasi serta meningkatkan kepuasan kerja bukan sekadar kebijakan kesejahteraan karyawan, melainkan strategi bisnis jangka panjang (Galu et al., 2025).

Dalam praktiknya, upaya meningkatkan P–O fit harus dimulai sejak proses rekrutmen dan seleksi (Akbar & Anshori, 2024; Herawati et al., 2025). Organisasi perlu tidak hanya menilai kompetensi teknis kandidat, tetapi juga mengevaluasi kesesuaian nilai, kepribadian, dan orientasi kerja dengan budaya organisasi. Setelah karyawan bergabung, proses sosialisasi organisasi menjadi krusial dalam membentuk pemahaman nilai, norma, dan tujuan bersama (Febrianti et al., 2024). Program pelatihan, komunikasi internal yang efektif, serta kepemimpinan yang konsisten akan memperkuat keselarasan ini (Sheilawati et al., 2025). Sementara itu, peningkatan kepuasan kerja menuntut pendekatan yang komprehensif. Faktor-faktor seperti sistem penghargaan yang adil, peluang pengembangan karier, iklim kerja yang kondusif, hubungan interpersonal yang harmonis, serta kepemimpinan yang partisipatif menjadi determinan utama. Ketika karyawan merasa dihargai tidak hanya sebagai pekerja, tetapi sebagai individu yang memiliki aspirasi dan kebutuhan, maka loyalitas dan kinerja akan meningkat secara signifikan (Fauzan et al., 2024; Sirota & Klein, 2013).

Dari sudut pandang organisasi publik maupun swasta, sinergi antara P–O fit dan kepuasan kerja menjadi prasyarat bagi terciptanya kinerja unggul. Organisasi yang gagal membangun kesesuaian nilai dan kepuasan kerja berisiko menghadapi tingkat absensi tinggi, turnover meningkat, konflik internal, serta penurunan produktivitas (Ruki, 2024). Sebaliknya, organisasi yang berhasil menciptakan lingkungan kerja yang selaras dan memuaskan akan memiliki sumber daya manusia yang tidak hanya kompeten, tetapi juga berdedikasi dan adaptif terhadap perubahan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hubungan antara *person–organization fit*, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan membentuk suatu sistem yang saling terkait dan saling memperkuat. P–O fit berperan sebagai fondasi psikologis, kepuasan kerja sebagai mediator motivasional, dan kinerja sebagai output strategis organisasi (Thuy & Phinaitrup, 2023). Ketiga variabel ini harus dikelola secara terpadu dalam kebijakan manajemen sumber daya manusia agar organisasi mampu bertahan

dan berkembang di tengah tantangan globalisasi dan transformasi digital yang semakin kompleks.

KAJIAN PUSTAKA

Konsep Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai individu dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Andreas, 2022). Kinerja mencakup aspek kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan kerja sama. Kinerja yang optimal menunjukkan bahwa karyawan mampu berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi (S. T. Rahayu et al., 2024).

Konsep *Person–Organization Fit*

Person–organization fit merupakan kesesuaian antara nilai, keyakinan, tujuan, dan karakteristik individu dengan budaya, sistem, dan nilai organisasi. Teori menyatakan bahwa kesesuaian ini akan menghasilkan sikap kerja positif, kepuasan kerja tinggi, dan komitmen organisasi yang kuat (Astuti, 2010).

Konsep Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional positif yang dihasilkan dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya (Augustine et al., 2022). Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja meliputi kompensasi, lingkungan kerja, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, peluang pengembangan, serta beban kerja (Alvionita & Marhalinda, 2024; Priandy et al., 2025) .

Hubungan *Person–Organization Fit*, Kepuasan Kerja, dan Kinerja

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa *person–organization fit* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Astuti, 2010; Fatmasari, 2017). Karyawan yang merasa cocok dengan organisasi cenderung merasa nyaman, termotivasi, dan puas. Kepuasan kerja kemudian mendorong peningkatan kinerja melalui peningkatan komitmen dan keterlibatan kerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi literatur sistematis dengan menelaah artikel ilmiah dari database nasional dan internasional seperti Google Scholar, Scopus, dan SINTA. Kriteria pemilihan artikel meliputi:

1. Topik relevan dengan *person–organization fit*, kepuasan kerja, dan kinerja.
2. Artikel terbit dalam rentang 2020–2025.

Sebanyak 7 artikel dianalisis menggunakan teknik analisis tematik untuk mengidentifikasi pola hubungan antarvariabel.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Dari hasil telaah terhadap berbagai literatur, ditemukan sebanyak 7 jurnal yang membahas mengenai pengaruh *Person Organization Fit* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yang disajikan dalam Tabel 1.

Tabel 1. Studi Pengaruh *Person Organization Fit* dan kepuasan kerja Terhadap Kinerja Karyawan

No	Nama (Tahun) Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Indriyani & Sutanto (2021). Peranan person organization fit dan person job fit dalam meningkatkan job satisfaction dengan work engagement sebagai mediasi.	Analisis deskriptif kuantitatif	Hasil penelitian menyatakan bahwa person organization fit dan person job fit berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui keterlibatan kerja.
2	Yildiz & Uzunbacak (2021). The effect of person-organization fit on job satisfaction: The role of workplace happiness.	Analisis deskriptif kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kesesuaian antara individu dan organisasi, semakin besar pula kebahagiaan yang dirasakan karyawan di lingkungan kerja serta meningkatnya kepuasan kerja mereka. Lebih lanjut, kebahagiaan di tempat kerja berfungsi sebagai variabel perantara yang menghubungkan kesesuaian individu–organisasi dengan kepuasan kerja.
3	Prasetyaningrum & Hendarsjah (2022). The mediation role of job satisfaction and organizational commitment in the relationship between person-organization fit (PO fit) and employee performance.	Analisis deskriptif kuantitatif	Temuan menunjukkan P–O Fit memengaruhi kepuasan kerja (8,1%) dan komitmen organisasi (11,7%). Kepuasan kerja (13,2%) dan komitmen (10,6%) berpengaruh pada kinerja. P–O Fit tidak berdampak langsung pada kinerja, namun berpengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja dan komitmen organisasi.
4	Fatmawati & Ambarwati (2022). Person-Job and Organization Fit in a Mismatched Work Environment and its Impact on Employee Satisfaction and Performance.	Analisis deskriptif kualitatif	Hasil menunjukkan PJF berkorelasi positif dengan POF dan keduanya berhubungan positif dengan kepuasan kerja secara konsisten pada pengujian. Hubungan POF dengan kinerja positif namun PJF tidak konsisten. Secara umum PJF berdampak pada kinerja tetapi negatif pada lingkungan tidak sesuai. Kepuasan kerja tidak memediasi hubungan.

No	Nama (Tahun) Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
5	Wongsuwan & Na-Nan (2022). Mediating effects of Self-Efficacy, Resilience and Job satisfaction on the relationship between person–Organisation Fit and Employee Work Adjustment.	Analisis Deskriptif Kuantitatif	Temuan menunjukkan bahwa POF berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap EWA melalui SE, RES, dan JS sebagai mediator parsial yang signifikan. Mediasi ini memperkuat pemahaman teori POF dalam proses penyesuaian kerja lulusan baru serta relevan diterapkan di berbagai sektor industri. Penelitian ini memberikan kontribusi konseptual dan empiris terhadap pengembangan literatur POF, sekaligus menjadi acuan praktis bagi manajer SDM dalam merekrut, mengelola, dan meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.
6	Khan et al. (2023). The Impact of Person-Job Fit, and Person Organization-Fit on Job Satisfaction: A case Study of A textile Firm	Analisis Deskriptif Kuantitatif	Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan adanya keterkaitan penting antara variabel bebas dan variabel terikat. Temuan tersebut memiliki implikasi strategis bagi manajemen SDM dan pengelola operasional dalam menentukan kebijakan serta memperbaiki pendekatan perencanaan organisasi.
7	Trysantika et al. (2023). The effect of person-job fit on employee performance through job satisfaction as an intervening variable.	Analisis Deskriptif Kuantitatif	Temuan penelitian menunjukkan bahwa kesesuaian individu dengan pekerjaannya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kesesuaian tersebut juga meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara person–job fit dan kinerja karyawan.

Sumber : Data Sekunder (2026)

Dari ketujuh jurnal tersebut akan memberikan analisis pembahasan yang akan diuraikan sebagai berikut:

Peran *Person–Organization Fit* dan *Person–Job Fit* terhadap Kepuasan Kerja

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kesesuaian antara individu dengan organisasi (*person–organization fit*) dan antara individu dengan pekerjaan (*person–job fit*) merupakan determinan penting dalam pembentukan kepuasan kerja. Indriyani & Sutanto (2021) membuktikan bahwa kedua bentuk kesesuaian tersebut secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja melalui keterlibatan kerja sebagai variabel mediasi. Hal ini mengindikasikan bahwa ketika karyawan merasa nilai pribadi, tujuan, serta kompetensinya sejalan dengan tuntutan pekerjaan dan budaya organisasi, mereka cenderung lebih terlibat secara emosional maupun kognitif dalam pekerjaannya.

Temuan tersebut diperkuat oleh Yildiz & Uzunbacak (2021) yang menegaskan bahwa semakin tinggi tingkat kesesuaian antara individu dan organisasi, semakin besar kebahagiaan yang dirasakan karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja. Kebahagiaan di tempat kerja berperan sebagai mekanisme psikologis yang memperkuat hubungan antara kesesuaian individu dan kepuasan kerja. Dengan demikian, kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh aspek material seperti gaji atau fasilitas, tetapi juga oleh faktor psikologis berupa rasa memiliki, keselarasan nilai, dan kenyamanan dalam lingkungan kerja.

Kesesuaian nilai, tujuan, dan kompetensi antara karyawan dan organisasi menciptakan kondisi psikologis positif yang mendorong loyalitas, komitmen, dan motivasi kerja berkelanjutan. Kondisi ini menjadi fondasi penting bagi stabilitas kinerja organisasi dalam jangka panjang.

Mekanisme Mediasi dalam Hubungan *Person–Organization Fit* dan Kinerja Karyawan

Hubungan antara kesesuaian individu dan kinerja karyawan tidak selalu bersifat langsung, melainkan sering dimediasi oleh faktor psikologis dan sikap kerja. Prasetyaningrum & Hendarsjah (2022) menemukan bahwa *person–organization fit* tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi memberikan dampak melalui kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai mediator. Temuan ini menegaskan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh bagaimana mereka memaknai hubungan dengan organisasi serta sejauh mana mereka merasa puas dan terikat secara emosional terhadap pekerjaannya.

Wongsuwan & Na-Nan (2022) memperluas pemahaman tersebut dengan menunjukkan bahwa *self-efficacy*, *resiliensi*, dan kepuasan kerja berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara POF dan penyesuaian kerja karyawan. Artinya, kesesuaian individu dengan organisasi akan menghasilkan performa optimal apabila didukung oleh keyakinan diri, ketahanan menghadapi tekanan, serta kepuasan terhadap pekerjaan.

Temuan ini memperkuat teori perilaku organisasi yang menyatakan bahwa kinerja bukan sekadar hasil dari kecocokan struktural, tetapi merupakan proses psikologis yang dibangun melalui pengalaman kerja positif. Oleh karena itu, organisasi perlu mengelola aspek psikologis karyawan secara sistematis untuk memaksimalkan manfaat dari kesesuaian individu–organisasi.

Dinamika *Person–Organization Fit* dalam Lingkungan Kerja dan Implikasinya bagi Manajemen SDM

Penelitian Fatmawati & Ambarwati (2022) mengungkap bahwa hubungan antara *person–job fit* dan kinerja tidak selalu konsisten, terutama dalam lingkungan kerja yang tidak sesuai. Dalam kondisi tersebut, meskipun PJF dan POF berkorelasi positif dengan kepuasan kerja, pengaruh PJF terhadap kinerja justru dapat menjadi negatif. Temuan ini menunjukkan bahwa konteks lingkungan kerja, seperti iklim organisasi, sistem kepemimpinan, dan dukungan manajerial, memainkan peran krusial dalam menentukan efektivitas kesesuaian individu.

Khan et al. (2023) serta Trysantika et al. (2023) menegaskan bahwa kesesuaian individu, kepuasan kerja, dan kinerja memiliki hubungan yang saling memengaruhi dan membawa implikasi strategis bagi pengelolaan sumber daya manusia. Kinerja optimal tidak hanya bergantung pada kesesuaian kompetensi, tetapi juga pada sejauh mana organisasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan adil. Oleh karena itu, organisasi perlu mengintegrasikan kebijakan rekrutmen berbasis kesesuaian, pengembangan kompetensi berkelanjutan, serta pengelolaan iklim kerja yang sehat secara simultan. Pendekatan ini akan memperkuat keterikatan karyawan, meningkatkan kepuasan kerja, dan menghasilkan kinerja organisasi yang berkelanjutan.

KESIMPULAN

Temuan penelitian menegaskan bahwa kesesuaian individu dengan organisasi dan pekerjaan berperan penting dalam meningkatkan kepuasan, keterlibatan, serta kinerja karyawan melalui mekanisme psikologis yang saling berkaitan. Faktor lingkungan kerja, kepemimpinan, dan dukungan manajerial memperkuat efektivitas kesesuaian tersebut. Kinerja optimal tercapai ketika organisasi mampu mengelola aspek struktural dan psikologis karyawan secara terpadu dan berkelanjutan.

Organisasi disarankan menerapkan rekrutmen berbasis kesesuaian, mengembangkan kompetensi secara berkelanjutan, serta menciptakan iklim kerja yang sehat, suportif, dan adil agar kepuasan dan kinerja karyawan meningkat secara konsisten dan berkesinambungan. Selain itu, manajemen perlu memperkuat sistem kepemimpinan partisipatif, komunikasi internal yang terbuka, serta mekanisme evaluasi kinerja yang transparan untuk mendorong keterlibatan dan loyalitas karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, Z., & Anshori, M. I. (2024). Strategi Rekrutmen dan Seleksi Internasional Yang Efektif: Pendekatan Systematic Literatur Review. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 4(1), 2245–2251. <https://doi.org/10.56799/jceki.v4i1.6845>
- Alvionita, S., & Marhalinda, M. (2024). Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 7(2), 112–121. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v7i2.3340>
- Anas, M., Judijanto, L., Rukmana, A. Y., Widyana, S. F., Sudarmi, S., & Lishobrina, L. F. (2025). *Manajemen Kreatif: Seni Mengelola Organisasi Berdaya Saing dan Kompeten Menuju Tantangan Era Society 5.0*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Andreas, D. (2022). Employee Performance: The Effect Of Motivation And Job Satisfaction. *PRODUKTIF: Jurnal Kepegawaian Dan Organisasi*, 1(1), 28–35. <https://doi.org/10.37481/jko.v1i1.10>
- Astuti, S. D. (2010). Model Person-Organization Fit (PO Fit Model) Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 17(1), 24269. <https://www.neliti.com/publications/24269/model-person-organization-fit-p-o-fit-model-terhadap-kepuasan-kerja-komitmen-org>
- Augustine, A. K., Sunaryo, A. C., & Firmansyah, Y. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Juremi: Jurnal Riset Ekonomi*, 2(1), 147–156. <https://doi.org/10.53625/juremi.v2i1.2691>
- CAO, T. P. (2025). The Person-Organization Spirituality Fit (P-O Spirituality Fit): A

- Theoretical Framework. *Human Resource Development Review*, 0(0). <https://doi.org/10.1177/15344843251379233>
- Dari, D. U. (2019). *Pengaruh Person-Job Fit & Person-Organization Fit Terhadap Job Satisfaction Dimediasi Oleh Emotional Labor Pada Perawat*. Universitas Airlangga.
- Darmawan, D. (2021). Peran Budaya Organisasi dan Efikasi Diri Untuk Menentukan Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Baruna Horizon*, 4(1), 43–53. <https://doi.org/10.52310/jbhorizon.v4i1.56>
- DS, N., Liswandi, L., & Hendrian, H. (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 (JEMSI)*, 5(6). <https://doi.org/10.38035/jemsi.v5i6.2545>
- Estede, S., Hadiansyah, A., Rustiyana, H., Arinda, A., Juansa, A., Hudiyah, D., & Minarsi, A. (2025). *Optimalisasi Kinerja Karyawan: Strategi Manajemen SDM Efektif Era Modern*. Tren Digital Publishing.
- Fatmasari, T. W. (2017). Pengaruh Person Organization Fit Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PDAM Kabupaten Ponorogo. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 5(4). <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/21929>
- Fatmawati, A., & Ambarwati, A. (2022). Person-Job and Organization Fit in a Mismatched Work Environment and its Impact on Employee Satisfaction and Performance. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 5(9), 2625–2643. <https://doi.org/10.47191/jefms/v5-i9-17>
- Fauzan, Purwadhi, Rosianti, & Widjaja, Y. R. (2024). Kepemimpinan Servant Leadership dalam Meningkatkan Loyalitas Karyawan. *Arus Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 4(2), 986–993. <https://doi.org/10.57250/ajsh.v4i2.594>
- Febrianti, I., Ayumi, M., Panjaitan, A., & Manurung, A. S. (2024). Peran Komunikasi Interpersonal dalam Membangun Identitas dan Budaya Organisasi. *RISOMA: Jurnal Riset Sosial Humaniora Dan Pendidikan*, 3(1), 60–70. <https://doi.org/10.62383/risoma.v3i1.508>
- Gal, A., Mahmud, M., & Mauzu, F. (2025). Pengaruh Keterlibatan Kerja, Kesesuaian Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Advances in Management & Financial Reporting*, 3(3), 909–926. <https://doi.org/10.60079/amfr.v3i3.620>
- Gea, A. A. (2014). Sumber Daya Manusia dalam Lingkungan Bisnis Global Kompetitif. *Humaniora*, 5(1), 52. <https://doi.org/10.21512/humaniora.v5i1.2980>
- Herawati, W., Tanjung, B. J., & Tesmanto, J. (2025). Implementasi Person-Organizational Fit Pada Tahap Rekrutmen dan Seleksi di PT. Izone Indonusa Jakarta. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 5(3), 293–308. <https://journal-stiehidayatullah.ac.id/index.php/tadbir/article/view/599/538>
- Herminingsih, A. (2020). Transformational leadership positive influence toward employee engagement through job satisfaction and its effect on improving organizational commitment. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 13(2), 281–296. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v13i2.6290>
- Indriyani, R., & Sutanto, M. B. (2021). Peranan Person Organization Fit dan Person Job Fit Dalam Meningkatkan Job Satisfaction Dengan Work Engagement Sebagai Mediasi. *Majalah Ekonomi*, 26(1), 8–28. <https://doi.org/10.36456/majeko.vol26.no1.a3950>
- Khan, A., Nabi, J., Waqas, M., & Dilshad, W. B. (2023). The Impact of Person-Job Fit, and Person Organization-Fit On Job Satisfaction: A Case Study of A Textile Firm. *Priority-The International Business Review*, 1(2), 1–11. https://www.researchgate.net/publication/375332463_THE_IMPACT_OF_PERSON

-JOB FIT AND PERSON ORGANIZATION-

FIT ON JOB SATISFACTION A CASE STUDY OF A TEXTILE FIRM

- Lisbet, Z. T., Judijanto, L., Ginanjar, R., Adnanti, W. A., Butarbutar, M., & Harto, B. (2024). *Friendly Leadership: Membangun Koneksi dan Kolaborasi di Tempat Kerja*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Minz, N. K., Sha, A., & Yadav, M. (2024). Adapting to Change: Strategic Evolution of Human Resource Management Practices in SMEs Amidst Shifting Market Dynamics. In *Innovative Human Resource Management for SMEs* (pp. 148–164). IGI Global Scientific Publishing.
- Mittal, S., Gupta, V., & Motiani, M. (2022). Examining the linkages between employee brand love, affective commitment, positive word-of-mouth, and turnover intentions: A social identity theory perspective. *IIMB Management Review*, 34(1), 7–17. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2022.04.002>
- Ng, L. P., Choong, Y. O., Kuar, L. S., Tan, C. E., & Teoh, S. Y. (2021). Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviour Amongst Health Professionals: The Mediating Role of Work Engagement. *International Journal of Healthcare Management*, 14(3), 797–804. <https://doi.org/10.1080/20479700.2019.169885>
- Noermijati, Farhiya, D., Kurniawati, D. T., Hakim, A., & Rosita, F. (2025). *Membangun Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Gen Z*. PT. RajaGrafindo Persada-Rajawali Pers.
- Novitiya, K. C., & Putranta, M. P. (2025). Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Pengembangan Karier dan Persahabatan Terhadap Niat Tetap Bekerja. *Modus*, 37(1), 138–152. <https://doi.org/10.24002/modus.v37i1.10713>
- Pamungkas, B., & Nursyamsi, I. (2024). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 3(4), 222–232. <https://doi.org/10.55606/jekombis.v3i4.4356>
- Prasetyaningrum, T., & Hendarsjah, H. (2022). The Mediation Role of Job Satisfaction and Organizational Commitment In The Relationship Between Person-Organization Fit (P-O Fit) and Employee Performance. *Business Review and Case Studies*, 3(1), 74. <https://doi.org/10.17358/brcs.3.1.74>
- Priandy, R. H., Azizah, A. N., Rahayu, P., Andryansyah, D., & Kosim, M. (2025). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan dan Motivasi Kerja Karyawan Pada Perusahaan Ritel. *AT-TAKLIM: Jurnal Pendidikan Multidisiplin*, 2(7), 713–727. <https://doi.org/10.71282/at-taklim.v2i7.787>
- Puspita, D., & Nasution, S. M. (2025). Pengaruh Konflik dan Stres Kerja Terhadap Kesejahteraan Karyawan. *Jurnal Public Issues: Jurnal Ilmu Sosial, Humaniora, Politik Dan Kebijakan Publik (JISHPKP)*, 2(2), 1–13. <https://jurnal.puansahmediagroup.id/index.php/publicissues/article/view/13>
- Rahayu, S., & Dahlia, D. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jesya*, 6(1), 370–386. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.925>
- Rahayu, S. T., Mansyur, & Ismail, I. (2024). Pengaruh Kinerja Karyawan Terhadap Suksesnya Suatu Perusahaan. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(12). <https://doi.org/10.62281/v2i12.1090>
- Ribeiro, N., Duarte, A. P., Filipe, R., & David, R. (2022). Does authentic leadership stimulate organizational citizenship behaviors? The importance of affective commitment as a mediator. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 13(2), 320–340. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-11-2019-0423>
- Riyadi, S. (2022). *Peran Motivasi Kerja, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru*. Jejak Pustaka.
- Ruki, M. N. (2024). *Faktor-Faktor Kunci Dalam Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai*.

Deepublish.

- Sheilawati, A. C., Meliala, R. M., & Bender, G. W. (2025). Strategi Komunikasi Internal Organisasi PT Fajar Mekar Indah dalam Memberdayakan Kompetensi Karyawan. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 5(6), 1729–1739. <https://doi.org/10.59141/cerdika.v5i6.2697>
- Sirota, D., & Klein, D. (2013). *The Enthusiastic Employee: How Companies Profit by Giving Workers What They Want*. FT Press.
- Sumual, L. P., Handayani, M. A., Chandra, F., Arifin, H. A., Mardika, N. H., Supangat, S., & Saptaria, L. (2025). *SDM dan Budaya Kerja: Sinergi untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi*. CV. Gita Lentera.
- Susanti, S. (2025). Pengaruh Komitmen Kedisiplinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Sekolah Maitreyawira Kalimantan Barat. *JIIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(11), 12335–12346. <https://doi.org/10.54371/jiip.v8i11.9610>
- Sutrasna, Y. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Disrupsi Teknologi Dan Kesenjangan Generasi*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Thuy, N. T. T., & Phinaitrup, B.-A. (2023). The Effect of Public Service Motivation on Job Performance of Public Servants in Vietnam: The Role of Mediation of Job Satisfaction and Person-organization Fit. *International Journal of Public Administration*, 46(5), 326–343. <https://doi.org/10.1080/01900692.2021.1995747>
- Treviño, L. J., Egri, C. P., Ralston, D. A., Naoumova, I., Li, Y., Darder, F. L., de la Garza Carranza, M. T., & Furrer, O. (2020). A Cross-Cultural Examination of Person-Organization Fit: Is P-O Fit Congruent with or Contingent on Societal Values? *Management International Review*, 60(2), 287–314. <https://doi.org/10.1007/s11575-020-00411-0>
- Trost, A. (2020). *Human Resources Strategies*. Springer International Publishing.
- Trysantika, S., Frianto, A., Kristyanto, 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. <https://doi.org/10.47153/sss36.7892023>
- Widyana, I. K. D., & Bagia, I. W. (2022). Pengaruh Person-Job Fit dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Perhotelan Dan Pariwisata*, 5(2), 190–197. <https://doi.org/10.23887/jmpp.v5i2.39545>
- Wongsuwan, N., & Na-Nan, K. (2022). Mediating Effects of Self-Efficacy, Resilience and Job Satisfaction on the Relationship between Person–Organisation Fit and Employee Work Adjustment. *Sustainability*, 14(18), 11787. <https://doi.org/10.3390/su141811787>
- Yildiz, A., & Uzunbacak, H. H. (2021). The Effect of Person-Organization Fit On Job Satisfaction: The Role of Workplace Happiness. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(3), 1670–1698. <https://doi.org/10.30798/makuiibf.912718>