

PENGARUH *JOB PLACEMENT* DAN *JOB PROCEDURE* TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT.XYZ

Suci Ramadhani¹, Marta Widian Sari², Ai Elis Karlinda³

scirdmhn1105@gmail.com¹, martawidiansari@upivptk.ac.id², aieliskarlinda@upivptk.ac.id³

Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang

Info Artikel

Sejarah artikel:

Received: 10 Feb 2026

Revised: 15 maret 2026

Accepted: 20 April 2026

Published: 25 Mei 2026

Kata kunci:

Job Placement;

Job Procedure;

Produktivitas Karyawan;

Komitmen Organisasi

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui dan menguji *Job Placement*, *Job Procedure* Terhadap Produktivitas Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening pada PT. XYZ. Metode analisis data menggunakan kuesioner, dengan sampel 46 responden. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis structural equation modeling (SEM) dengan menggunakan program partial least square (SMART PLS). Partial least square (PLS). Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan *job placement* terhadap komitmen organisasi pada PT. XYZ, (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan *job procedure* terhadap komitmen organisasi pada PT. XYZ, (3) Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan *job placement* terhadap produktivitas karyawan pada PT. XYZ, (4) Terdapat pengaruh positif dan signifikan *job procedure* terhadap produktivitas karyawan pada PT. XYZ, (5) Terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap produktivitas karyawan pada PT. XYZ, (6) *job placement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan melalui komitmen organisasi pada PT. XYZ, (7) *job procedure* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan melalui komitmen organisasi pada PT. XYZ.

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah [lisensi CC BY-SA](#).



Penulis yang sesuai:

Suci Ramadhani

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Jurusan Sumber Daya Manusia

Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang

Email: scirdmhn1105@gmail.com

PENDAHULUAN

Kemajuan organisasi sangat bergantung pada sumber daya manusia (SDM) yang efektif, termasuk melalui fungsi-fungsi seperti perencanaan SDM, rekrutmen, seleksi, pengembangan, kompensasi, keselamatan kerja, dan hubungan industrial. Produktivitas kerja karyawan didefinisikan sebagai kemampuan menghasilkan barang atau jasa yang dilandasi sikap mental untuk terus meningkatkan kinerja (Simanjuntak, 2022). Berikut merupakan data Produktivitas PT. XYZ Tahun 2022-2024 dapat dilihat dalam tabel 1

Tabel 1
Produktivitas Karyawan PT. XYZ

Tahun	Target (Rp)	Pencapaian (Rp)	Realisasi
			KPI
2022	702,14	809,488	115%
2023	842	976,25	116%
2024	1072,44	1329,91	124%

PT. XYZ, sebagai perusahaan jasa inspeksi, pengujian, sertifikasi, dan konsultansi, menunjukkan tren produktivitas positif dari 2022 hingga 2024, dengan realisasi KPI mencapai 115% hingga 124%. Namun, tantangan seperti ketidaksesuaian penempatan kerja dan ketidakpatuhan terhadap prosedur kerja dapat menghambat produktivitas.

Penempatan kerja yang sesuai dengan keahlian dan kemampuan karyawan penting untuk meningkatkan produktivitas (Syahrin, 2023; Sambur et al., 2020). Prosedur kerja yang jelas juga berpengaruh positif terhadap produktivitas (Sinaga et al., 2022; Aziz et al., 2022). Komitmen organisasi sebagai variabel intervening dapat memperkuat hubungan ini (Robbins & Judge, 2023). Berdasarkan identifikasi masalah, penelitian ini menguji pengaruh penempatan kerja dan prosedur kerja terhadap produktivitas karyawan melalui komitmen organisasi.

Tujuan penelitian ini adalah: (1) Menganalisis pengaruh penempatan kerja terhadap komitmen organisasi; (2) Menganalisis pengaruh prosedur kerja terhadap komitmen organisasi; (3) Menganalisis pengaruh penempatan kerja terhadap produktivitas karyawan; (4) Menganalisis pengaruh prosedur kerja terhadap produktivitas karyawan; (5) Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap produktivitas karyawan; (6) Menganalisis peran komitmen organisasi sebagai mediator dalam hubungan penempatan kerja terhadap produktivitas karyawan; (7) Menganalisis peran komitmen organisasi sebagai mediator dalam hubungan prosedur kerja terhadap produktivitas karyawan.

Manfaat penelitian ini meliputi: bagi perusahaan, sebagai pertimbangan untuk meningkatkan produktivitas; bagi akademisi, sebagai referensi penelitian serupa; dan bagi peneliti selanjutnya, sebagai dasar pengembangan ilmu pengetahuan.

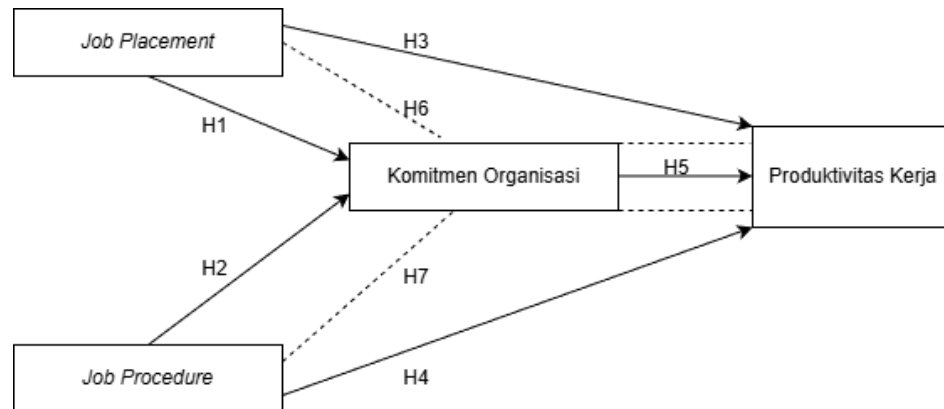
TINJAUAN LITERATUR

Produktivitas kerja adalah hasil interaksi antara desain kerja, motivasi intrinsik, kondisi fisiologis, dan adaptasi teknologi (Van Den Broeck et al., 2024; Newport, 2024; Storoni, 2024; Ganuthula, 2024). Faktor yang mempengaruhi meliputi pelatihan, mental dan fisik karyawan, serta hubungan atasan-bawahan (Sutrisno, 2020). Indikator produktivitas meliputi kemampuan melaksanakan tugas, peningkatan hasil, semangat kerja, pengembangan diri, mutu, dan efisiensi (Mawarni, 2021).

Penempatan kerja adalah proses menempatkan karyawan pada posisi sesuai kompetensi untuk meningkatkan efektivitas (Rivai, 2020; Bahri, 2021; Trisnawati, 2020). Faktor yang mempengaruhi meliputi pertumbuhan perusahaan, reorganisasi, kondisi ekonomi, dan atrisi (Cahyati, 2021). Indikator meliputi pendidikan, pengalaman kerja, kesehatan fisik dan mental, keterampilan, serta usia (Nugraha et al., 2020).

Prosedur kerja adalah dokumentasi operasional yang mencakup urutan aktivitas, peran, standar hasil, dan alat pendukung (Dessler, 2020; Cole, 2020; Novasari, 2020). Faktor yang mempengaruhi meliputi desain pekerjaan, standarisasi alur kerja, ketersediaan sumber daya, kompetensi karyawan, dan pelatihan (Mathis & Jackson, 2022). Indikator meliputi efisiensi, efektivitas, dan konsistensi (Rasto, 2020).

Komitmen organisasi adalah ikatan psikologis antara individu dan organisasi (Albrecht et al., 2025; Edison, 2020). Faktor yang mempengaruhi meliputi kepuasan kerja, kepemimpinan, lingkungan organisasi, kesempatan pengembangan, dan keadilan organisasi (Albrecht et al., 2025). Indikator meliputi komitmen afektif, berkelanjutan, dan normatif (Albrecht et al., 2025).



Gambar 1

Hipotesis

Berdasarkan Kerangka Pikir diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Diduga *job placement* berpengaruh dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

H2: Diduga *job procedure* berpengaruh dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

H3: Diduga *job placement* berpengaruh dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

H4: Diduga *job procedure* berpengaruh dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

H5: Diduga komitmen organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

H6: Diduga *job placement* berpengaruh dan signifikan terhadap produktivitas kerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*.

H7: Diduga *job procedure* berpengaruh dan signifikan terhadap produktivitas kerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif. Populasi adalah 46 karyawan tetap PT. XYZ, dengan sampel jenuh. Data primer diperoleh melalui kuesioner dengan skala Likert 1-5. Teknik analisis menggunakan PLS-SEM Menurut (Junianto, D., & Sabtohadji, 2021) Pendekatan yang dilakukan pada saat menganalisa penelitian ini adalah *Structural Equation Model Partial Least (SEM-PLS)* dengan menggunakan software SMART PLS 3.0. Alasan menggunakan program ini karena penelitian ini lebih bersifat memprediksi dan menjelaskan variabel laten dari pada menguji suatu teori dan jumlah sampel dalam penelitian tidak besar. Pada penelitian ini analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji realibilitas, dan uji hipotesis dengan SEM-PLS terhadap 4 (empat) variabel. Pembentukan variabel laten dalam penelitian ini kesemuanya bersifat reflektif, yang berarti keempat variabel laten mempengaruhi indikator meliputi uji outer model (validitas konvergen, diskriminan, reliabilitas), inner model (R-square, Q-square, path coefficient), dan uji hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk menjelaskan karakteristik responden penelitian. Pada penelitian ini terdapat 46 kuesioner yang disebarkan kepada 46 orang responden yang akan dikelompokkan dalam karakteristik atau gambaran umum responden.

Tabel 2
Perhitungan Hasil Penyebaran Kuesioner

No	Kuesioner	Jumlah	Persentase
1	Kuesioner yang didistribusikan	46	46
2	Kuesioner yang tidak Kembali	0	0
3	Kuesioner yang salah isi (cacat atau rusak)	0	0
4	Kuesioner yang layak untuk olah data	46	46

Karakteristik Responden Penelitian

Karakteristik responden penelitian merupakan profil yang ada pada penelitian ini, yang dalam hal ini meliputi jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir, lama bekerja dari karyawan PT. XYZ. Serta yang menjadi variabel bebas dalam penelitian ini adalah *Job Placement* dan *Job Procedure*, sedangkan Produktivitas Karyawan sebagai variabel terikat dan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening. Berikut ini akan dideskripsikan jawaban responden terhadap masing-masing variabel penelitian sebagai berikut:

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Profil responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Pria	31	67,4%
2	Wanita	15	32,6%
Total		46	100%

Berdasarkan Tabel 3 di atas dapat dilihat bahwa responden yang paling banyak ditemui pada penelitian ini adalah laki-laki dengan jumlah sebanyak 31 orang dengan persentase sebesar 67,4%, sedangkan responden perempuan memiliki jumlah sebanyak 15 orang dengan persentase sebesar 32,6%. Komposisi ini menunjukkan bahwa tenaga kerja di PT. XYZ didominasi oleh karyawan laki-laki. Hal ini disebabkan banyaknya karyawan yang kerja dilapangan untuk melakukan pengujian preparasi sampel batu bara yang membutuhkan fisik yang kuat ketika berada di lapangan.

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4
Karakteristik Responden Penelitian Berdasarkan Usia

No.	Usia	Jumlah	Persentase (%)
1	25-30 tahun	23	50%
2	31-35 tahun	15	32,6%
3	>36 tahun	8	17,4%
Total		46	100%

Berdasarkan tabel 4 diatas dapat dilihat bahwa responden yang usianya paling banyak ditemui adalah pada umur 25-30 tahun dengan jumlah responden sebanyak 23 orang dengan jumlah persentase sebesar 50%, dan responden yang usianya paling sedikit ialah >36 tahun dengan jumlah respondennya sebanyak 8 orang dengan persentase sebesar 17,4%. Dapat disimpulkan bahwa usia karyawan PT. XYZ berumur produktif pada umumnya mempunyai fisik yang bagus untuk ke lapangan.

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 5
Karakteristik Responden Penelitian Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No.	Pekerjaan	Jumlah	Persentase (%)
1	SMA	1	2,2%
2	D3	4	8,7%
3	S1	34	73,9%
4	S2	7	15,2%
Total		46	100%

Distribusi data menunjukkan bahwa responden dengan latar belakang pendidikan Strata 1 (S1) merupakan kelompok terbanyak, yaitu sebanyak 34 orang (73,9%) dari total 46 responden. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar persepsi terhadap beban kerja dalam penelitian ini berasal dari karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan sarjana, yang biasanya memiliki kapasitas analisis dan tanggung jawab pekerjaan yang lebih kompleks. Selanjutnya, responden dengan pendidikan Strata 2 (S2) berjumlah 7 orang (15,2%), mengindikasikan bahwa terdapat sejumlah karyawan dengan jenjang pendidikan pascasarjana yang juga merasakan dan menilai beban kerja di lingkungan PT. XYZ. Karyawan pada jenjang ini umumnya menduduki posisi strategis, sehingga beban kerja yang dirasakan bisa berbeda

dibandingkan dengan karyawan pada jenjang pendidikan di bawahnya. Kemudian terdapat 4 responden (8,7%) dari lulusan DIII, dan hanya 1 responden (2,2%) dengan latar belakang SMA/SMK. Hal ini mencerminkan bahwa mayoritas karyawan di perusahaan ini berasal dari kalangan pendidikan tinggi, dan persepsi terhadap beban kerja yang dikumpulkan dalam penelitian ini lebih dominan berasal dari individu dengan pemahaman akademik yang cukup tinggi.

Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 6

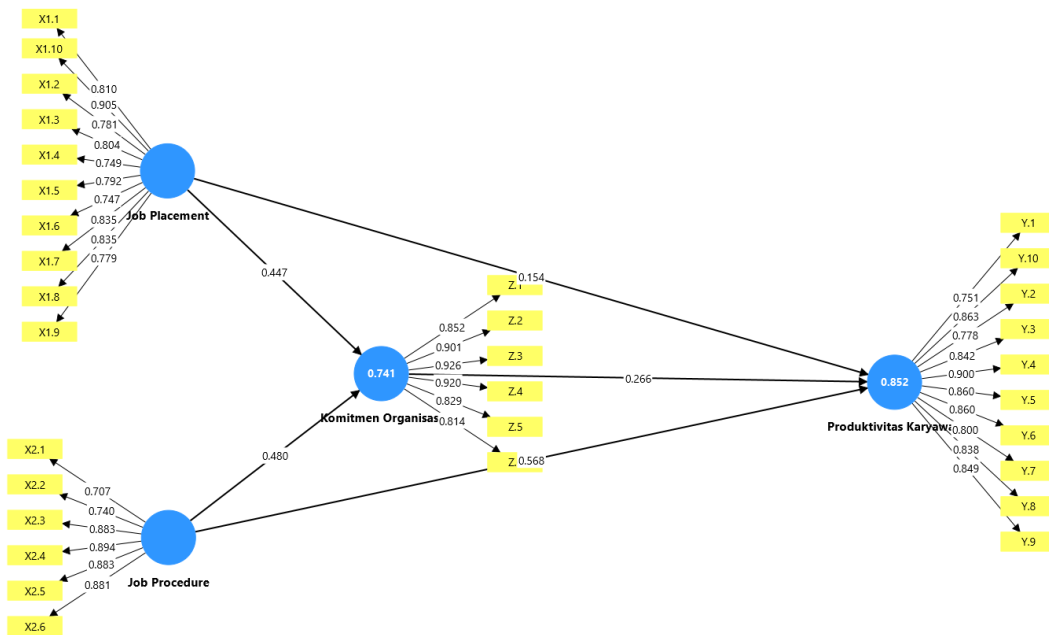
Karakteristik Responden Penelitian Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah
<1 Tahun	2
1-5 Tahun	22
5-10 Tahun	20
>10 Tahun	2

Dari tabel di atas maka dapat diketahui bahwa dari 46 responden, yang lama bekerja 1-5 Tahun sebanyak 22 orang. <1 Tahun sebanyak 2 orang, 5-10 Tahun sebanyak 20 orang, >10 Tahun sebanyak 2 orang.

Pengujian Outer Model

Berdasarkan hasil pengujian *outer model* dengan menggunakan SmartPLS, diperoleh nilai korelasi antara item pernyataan-pernyataan variabel penelitian sebagai berikut :



Gambar 2
Hasil Uji Outer Model

Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)

Tabel 7

Hasil Average Variant Extracted (AVE)

No.	Variabel	AVE
1	Job Placement	0.648
2	Job Procedure	0.697
3	Komitmen Organisasi	0.765
4	Produktivitas Karyawan	0.698

Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat bahwa semua konstruk atau variabel di atas memenuhi kriteria validitas yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan. Dan dengan demikian dapat dinyatakan bahwa setiap variabel telah memiliki *discriminant validity* yang baik.

Penilaian Reabilitas (*Cronbach's Alpha*)

Setelah diketahui tingkat kevaliditan data, maka langkah berikut adalah mengetahui tingkat keandalan data atau tingkat reliabel dari masing-masing konstruk atau variabel. Penilaian ini dengan melihat nilai composite reliability dan nilai crombach alpha. Nilai suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai crombach alpha $> 0,70$.

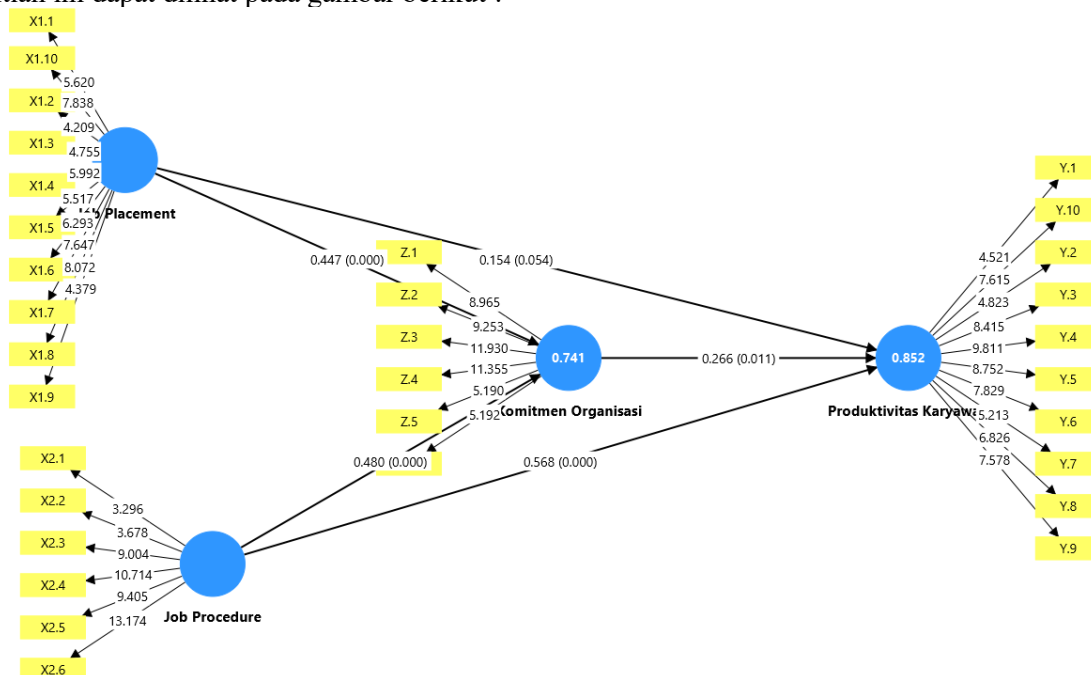
Tabel 8
Nilai Reabilitas

	Cronbach's alpha	Keandalan komposit (rho_a)	Keandalan komposit (rho_c)
<i>Job Placement</i>	0.939	0.942	0.948
<i>Job Procedure</i>	0.911	0.915	0.932
Komitmen Organisasi	0.938	0.939	0.951
Produktivitas Karyawan	0.951	0.952	0.958

Berdasarkan output SmartPLS pada Tabel 8 di atas, telah ditemukan nilai *composite reliability* dan nilai *crombach alpha* masing-masing konstruk atau variabel besar dari 0,70. Dengan demikian juga dapat disimpulkan bahwa tingkat kehadalan data telah baik atau *reliable*.

Pengujian *Inner Model*

Setelah pengujian outer model yang telah memenuhi, berikutnya dilakukan pengujian *inner model* (model struktural). *Inner model* dapat dievaluasi dengan melihat *R-square* (reliabilitas indikator) untuk kontrak dependen dan nilai *t*- statistic dari pengujian koefisien jalur (*path coefficient*). Semakin tinggi nilai *R-square* berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. Nilai *path coefficients* menunjukkan tingkat signifikan dalam pengujian hipotesis. Adapun model inner model dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 3
Inner Model

Berdasarkan Gambar 3, model struktur diatas dapat dibentuk Persamaan Model sebagai berikut :

1. Model Persamaan I, merupakan gambaran besarnya konstruk kompetensi dan konflik kerja terhadap motivasi kerja dengan koefisien yang ada di tambah dengan tingkat eror yang merupakan kesalahan estimate atau yang tidak bisa dijelaskan dalam model penelitian.

$$Z=0,264 X1 + 0,421 X2 + e1$$
2. Model persamaan II, merupakan gambaran besarnya konstruk kompetensi, konflik kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan masing-masing koefisien yang ada untuk masing-masing konstruk ditambah dengan eror yang merupakan kesalahan estimate.

$$Y=0,361 X1 + 0,421 X2 + 0,024 Z + e2$$

Evaluasi Nilai *R-Square*

Analisis Koefisien determinasi dalam regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen yang digambarkan pada tabel 9 berikut ini :

Tabel 9

Evaluasi Nilai *R-Square*

Variabel	R-Square	Adjusted R-Square
Komitmen Organisasi (Z)	0,741	0,729
Produktivitas Karyawan (Y)	0,852	0,842

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai R-Square untuk variabel motivasi kerja sebesar 0,555 yang artinya 55,5% variabel motivasi kerja di pengaruhi oleh variabel kompetensi dan konflik kerja, sedangkan sisanya sebesar 44,5% di pengaruhi variabel lain di luar penelitian ini kemudian *R-Square* untuk variabel kinerja karyawan sebesar 0,444 artinya 44,4% variabel kinerja karywan di pengaruhi kompetensi, konflik kerja dan motivasi kerja, sedangkan sisa nya 55,6% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis bertujuan untuk menjawab permasalahan yang ada dalam penelitian ini yaitu pengaruh konstruk laten eksogen tertentu dengan konstruk laten endogen tertentu baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui variabel mediasi. Pengujian hipotesis pada penelitian ini, dapat dinilai dari besarnya nilai t-statistik atau t-hitung dibandingkan dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Jika t-statistik/t-hitung < t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka Ho ditolak dan Jika t-statistik/t-hitung > t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka Ha diterima. Berikut hasil output SmartPLS, yang menggambarkan output estimasi untuk pengujian model structural.

Tabel 10

Result For Inner Weights

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Job Placement -> Komitmen Organisasi	0,447	0,459	0,134	3,332	0,000
Job Procedure -> Komitmen Organisasi	0,480	0,448	0,144	3,326	0,000
Job Placement -> Produktivitas Karyawan	0,154	0,161	0,096	1,608	0,054

Job Procedure -> Produktivitas Karyawan	0,568	0,569	0,116	4,873	0,000
Komitmen Organisasi -> Produktivitas Karyawan	0,266	0,249	0,116	2,291	0,011

Tabel 11
Result Path Analysis

	Sampel asli (O)	Rata- rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T statistik (O/STDEV)	Nilai P (P values)
Job Placement -> Komitmen Organisasi -> Produktivitas Karyawan	0.119	0.114	0.065	1.823	0.034
Job Procedure -> Komitmen Organisasi -> Produktivitas Karyawan	0.128	0.112	0.063	2.015	0.022

KESIMPULAN

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan *job placement* terhadap komitmen organisasi pada PT. XYZ
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan *job procedure* terhadap komitmen organisasi pada PT. XYZ
3. Terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan *job placement* terhadap produktivitas karyawan pada PT. XYZ
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan *job procedure* terhadap produktivitas karyawan pada PT. XYZ
5. Terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap produktivitas karyawan pada PT. XYZ
6. Secara tidak langsung komitmen organisasi mampu memediasi *job placement* terhadap produktivitas karyawan pada PT. XYZ
7. Secara tidak langsung komitmen organisasi mampu memediasi *job procedure* terhadap produktivitas karyawan pada PT. XYZ

REFERENSI

- Albrecht, S. L., et al. (2025). *Employee engagement, meaningfulness, and organizational commitment*. 1–19.
- Albrecht, S.L. and Bakker, A.B. and Clarke, T. (2025). *No Title Employee Engagement and Meaningful Work in Modern Organizations*.
- Cahyati. (2021). *Faktor-faktor yang mempengaruhi penempatan kerja*. 45–58.
- Dessler, G. (2020). (2020). *Human Resource Management (16th ed.)*.
- Hair, J. F., et al. (2021). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using SmartPLS*.
- Mawarni. (2021). *Indikator produktivitas kerja karyawan*. 98–110.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2022). *Human Resource Management*.
- Nugraha, et al. (2020). *Pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan*. 55–66.
- Rasto. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*.

-
- Rivai, V. (2020). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education.
- Sambur, H., Tumanggor, M., & Lumbanraja, P. (2020). *Pengaruh penempatan kerja terhadap produktivitas karyawan*.
- Simanjuntak, P. J. (dalam Nasution, 2022). (2022). *Manajemen produktivitas kerja*.
- Sinaga, R., Situmorang, D., & Hutasoit, L. (2022). *Pengaruh prosedur kerja terhadap kinerja dan produktivitas karyawan*. 67–78.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Syahrin, A. (2023). *Pengaruh job placement terhadap produktivitas kerja karyawan*. 55–64.
- Van Den Broeck, A., et al. (2024). *The ABC of Work Motivation*.
- Wijaya, T. (2020). *Analisis struktural equation modeling menggunakan SmartPLS*.
- Yulistiyono, Y., et al. (2021). *Manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja organisasi*. 85–96.