

## PENGEMBANGAN KARIR MEMEDIASI *PERSON-JOB FIT*, KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN KERJA PADA ANGGOTA PASMAR 3

**Wimar Ariantanto<sup>1\*</sup>**

Fakultas Ekonomi, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa, Yogyakarta, Indonesia  
wimarariantanto@gmail.com

*\*Corresponding Author*

**Ignatius Soni Kurniawan<sup>2</sup>**

Fakultas Ekonomi, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa, Yogyakarta, Indonesia  
[soni\\_kurniawan@ustjogja.ac.id](mailto:soni_kurniawan@ustjogja.ac.id)

**Nala Tri Kusuma<sup>3</sup>**

Fakultas Ekonomi, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa, Yogyakarta, Indonesia  
[nala.kusuma@ustjogja.ac.id](mailto:nala.kusuma@ustjogja.ac.id)

### **Abstract**

**Background** - Human resources are a strategic asset for organizations in achieving long-term goals, including in military organizations that demand discipline, loyalty, and a high level of work commitment. Work commitment is a crucial factor because it reflects an individual's psychological attachment to their work and willingness to maintain membership in the organization. High work commitment is believed to improve organizational stability, individual performance, and the overall sustainability of the institution.

**Aim** - This study aims to analyze the influence of person-job fit and job satisfaction on work commitment, with career development as a mediating variable among members of Pasmars (Marine Corps) 3.

**Design/Methodology/Approach** - This study used a quantitative approach with a survey method. Data collection was conducted by distributing questionnaires to all members of Pasmars 3 using a census technique, thus serving as the entire population sample. The number of respondents in this study was 110. Data were analyzed using Structural Equation Modeling based on Partial Least Squares (SEM-PLS) with the assistance of SmartPLS software.

**Findings** - The results of the study indicate that: (1) person-job fit has a positive and significant effect on career development; (2) job satisfaction has a positive and significant effect on career development; (3) person-job fit has a positive and significant effect on work commitment; and (4) job satisfaction has a positive and significant effect on work commitment. However, (5) career development does not have a significant effect on work commitment, and (6) career development is unable to mediate the relationship between person-job fit and job satisfaction on work commitment.

**Conclusion** - Person-job fit and job satisfaction play a dominant role in increasing work commitment, while career development has not been proven to act as a mediating variable in this relationship.

**Research Implications** - This research provides practical implications for organizations, particularly military institutions, that increasing member work commitment is more effective through improving individual job fit and job satisfaction, rather than solely focusing on a formal career development system.

**Limitations** - A limitation of this research is that the research was conducted only in one military unit, namely Pasmars 3, so the results cannot be generalized to other organizations. Furthermore, this research used a cross-sectional design, which only describes conditions within a specific time period.

**Keywords:** Career Development, Job Satisfaction, Person-Job Fit, Organizational Commitment

<b>Diterima</b> : 30 Oktober 2025
<b>Direview</b> : 18 November 2025
<b>Direvisi</b> : 30 Desember 2025
<b>Disetujui</b> : 18 Januari 2026



## Abstrak

**Latar Belakang** - Sumber daya manusia merupakan aset strategis bagi organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjang, termasuk pada organisasi militer yang menuntut disiplin, loyalitas, dan komitmen kerja yang tinggi. Komitmen kerja menjadi faktor penting karena mencerminkan keterikatan psikologis individu terhadap pekerjaannya serta kesediaan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Tingginya komitmen kerja diyakini mampu meningkatkan stabilitas organisasi, kinerja individu, serta keberlangsungan institusi secara keseluruhan.

**Tujuan** - Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *person-job fit* dan kepuasan kerja terhadap komitmen kerja dengan pengembangan karir sebagai variabel mediasi pada anggota Pasmal 3 (Pasukan Marinir) 3.

**Desain/Metodologi/Pendekatan** - Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh anggota Pasmal 3 dengan teknik sensus, sehingga seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 110 orang. Data dianalisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS.

**Temuan** - Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) *person-job fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir; (2) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir; (3) *person-job fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja; dan (4) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja. Namun demikian, (5) pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja, serta (6) pengembangan karir tidak mampu memediasi hubungan antara *person-job fit* dan kepuasan kerja terhadap komitmen kerja.

**Kesimpulan** - *Person-job fit* dan kepuasan kerja berperan dominan dalam meningkatkan komitmen kerja, sementara pengembangan karir tidak terbukti berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut.

**Implikasi Penelitian** - Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi organisasi, khususnya institusi militer, bahwa peningkatan komitmen kerja anggota lebih efektif dilakukan melalui peningkatan kesesuaian individu dengan pekerjaannya serta pemenuhan kepuasan kerja, dibandingkan hanya berfokus pada sistem pengembangan karir formal.

**Batasan Penelitian** - Batasan dalam penelitian ini adalah objek penelitian yang hanya dilakukan pada satu satuan militer, yaitu Pasmal 3, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan pada organisasi lain. Selain itu, penelitian ini menggunakan desain *cross-sectional* yang hanya menggambarkan kondisi pada satu periode waktu tertentu.

**Kata kunci:** Kepuasan Kerja, Komitmen Kerja, Pengembangan Karir, *Person-Job Fit*.

## PENDAHULUAN

Di era modern, manusia dipandang sebagai aset paling berharga dalam organisasi. Memberikan karyawan karir yang stabil dan berjangka panjang hal ini bermanfaat bagi kedua belah pihak, baik organisasi maupun individu. Faktor-faktor seperti komitmen kerja, *person-job fit*, kepuasan kerja, dan pengembangan karir menjadi aspek yang harus dipertimbangkan dalam pengelolaan sumber daya manusia (Goetz *et al*, 2022).

Dalam konteks ini, komitmen kerja memegang peranan krusial karena mencerminkan hubungan emosional, rasa memiliki, serta keterikatan karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Kepuasan kerja merupakan faktor *antecedent* yang mempengaruhi komitmen organisasional, bukan sebaliknya. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya, baik dari aspek pekerjaan, lingkungan kerja, maupun penghargaan yang diterima,



cenderung menunjukkan tingkat keterikatan emosional dan loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi. Kepuasan kerja mencerminkan evaluasi positif karyawan terhadap organisasi yang mendorong keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut (*Martini et al.*, 2020). Komitmen juga mencerminkan beragam bentuk keterikatan karyawan yang muncul secara simultan terhadap berbagai aspek pekerjaan, sehingga perilaku kerja lebih tepat dipahami sebagai hasil kombinasi berbagai bentuk komitmen, bukan karena satu faktor saja (Chhabra, 2015). Goetz *et al* (2022), juga menekankan bahwa komitmen mencerminkan sikap yang berbeda yang berdampak terhadap hasil kerja bervariasi.

Kepuasan kerja dapat dimaknai sebagai dampak emosional yang dirasakan dari evaluasi seseorang terhadap pekerjaan atau pengalaman kerjanya (*Chiu et al.*, 2023). Kristof (1996) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan reaksi psikologis kompleks yang mencakup dimensi kognitif, afektif, dan sikap. Pendekatan tiga dimensi ini sejalan dengan pandangan umum tentang pembentukan sikap sosial (*Chiu et al.*, 2023). Dalam kaitannya dengan karir, Kristof (1996) menegaskan bahwa pengembangan karir di era modern menghadapi tantangan besar akibat dinamika lingkungan bisnis global yang semakin kompleks, sehingga diperlukan paradigma dan dasar ilmiah baru untuk mengoptimalkan praktik

pengembangan karir. Sistem ini memungkinkan untuk membentuk keputusan yang tepat seputar kompensasi serta retensi, dan motivasi karyawan. Melalui sistem ini dapat membentuk tenaga kerja yang berkomitmen, produktif, dan berdaya saing. Pengembangan karir harus menjadi sistem yang terus-menerus berhubungan dengan struktur tenaga kerja (*Hosen et al.*, 2024).

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan di lingkungan Pasmars 3 menunjukkan fenomena bahwa tingkat komitmen kerja anggota tergolong tinggi, tercermin dari semangat pengabdian, disiplin, dan loyalitas yang kuat terhadap satuan serta tugas yang diemban. Hasil pengamatan juga memperlihatkan bahwa anggota Pasmars 3 memiliki kesesuaian yang baik antara kemampuan individu dengan tuntutan pekerjaan (*person-job fit*), dimana sebagian besar prajurit mampu menyesuaikan diri dengan karakteristik tugas yang menuntut ketangguhan fisik, kedisiplinan tinggi, dan kesiapan mental dalam menghadapi situasi. Selain itu, tingkat kepuasan anggota terlihat relatif tinggi karena adanya rasa bangga menjadi bagian dari satuan elit TNI AL yang memiliki reputasi dan tanggung jawab strategis dalam menjaga kedaulatan negara. Kemudian pengembangan karir yang terstruktur dan berbasis prestasi turut mendorong motivasi kerja, sebab anggota merasakan peluang

nyata untuk meningkatkan jenjang karir melalui kinerja, pelatihan, dan penugasan. Berdasarkan observasi tersebut, dinyatakan bahwa korelasi yang baik berkaitan dengan kesesuaian *person-job fit*, kepuasan kerja serta pengembangan karir yang efektif memiliki dampak positif terhadap tingginya komitmen kerja anggota Pasmars 3.

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang beragam terkait korelasi antara *person-job fit*, kepuasan kerja, dan komitmen kerja. Studi oleh Putri dan Parmin (2022) serta Noerchoidah *et al.* (2023) mengungkapkan bahwa *person-job fit* berpengaruh positif terhadap komitmen kerja karena kesesuaian antara kemampuan dan tuntutan pekerjaan mampu meningkatkan loyalitas. Namun, studi lain menunjukkan hasil berbeda bahwa kesesuaian kerja tidak selalu menjamin meningkatnya komitmen jika dukungan organisasi rendah (Wulandari, 2024). Pada variabel kepuasan kerja, penelitian Munir *et al.* (2022) dan Goetz *et al.* (2022) menyatakan pengaruh positif terhadap komitmen, sementara penelitian lain menunjukkan walaupun tingkat kepuasan kerja meningkat, hal tersebut tidak akan mempengaruhi performa kinerja karyawan. Tingkat kinerja karyawan tidak akan semakin tinggi atau semakin turun meskipun kepuasan kerja semakin baik atau buruk tidak konsisten akibat tingginya tekanan dan beban kerja (Retno, 2022).

Perbedaan hasil ini menunjukkan masih adanya *research gap* dalam memahami hubungan *person-job fit* dan kepuasan kerja terhadap komitmen kerja, terutama pada konteks organisasi militer seperti Pasmars 3, yang memiliki karakteristik budaya, disiplin, dan sistem karir yang berbeda dari organisasi sipil.

Oleh karena itu, berdasarkan fenomena yang diuraikan dan hasil penelitian yang sudah terlaksana, masih terdapat celah penelitian yang perlu dikembangkan secara lanjut (Hosen *et al.*, 2024). Fokus dari penelitian ini yaitu menilai pengembangan karir yang memediasi *person-job fit*, kepuasan kerja dan komitmen kerja pada anggota Pasmars 3. Namun, penelitian ini sangat jauh berbeda dari studi terdahulu dikarenakan menggunakan variabel dan subjek yang tidak sama.

## TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian ini didasarkan pada *Person Environment Fit Theory* sebagai *grand theory* yang menjelaskan pentingnya kesesuaian antara individu dan lingkungan kerja dalam membentuk sikap serta perilaku kerja. Teori ini diturunkan ke dalam *Person-Job Fit Theory* yang menekankan kesesuaian antara karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan. Selain itu, *Motivation Theory* menjadi landasan dalam menjelaskan *Job Satisfaction Theory* dan *Career Development Theory*, yang menggambarkan bagaimana

kepuasan kerja dan pengembangan karier memengaruhi sikap kerja individu. Selanjutnya, *Social Exchange Theory* digunakan sebagai dasar dalam menjelaskan *Organizational Commitment Theory*, yang memandang komitmen organisasional sebagai bentuk keterikatan psikologis individu terhadap organisasi sebagai akibat dari hubungan timbal balik yang terjalin.

### **Komitmen Kerja**

komitmen kerja dapat diklasifikasikan sebagai jenis komitmen terhadap organisasi (Martini *et al.*, 2020). Komitmen kerja adalah kondisi psikologis yang memperlihatkan keterikatan individu kepada pekerjaannya (Martini *et al.*, 2020). Orang-orang yang memiliki komitmen kerja yang tinggi biasanya lebih stabil dalam menjalankan pekerjaannya dan cenderung tidak mudah meninggalkannya (Martini *et al.*, 2020). Tingkat komitmen yang tinggi dalam pekerjaan sering kali berkontribusi pada hasil kerja yang lebih baik (Martini *et al.*, 2020).

### **Person-Job fit**

Keterkaitan antara karakteristik dan kebutuhan seseorang serta sifat pekerjaan yang diterapkan pada tempat kerja disebut dengan *person-job fit* (Deniz *et al.*, 2015). Kristof, (1996) mengemukakan dua asumsi utama dalam konsep *person-job fit* yaitu kesesuaian diantara kemampuan dan

tuntutan, serta kecocokan antara kebutuhan dan pemenuhan.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan konsep menyeluruh yang terdiri dari berbagai dimensi atau aspek yang berbeda. Pengelompokan yang paling sering digunakan adalah dengan memperhatikan lima aspek utama dalam kepuasan kerja meliputi beberapa aspek seperti gaji, kesempatan peningkatan, interaksi atasan rekan kerja, dan juga pekerjaan itu sendiri (Diener *et al.*, 2009). Kristof, (1996) menambahkan beberapa aspek tambahan, seperti pengakuan, kondisi kerja, serta perusahaan dan manajemen. Selain itu, para peneliti umumnya membagi kepuasan kerja menjadi dua elemen, yaitu intrinsik dan ekstrinsik, di mana gaji dan promosi dikategorikan sebagai faktor ekstrinsik, sementara rekan kerja, pengawasan, serta tugas tersebut masuk dalam faktor intrinsik (Prasetyaningrum, 2020).

### **Pengembangan Karir**

Pengembangan karir biasanya dianggap sebagai upaya organisasi dalam hal ini, organisasi membuat mekanisme, proses, struktur, dan sistem untuk mendukung upaya pengembangan karir setiap individu (Adekola, 2011). Namun, gagasan orang yang secara aktif mengejar dan mengembangkan karir mereka untuk menghasilkan keuntungan maksimal semakin mendapat

perhatian dalam beberapa tahun terakhir (Adekola, 2011). Peneliti sebelumnya menemukan bahwa dimensi manajemen karir memperlihatkan pengembangan karir (Hosen *et al.*, 2024). Pelatihan yang dibutuhkan karyawan, yang dapat dilihat dalam kontrak psikologis, dapat meningkatkan komitmen perusahaan. Perilaku karyawan dan sikap timbal balik memperlihatkan perkembangan organisasi, alhasil pelatihan untuk strategi pengembangan sumber daya manusia sangat penting untuk mempertahankan keberlanjutan organisasi (Cahyadi & Respati, 2025).

### **Hipotesis**

*Person-job fit* merupakan tingkat kesesuaian antar kemampuan, nilai, dan karakter individu dengan tuntutan pekerjaan (Kristof, 1996). Ketika individu merasa cocok dengan pekerjaannya, mereka akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kemampuan dan berinvestasi dalam kariernya. Karyawan dengan tingkat kesesuaian yang tinggi menunjukkan rasa percaya diri dan orientasi pertumbuhan profesional yang lebih kuat (Kristof, 1996). Temuan Goetz *et al* (2022) memperkuat bahwa kecocokan individu terhadap pekerjaan berkontribusi pada peningkatan performa serta orientasi karier jangka panjang. Selain itu, penelitian Noerchoidah *et al*, (2023) *person-job fit* terbukti memiliki dampak besar pada

keterlibatan kerja dan pengembangan karir. Dari temuan ini, bisa disimpulkan bahwa tingkat kecocokan yang lebih tinggi antara individu dan pekerjaannya berhubungan dengan semakin kuatnya motivasi untuk meningkatkan karir.

**H<sub>1</sub>:** Person-Job Fit berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan Karir

Kepuasan kerja menunjukkan sejauh mana seseorang merasa bahagia dengan bagian-bagian dari pekerjaannya seperti gaji, suasana kerja, peluang untuk berkembang dan interaksi dengan rekan kerja. Kristof, (1996) menyatakan mereka yang merasakan tingkat kepuasan kerja yang tinggi biasanya lebih bersemangat untuk mencapai prestasi dan terlibat pada kegiatan peningkatkan diri. Sulistiyowati, (2020) menemukan bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan partisipasi dalam perencanaan karir dan peningkatan keterampilan. Selaras dengan itu, Munir *et al*, (2022) mengungkapkan bahwa secara empiris, kepuasan kerja bukan hanya berdampak pada sikap kerja, tetapi juga berkontribusi nyata terhadap proses dan hasil pengembangan karier karyawan. Menunjukkan bahwa kebijakan kompensasi dan sistem pengembangan karier yang baik berkontribusi terhadap terbentuknya kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja tersebut selanjutnya mendorong sikap positif, motivasi, dan kesiapan karyawan untuk berpartisipasi

aktif dalam proses pengembangan karier individu.

**H<sub>2</sub>:** Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan Karir

Secara teoritis, pengembangan karir diharapkan memperkuat komitmen kerja karena memberikan peluang bagi karyawan untuk mencapai potensi maksimalnya (Munir *et al.*, 2022). Namun, temuan dari studi ini menunjukkan bahwa dampak pengembangan karir pada komitmen kerja tidaklah besar. Ini menunjukkan bahwa kesempatan karir yang ditawarkan oleh organisasi belum sepenuhnya berhasil dalam membangun rasa setia dan ikatan emosional dengan organisasi tersebut. Temuan ini selaras dengan studi yang dijalankan Hidayat, (2018) beliau menyebutkan ketika sistem karir tidak dijalankan secara konsisten, pengembangan karir tidak selalu berdampak pada peningkatan komitmen kerja.

**H<sub>3</sub>:** Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Kerja

Kesesuaian antara orang dan pekerjaan bukan hanya mempengaruhi kinerja, tetapi juga berpengaruh pada peningkatan komitmen terhadap pekerjaan. Karyawan yang memiliki tingkat PJJ tinggi akan merasa nyaman dan termotivasi untuk bertahan dalam organisasi karena pekerjaannya sesuai dengan keahlian serta

nilai pribadi mereka. Penelitian Alfani dan Hadini, (2018) menemukan bahwa PJJ secara signifikan meningkatkan komitmen organisasi dan perilaku kerja positif. Temuan Putri dan Parmin (2022) juga menunjukkan bahwa PJJ memengaruhi komitmen organisasi melalui peningkatan kepuasan kerja. Lebih lanjut, Goetz dan Wald, (2022) mengonfirmasi bahwa PJJ meningkatkan loyalitas dan keterikatan emosional terhadap organisasi. Dengan demikian, kesesuaian antara individu dan pekerjaan dapat menjadi faktor penting dalam membangun komitmen kerja.

**H<sub>4</sub>:** Person-job Fit berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitemn Kerja

Kepuasan kerja merupakan faktor penting yang berperan dalam memperkuat keterikatan emosional individu terhadap organisasi. Individu yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi, keterlibatan kerja yang kuat, serta komitmen organisasional yang lebih besar dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi (Goetz & Wald, 2022). Hidayat, (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja menurunkan keinginan untuk keluar dari organisasi serta meningkatkan komitmen. Penelitian Ellys dan Ie, (2020) juga memperkuat bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai hubungan signifikan dengan bertambahnya komitmen karyawan

terhadap organisasi. Dengan demikian, kepuasan kerja menjadi fondasi utama dalam pembentukan komitmen kerja yang kuat dan berkelanjutan.

**H<sub>5</sub>:** Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Kerja

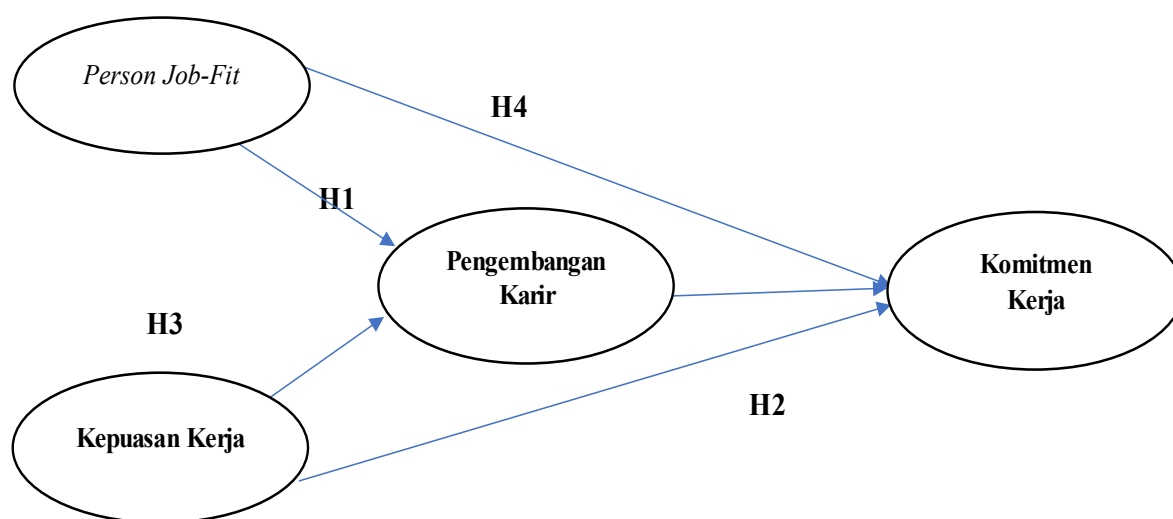
Secara konseptual, PJF yang tinggi mendorong individu untuk berkembang dan berpotensi meningkatkan komitmen kerja melalui pengembangan karir (Putri & Parmin, 2022). Namun, temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak menjadi perantara yang penting antara hubungan PJF dan komitmen kerja. Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak memediasi secara signifikan hubungan antara PJF dan komitmen kerja. Hal ini dapat terjadi karena meskipun kesesuaian pekerjaan tinggi, kesempatan pengembangan karir yang tersedia belum cukup kuat untuk meningkatkan komitmen secara nyata. Penelitian serupa oleh Adekola, (2011) juga menunjukkan bahwa mediasi pengembangan karir seringkali lemah

apabila sistem promosi dan pembinaan karir tidak berjalan optimal.

**H<sub>6</sub>:** Pengembangan Karir memediasi *Person-job Fit* terhadap Komitmen Kerja

Kepuasan kerja yang tinggi secara teoritis mendorong individu untuk mengembangkan karir dan meningkatkan kesetiaan kepada organisasi (Noerchoidah *et al.*, 2023). Namun, temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak berperan sebagai perantara yang signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen kerja. Hal ini menandakan bahwa peningkatan kepuasan kerja tidak selalu diikuti dengan peningkatan komitmen melalui jalur pengembangan karir. Temuan ini selaras dengan penelitian yang dikerjakan oleh Hidayat, (2018), yang menyatakan bahwa meskipun karyawan puas, faktor organisasi seperti keterbatasan promosi atau sistem karir yang tidak transparan dapat melemahkan pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen kerja.

**H<sub>7</sub>:** Pengembangan Karir memediasi Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Kerja



Gambar 1. Kerangka Penelitian

## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini adalah jenis penelitian yang bersifat kuantitatif yang dilaksanakan di Pasmar 3 Sorong. Pendataan dilakukan melalui survei dengan membagikan kuesioner yang dilakukan langsung kepada responden dengan teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sensus, yaitu seluruh populasi dijadikan responden dengan jumlah 110 orang. Kuesioner disusun menggunakan skala Likert dari 1 (sangat tidak setuju hingga 5 (sangat setuju). Instrumen penelitian mencakup lima kategori, yaitu komitmen kerja, pengembangan karier, kepuasan kerja, dan *person-job fit*. Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh langsung dari individu atau karyawan yang bekerja di organisasi tersebut (Mudannayak *et al.*, 2024).

Penelitian ini menggunakan 4 variabel utama, yaitu pengembangan karier, *person-job fit*, kepuasan kerja, dan komitmen kerja. Variabel pengembangan karier terdiri atas lima pernyataan, salah satunya berbunyi “pengembangan karier penting bagi saya” (Adekola, 2011). Variabel *person-job fit* memiliki empat pernyataan, di antaranya “saya mampu mempertahankan nilai-nilai saya dalam pekerjaan saya” (Chhabra, 2015). Variabel kepuasan kerja juga terdiri atas empat pernyataan, salah satunya “saya merasa sangat bertanggung jawab secara pribadi atas pekerjaan saya” (Silalahi, 2019). Sementara itu, variabel komitmen kerja mencakup empat pernyataan, salah satunya “pekerjaan ini merupakan profesi yang ideal bagi saya” (Mudannayak *et al.*, 2024). Teknik analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* berbasis Partial Least

Squares (SEM-PLS) karena mampu menguji hubungan kausal antar variabel laten serta efek mediasi secara simultan, dengan jumlah sampel yang relatif terbatas dan tanpa asumsi normalitas data yang ketat.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristi Responden

Responden penelitian ini berjumlah 110 orang (lihat tabel 1), semuanya anggota Pasmart 3. Semua responden berusia di bawah 25 tahun, dan keseluruhan responden laki-laki. Responden memiliki masa kerja kurang dari 2 tahun sejumlah 35 orang dan lebih dari 2 tahun sejumlah 75 orang.

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum melakukan analisis hubungan antarvariabel dalam model struktural, instrumen penelitian diuji untuk validitas dan reliabilitas. Nilai beban luar dan *average variance extracted (AVE)* dipakai untuk menguji validitas konvergen. Indikator dinyatakan valid jika beban luar lebih dari 0.70 dan AVE lebih dari 0.50 hasil indikator outel loading pada variabel p<sub>1</sub>f (0.939-0.950), k<sub>1</sub>k (0.830-0.882), p<sub>1</sub>k (0.767-0.894), k<sub>1</sub>k<sub>2</sub> (0.795-0.904) menunjukkan nilai lebih dari 0.7 (valid).

Selanjutnya, reliabilitas konstruk diuji dengan *cronbach's alpha* dan *composite reliability (CR)*, yang masing-masing memperlihatkan konsistensi internal instrumen. Semua konstruk memiliki

*cronbach's alpha* dan *composite reliability* diatas 0.70, yang memperlihatkan instrumen penelitian ini dapat dianggap andal. Oleh karena itu, seluruh struktur dapat dipakai untuk pengujian tambahan pada model struktural. Tabel 2 menunjukkan uji validitas dan realibilitas valid.

### Uji Model Fit

Uji kelayakan model digunakan untuk menentukan sejauh mana model penelitian yang dibuat cocok dengan data yang diperoleh dari hasil pengujian kesesuaian model, diketahui bahwa nilai SRMR adalah 0.070 yang kurang dari batas 0.10 memperlihatkan model memiliki tingkat kesesuaian yang baik. Hal ini artinya dapat dikatakan fit. Selanjutnya pada uji d-ULS diperoleh nilai 1.724 yang lebih dari 0.05, serta uji d-G sejumlah 1.463 yang juga memenuhi kriteria, alhasil hasil ini menunjukkan bahwa model dapat dikatakan fit pada kedua ukuran tersebut. Hasil uji *chi-square* memperlihatkan nilai sejumlah 760.069 yang lebih besar dari *chi-square* tabel (24.996). Dengan demikian, indikator ini memperlihatkan hasil tidak fit. Begitu juga nilai NFI 0.705 yang masih jauh dari nilai ideal mendekati 1, alhasil dinyatakan tidak fit. Sementara itu nilai GoF sejumlah 0.696 lebih dari 0.336 yang berarti model ini termasuk dalam kategori fit kuat.

Selanjutnya, uji Q<sup>2</sup> memperlihatkan nilai sebesar 0.564 untuk variabel komitmen kerja

dan 0.601 untuk variabel pengembangan karir. Kedua nilai tersebut melebihi 0.35, alhasil masuk kategori kuat. Secara keseluruhan, hasil uji memperlihatkan sebagian besar indikator model (SRMR, d-ULS, d-G, GoF, dan  $Q^2$ ) berada pada kategori fit dan memiliki daya prediktif yang kuat.

Meskipun nilai *Chi-Square* dan NFI menunjukkan ketidaksesuaian model, indikator lain seperti SRMR, d-ULS, d-G, GoF, dan  $Q^2$  menunjukkan tingkat kesesuaian dan daya prediktif yang memadai, sehingga model masih layak digunakan untuk analisis struktural. Namun hal tersebut dapat ditoleransi mengingat sifat uji *Chi-Square* yang sensitif kepada ukuran sampel serta NFI yang cenderung konservatif. Dengan demikian, pola yang dipakai dalam studi ini dapat dinyatakan pantas dan sesuai guna dipakai dalam hal analisis lanjutan.

### **R Square ( $R^2$ )**

*R square* adalah angka yang menggambarkan seberapa efektif variabel independen dalam menjelaskan perubahan pada variabel dependen. Nilai *r square* yang lebih tinggi menunjukkan bahwa variabel bebas memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap variabel terikat. Disisi lain, jika nilai *r square* rendah variabel bebas hanya dapat menjelaskan sedikit perubahan pada variabel terikat sehingga terdapat faktor lain diluar model yang mempengaruhi hasil tersebut.

Berdasarkan tabel 4, nilai  $R^2$  untuk komitmen kerja sejumlah 0.677 dan adjusted sejumlah 0.668 memperlihatkan variabel komitmen kerja sejumlah 67.7%, sedangkan sisanya 32.3% dipengaruhi oleh faktor lain diluar model. Alhasil berkesimpulan nilai di atas 0.67 dikategorikan kuat. Sedangkan nilai  $R^2$  untuk pengembangan karir sejumlah 0.607 dan R Square Adjusted sejumlah 0.599 memperlihatkan variabel independen mampu menerangkan variabel pengembangan karir sejumlah 60.7%, sedangkan sisanya 39.3% dijelaskan oleh faktor lain diluar penelitian. Hal ini mengindikasikan bahwa model cukup kuat dalam menerangkan variabel pengembangan karir alhasil dikategorikan sedang.

### **Uji Hipotesis**

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan SmartPLS dengan metode *bootstrapping*. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui signifikansi pengaruh antarkonstrukt dalam model penelitian. Penentuan diterima atau ditolaknya hipotesis didasarkan pada nilai *Original Sample (O)*, *T-Statistics*, dan *P-Values* dengan kriteria, Jika *T-Statistics*  $\geq 1,96$  ( $\alpha = 0.05$ ) dan *P-Values*  $\leq 0.05$ , maka hubungan antarvariabel dinyatakan signifikan (hipotesis terbukti). Dan sebaliknya jika *T-Statistics*  $< 1.96$  atau *P-Values*  $> 0.05$ , maka hubungan antarvariabel dinyatakan tidak signifikan (hipotesis tidak terbukti).

Berdasarkan hasil pengujian (lihat tabel ), untuk angka koefisien *person-job fit* terhadap pengembangan karir sejumlah 0.557, *t-statistics* 4.618, dan *p-values* 0.000 memperlihatkan *person-job fit* berdampak positif dan signifikan kepada pengembangan karir, alhasil hipotesis terbukti. Kemudian hasil analisis angka koefisien kepuasan kerja sejumlah 0.264, *t-statistics* 2.078 (>1.96), dan *p-values* 0.019 (<0.05). Hal ini artinya kepuasan kerja berdampak positif dan signifikan kepada pengembangan karir, alhasil hipotesis terbukti. Selanjutnya koefisien pengembangan karir terhadap komitmen kerja sejumlah 0.084 dengan *t-statistics* 0.738 (<1.96) dan *p-values* 0.230 (>0.05). Artinya, pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan kepada komitmen kerja, alhasil hipotesis tidak terbukti. Sementara itu *person job fit* terhadap komitmen kerja memperoleh koefisien sejumlah 0.514 dengan *t-statistics* 3.807 dan *p-values* 0,000. Hasil ini membuktikan bahwa *person job fit* berdampak positif dan

signifikan kepada komitmen kerja, alhasil hipotesis diterima. Dan kepuasan kerja sejumlah 0.427 dengan nilai *t-statistics* 3.502 (>1.96) dan *p-values* 0.000 (<0.05). Hasil ini memperlihatkan kepuasan kerja berdampak positif dan signifikan kepada komitmen kerja, alhasil hipotesis diterima.

Hasil uji *bootstrapping indirect effect* memperlihatkan pengembangan karir tidak mampu memediasikan pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen kerja. Yang ditunjukkan dengan koefisien sejumlah -0.022 dengan *t-statistics* 0.593 (<1.96) dan *p-values* 0.277 (>0.05). Kemudian hasil angka koefisien sejumlah -0.047 dengan *t-statistics* 0.721 (<1.96) dan *p-values* 0.236 (>0.05). Hal ini artinya memperlihatkan pengembangan karir juga tidak mampu memediasikan pengaruh *person job fit* terhadap komitmen kerja. Pada gambar 1 memperlihatkan hasil analisis jalur menggunakan *pls-sem* yang menggambarkan hubungan antarvariabel laten. Sehingga dapat di implementasikan pada gambar tersebut.

Tabel 1  
Karakteristik Responden

Kategori	Keterangan	Jumlah	Persentase
Jenis kelamin	Laki-laki	110	100%
Umur	19-21th	90	18.2%
	22-24th	20	81.8%
Pendidikan terakhir	SMA	110%	100%
Masa Kerja	>2 tahun	75	68.18%
	<2 tahun	35	31.82%

Sumber: Data primer diolah 2025.

Tabel 2  
 Hasil Uji Validitas dan Reabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	RHO_A	RHO_C	AVE
Person Job Fit (PJF)	0.892	0.895	0.925	0.726
Kepuasan Kerja (KK)	0.909	0.915	0.928	0.648
Pengembangan Karir (PK)	0.840	0.845	0.887	0.612
Komitmen Kerja (KKJ)	0.928	0.935	0.940	0.611

Sumber: Data primer diolah 2025.

Tabel 3  
 Hasil Uji Model Fit

Paramater	Role Of Thumb	Nilai Parameter	Keterangan
SRMR	Lebih kecil dari 0.10	0.070	FIT
d-ULS	>0.05	1.724	FIT
d-G	.>0.05	1.463	FIT
Chi-Square	$X^2$ statistik $\geq Z^2$ tabel Chi-square / $df \leq 3$	$760.069 \geq 38,885$	Tidak FIT
NFI	Mendekati nilai 1	0.705	Tidak FIT
GoF	0.1 (GOF kecil), 0.25 (GOF moderator), 0.336 (GOF kuat)	0.696	FIT
Q <sup>2</sup> Predictive Relevance	Q <sup>2</sup> >0; Memiliki prediktif relevance	Q <sup>2</sup> Komitmen Organisasi 0.564 > 0	Prediktif Kuat
	0.02 (Lemah) 0.15 (Moderator), 0.35 (Kuat)	Q <sup>2</sup> Kelelahan - 0.601 > 0	Prediktif Kuat

Sumber: Data primer diolah 2025.

Tabel 4  
 Hasil Uji R-Square

	R-Square	R-Square Adjusted
KKJ	0.677	0.668
PK	0.607	0.599

Sumber: Data primer diolah 2025.

Keterangan : KKJ=Komitmen Kerja, PK=Pengembangan Karir.

Tabel 5  
 Hasil Path Coefficient

	Original sampel (O)	T statistics ( O/STDEV )	P values	Ket
PJF → PK	0.557	4.618	0.000	Terdukung
KK → PK	0.264	2.078	0.019	Tedukung
PK → KKJ	0.084	0.738	0.230	Tidak Terdukung
PJF → KKJ	0.514	3.807	0.000	Terdukung

	Original sampel (O)	T statistics ( O/STDEV )	P values	Ket
KK → KKJ	0.427	3.502	0.000	Terdukung

Sumber: Data primer diolah 2025.

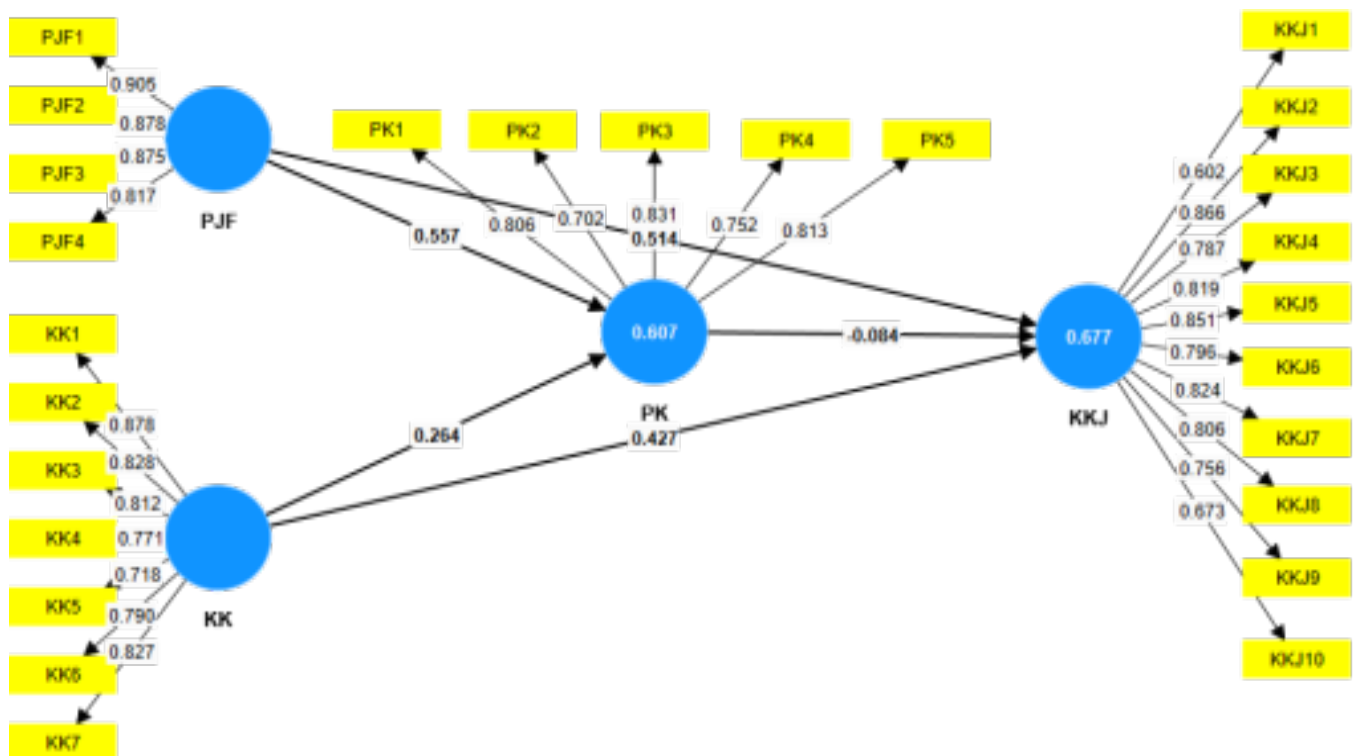
KET: PJF= Person-Job Fit, KK= Kepuasan Kerja, KKJ=Komitmen Kerja, PK=Pengembangan Karir

Tabel 6  
 Hasil Uji Mediasi (Bootstrapping)

	Original sample (O)	T statistics ( O/STDEV )	P values	Ket
KK → PK → KKJ	-0.022	0.593	0.277	Tidak Terdukung
PJF → PK → KKJ	-0.047	0.721	0.236	Tidak Terdukung

Sumber: Data primer diolah 2025.

KET: PJF= Person-Job Fit, KK= Kepuasan Kerja, KKJ=Komitmen Kerja, PK=Pengembangan Karir.



Sumber: Data Primer diolah 2025

Gambar 1. Hasil Setelah Uji Analisis Faktor

## Pembahasan

### Pengaruh *Person-Job Fit* Terhadap Pengembangan Karir

Temuan penelitian menunjukkan bahwa *person-job fit* berpengaruh positif dan

signifikan terhadap pengembangan karir. Nilai rata-rata yang tinggi pada variabel *person-job fit* mengindikasikan bahwa tingkat kesesuaian antara kemampuan individu dan tuntutan pekerjaan berada pada kategori

baik. Hasil ini diperkuat oleh indikator *person-job fit* dengan nilai outer loading tertinggi, yang merefleksikan kesesuaian kompetensi, nilai, dan kemampuan individu dengan karakteristik tugas yang dijalankan. Dominasi indikator tersebut menunjukkan bahwa persepsi kesesuaian kerja merupakan aspek utama yang mendorong anggota untuk mengembangkan karirnya.

Temuan ini sejalan dengan *person-environment fit theory* (Kristoff, 1996)(Kristof, 1996), yang menyatakan bahwa kesesuaian antara individu dan pekerjaannya meningkatkan motivasi dan orientasi pengembangan diri. Hasil penelitian ini juga mendukung temuan Goetz & Wald, (2022) serta Noerchoidah *et al.*, (2023) yang menyimpulkan bahwa *person-job fit* berkontribusi signifikan terhadap pengembangan karir. Dengan demikian, semakin tinggi kesesuaian individu dengan pekerjaannya, semakin kuat dorongan untuk meningkatkan kompetensi dan mencapai jenjang karir yang lebih tinggi.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Pengembangan Karir**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Tingginya nilai rata-rata kepuasan kerja menunjukkan bahwa responden merasa puas terhadap aspek pekerjaan, lingkungan kerja, dan sistem penghargaan. Signifikansi

hubungan ini juga didukung oleh indikator kepuasan kerja dengan nilai outer loading tertinggi, yang mencerminkan rasa tanggung jawab pribadi, kenyamanan kerja, dan kepuasan terhadap peran yang dijalani. Indikator dominan tersebut memperlihatkan bahwa kepuasan intrinsik menjadi faktor utama yang mendorong individu untuk berpartisipasi dalam pengembangan karir. Temuan ini sejalan dengan penelitian Munir *et al.*, (2022) serta Komara & Rhamadhania (2023) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berperan penting dalam mendorong pengembangan karir. Dengan demikian, kepuasan kerja tidak hanya menciptakan rasa nyaman dalam bekerja, tetapi juga menjadi pendorong utama bagi individu untuk meningkatkan kompetensi dan merencanakan karir jangka panjang.

### **Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja, meskipun nilai rata-rata persepsi responden terhadap pengembangan karir tergolong tinggi. Kondisi ini dapat dijelaskan melalui karakteristik indikator pengembangan karir yang memiliki nilai outer loading tertinggi, yang lebih merefleksikan aspek administratif dan formal, seperti ketersediaan program atau sistem karir, dibandingkan aspek afektif atau emosional. Dominasi indikator tersebut

menunjukkan bahwa pengembangan karir belum sepenuhnya dipersepsikan sebagai faktor yang mampu membangun keterikatan emosional dan loyalitas terhadap organisasi. Temuan ini sejalan dengan Darmawan, (2017) serta Wayan *et al*, (2023) yang menyatakan bahwa pengembangan karir tidak selalu berdampak langsung pada komitmen kerja apabila tidak didukung oleh kebijakan yang konsisten dan rasa keadilan organisasi. Dengan demikian, pengembangan karir baru akan berpengaruh terhadap komitmen kerja apabila mampu menyentuh aspek psikologis dan emosional individu.

### **Pengaruh *Person-Job Fit* Terhadap Komitmen Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *person-job fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja. Signifikansi hubungan ini didukung oleh indikator *person-job fit* dengan nilai outer loading tertinggi, yang merefleksikan kesesuaian kemampuan dan nilai individu dengan tuntutan pekerjaan. Indikator dominan tersebut menunjukkan bahwa ketika individu merasa cocok dengan pekerjaannya, mereka cenderung memiliki rasa nyaman, keterikatan emosional, dan keinginan untuk bertahan dalam organisasi.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Fatimah & Gunawan, (2023) serta Noerchoidah *et al*, (2023) yang menyatakan bahwa *person-job fit* meningkatkan loyalitas

dan komitmen kerja. Dalam konteks Pasmar 3, kesesuaian antara kompetensi prajurit dan tuntutan tugas militer menjadi faktor kunci dalam membangun komitmen kerja yang kuat dan berkelanjutan.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Kerja**

Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen kerja, dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan merata. Hubungan ini diperkuat oleh indikator kepuasan kerja dengan nilai outer loading tertinggi, yang merefleksikan rasa tanggung jawab, kenyamanan, dan kepuasan individu terhadap pekerjaannya. Dominasi indikator tersebut menunjukkan bahwa kepuasan intrinsik memiliki peran utama dalam membentuk keterikatan emosional dan loyalitas terhadap organisasi. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Ellys dan Ie, (2020) serta Hidayat, (2018) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Temuan serupa juga diperoleh Goetz *et al*, (2022) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja meningkatkan perilaku kerja positif dan komitmen organisasi. Oleh karena itu, perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, adil, dan harmonis untuk memastikan bahwa karyawan puas dan tetap terlibat dalam pekerjaannya.

### **Pengembangan Karir tidak Memediasi Person-Job Fit Terhadap Komitmen Kerja**

Data analisis membuktikan jika pengembangan karir tidak memediasi hubungan antara *person-job fit* dan komitmen kerja. Artinya, meskipun kesesuaian kerja meningkatkan komitmen secara langsung, jalur tidak langsung melalui pengembangan karir tidak signifikan. Sulistiyowati, (2020) yang mengidentifikasi bahwa pengembangan karir sebagai variabel perantara tidak memiliki dampak yang signifikan dalam hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi. Penelitian ini juga sejalan dengan Yuesti dan Adnyana, (2022) yang menunjukkan bahwa pengembangan karir seringkali memiliki keterkaitan yang lemah atau tidak berarti dengan komitmen organisasi, sehingga kemungkinan peran mediasi pengembangan karir menjadi terbatas. Dengan demikian, komitmen anggota Pasmars 3 lebih banyak dipengaruhi oleh kesesuaian kerja langsung daripada proses pengembangan karir.

### **Pengembangan Karir tidak memediasi Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Kerja**

Hasil penelitian menjelaskan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja tanpa perlu melalui mediasi pengembangan karir. Artinya, Seiring meningkatnya kepuasan kerja yang dialami, semakin kuat juga komitmen pegawai terhadap organisasi.

Kepuasan terhadap tempat kerja, penghargaan, serta hubungan positif dengan atasan menjadi faktor utama yang mendorong loyalitas dan keterikatan anggota. Dalam konteks Pasmars 3, hal ini menunjukkan bahwa loyalitas anggota lebih didorong oleh kepuasan intrinsik dan rasa bangga terhadap institusi dibandingkan oleh peluang karir formal.

### **KESIMPULAN**

Berlandaskan hasil penelitian yang telah dijalankan, dapat disimpulkan bahwa *person-job fit* dan kepuasan kerja berperan dominan dalam meningkatkan komitmen kerja, sementara pengembangan karir tidak terbukti berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa ketika individu merasa pekerjaannya sesuai dengan kompetensi yang dimiliki dan mendapatkan kepuasan dari lingkungan kerjanya, maka loyalitas serta tanggung jawab terhadap organisasi akan meningkat.

### **IMPLIKASI PENELITIAN**

Hasil temuan ini dapat memberikan kontribusi terhadap perkembangan studi manajemen sumber daya manusia. Secara teoritis, penelitian ini menegaskan bahwa *person-job fit* dan kepuasan kerja memiliki peran yang lebih dominan dibandingkan pengembangan karir dalam membentuk komitmen kerja, sehingga memperluas model

konseptual. Dengan demikian, hasil ini memperkaya literatur manajemen dengan memberikan bukti empiris dari konteks militer Indonesia, yang selama ini masih jarang diteliti dalam ranah perilaku organisasi.

### **ACKNOWLEDGMENT**

Penulis mengucapkan terima kasih kepada bapak Ignatius Soni Kurniawan dan ibu Nala Tri Kusuma, dosen Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta, atas bimbingan, arahan, dan

dukungan akademik yang diberikan selama proses penyusunan penelitian ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada anggota Pasmar 3 yang telah memberikan izin, dukungan, serta partisipasi aktif sehingga penelitian ini dapat dilaksanakan dan diselesaikan dengan baik. Selain itu, penulis menyampaikan apresiasi kepada seluruh pihak yang telah membantu dan memberikan kontribusi, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam penyusunan dan penyempurnaan artikel ini.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- A, N. G., & Wald, A. (2022). *Jurnal Internasional Manajemen Proyek dan kesesuaian individu-pekerjaan terhadap kinerja individu dalam kontinum antara organisasi tetap dan sementara*. 40, 251–261.
- Adekola, B. (2011). *Career Planning and Career Management As Correlates for Career Development and Job Satisfaction*. *Australian Journal of Business and Management Research*, 01(02), 100–113. <https://doi.org/10.52283/nswrca.ajbmr.20110102a07>
- Adekola, B., & Ph, D. (2011). *Career Planning And Career Management As Correlates For Career Development And Job Satisfaction A Case Study Of Nigerian Bank Employees*. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(2), 100–112.
- Alfani, M., & Hadini, M. (2018). Pengaruh *Person Job Fit* dan *Person Organization Fit* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan Kinerja Karyawan Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(2), 73–85. <https://doi.org/10.35130/jrimk.v2i2.19>
- Cahyadi, N., & Respati, P. P. (2025). *Take It Or Leave It: Hubungan Antara Pengembangan Karir , Kepuasan Kerja Dan Turnover Intention Dengan Entrepreneurship Intention Sebagai Moderasi Pada Karyawan Industri Logistik Di Gresik Jawa Timur Variabel*. *Manajerial*, 12, 270–290. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.30587/jurnalmanajerial.v12i02.9800> P-ISSN
- Chhabra, B. (2015). *Person - Job Fit : Mediating Role of Job Satisfaction & Organizational Commitment*. *The Indian Journal of Industrial Relations*, 50(4), 638–651. <https://doi.org/https://www.researchgate.net/publication/308032398> Person-Job
- Chiu, H. Y., Chiang, C. M., Kang, Y. N., Chen, C. C., Wu, C. C., Chiu, Y. H., ... Wei, P. L. (2023). *Development of a social cognitive career theory scale for measuring the intention to select surgery as a career*. *Heliyon*, 9(11), e21685. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e21685>



- Darmawan, I. (2017). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Risalah*, 28(2), 76–81. <https://doi.org/10.24014/jdr.v28i2.5545>
- Deniz, N., Noyan, A., & Ertosun, Ö. G. (2015). *Linking Person-job Fit to Job Stress: The Mediating Effect of Perceived Person-organization Fit*. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 207, 369–376. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.10.107>
- Diener, E., Wirtz, D., Diener, R. B., Tov, W., Kim-Prieto, C., Choi, D., & nd Shigehiro Oishi. (2009). Assessing Well-Being. *The Collected Works of Ed Diener*. Springer, (April), 101–102. <https://doi.org/10.1007/978-90-481-2354-4>
- Ellys, E., & Ie, M. (2020). Pengaruh kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi karyawan. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 20 (November), 75–84. <https://doi.org/https://journal.maranatha.edu/index.php/jmm> Pengaruh
- Fatimah, T., & Gunawan, A. W. (2023). Analisis Pengaruh *Work Life Balance* Dan *Person Job Fit* Terhadap *Affective Organizational Commitment*. *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia*, 17(1), 75–89. <https://doi.org/10.32815/jibeka.v17i1.1296>
- Goetz, N., & Wald, A. (2022). *International Journal of Project Management Similar but different? The influence of job satisfaction , organizational commitment and person-job fit on individual performance in the continuum between permanent and temporary organizations*. *International Journal of Project Management*, 40(3), 251–261. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2022.03.001>
- Hidayat, A. S. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dan Turnover Intention. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 11(1), 51–66. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v11i1.2516>
- Hosen, S., Hamzah, S. R. ah, Arif Ismail, I., Noormi Alias, S., Faiq Abd Aziz, M., & Rahman, M. M. (2024). *Training & development, career development, and organizational commitment as the predictor of work performance*. *Heliyon*, 10(1), e23903. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e23903>
- Komara, E., & Rhamadhania, T. (2023). *The Influence of Motivation, Career Development, and Compensation on Job Satisfaction and its impact on the Employee Performance*. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan (Journal of Economics, Management and Banking)*, 9(2), 175–192. <https://doi.org/10.35384/jemp.v9i2.385>
- Kristoff, A. L. (1996). *Person-Organization fit: An Integrative review of its Conceptualization, Measurement, and Implications* (pp. 1–49). pp. 1–49. Retrieved from <https://psycnet.apa.org/doi/10.1111/j.1744-6570.1996.tb01790.x>
- Martini, I. A. O., Supriyadinata, A. A. N. E., Sutrisni, K. E., & Sarmawa, I. W. G. (2020). *The dimensions of competency on worker performance mediated by work commitment*. *Cogent Business and Management*, 7(1), 1–13. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1794677>
- Mudannayake, B., Bhanugopan, R., & Frances Maley, J. (2024). *Unlocking team excellence: The transformative power of work engagement, career commitment, and role innovation Amidst conflict*. *Heliyon*, 10(7), e27259. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e27259>
- Munir, M., Issalillah, F., Darmawan, D., Sinambela, E. A., & Mardikaningsih, R. (2022). Pengembangan kepuasan kerja karyawan yang ditinjau dari kebijakan kompensasi dan sistem pengembangan karir. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(1), 716–723. <https://doi.org/https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.641>

- Noerchoidah, N., Aripriabowo, T., Nurdina, N., & Alfia, N. (2023). *Person Job Fit dan Komitmen Karir: Peran Keterlibatan Kerja*. *BALANCE: Economic, Business, Management and Accounting Journal*, 20(1), 1–11. <https://doi.org/10.30651/blc.v20i1.16415>
- Prasetyaningrum, D. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi, Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Manajerial*, 7, 155–169. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.30587/manajerial.v7i2.1498>
- Putri, R. A. R., & Parmin. (2022). Pengaruh *Person Job Fit* , *Person Organization Fit* Terhadap Komitmen Organisasi dengan Job Satisfaction sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 4(5), 597–612. <https://doi.org/https://jurnal.universitaspuptrabangsa.ac.id/index.php/jimmba/index> Pengaruh
- Retno, W. N. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Afektif Pada Pt Fuboru Indonesia. *Sibatik Journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(11), 2337–2348. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i11.343>
- Silalahi, E. E. (2019). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Pengembangan Karier Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Solusindo Mitra Sejahtera Di Jakarta. 7(1), 61–74. <https://doi.org/www.journal.uta45jakarta.ac.id>
- Sulistiyowati, L. H. (2020). *The Effect of Job Satisfaction to Organization Commitment, with the Development of a Career as Variable Intervening*. 123(Icamer 2019), 99–102. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200305.025>
- Wayan, N., Nirmala, M., & Nurmalasari, M. R. (2023). Pengaruh *person job fit* terhadap komitmen organisasional yang dimediasi oleh kepuasan kerja. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 25(2), 358–371. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1794677>
- Wulandari, M. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. BPR LPN Sungai Rumbai. *Journal of Science Education and Management Business*, 3(2), 169–187. <https://doi.org/https://rcf-indonesia.org/jurnal/index.php/JOSEAMB>
- Yuesti, A., & Adnyana, I. D. (2022). *The role of organizational commitment mediation on career development and employee performance*. *Nexo Revista Científica*, 35(01), 306–315. <https://doi.org/10.5377/nexo.v35i01.13955>