

PENGARUH PENGALAMAN KERJA, PERSON JOB-FIT, DAN ACHIEVEMENT TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KOMITMEN AFEKTIF SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Ilham Zakaria Romadhon¹, Ratih Hesty Utami Puspitasari², Shofif Sobaruddin Akbar³

Universitas PGRI Semarang, Semarang, Indonesia¹

Universitas PGRI Semarang, Semarang, Indonesia²

Universitas PGRI Semarang, Semarang, Indonesia³

E-Mail : Ilhmrdsn25@gmail.com¹

Abstract: *This study aims to determine the effect of work experience, personal suitability for the job, and achievement on the performance of honorary employees by considering affective commitment as an intervening variable. The focus of this study is honorary employees at the Pemalang Regency Regional Secretariat Office. A quantitative approach is used to achieve the research objectives, using the Partial Least Squares (PLS) analysis method to test the direct and indirect effects between variables. This study emphasizes the importance of human resources as the main asset of an organization whose quality greatly affects the performance and success of the organization. Work experience including length of service and skills acquired is recognized as a factor that increases employee competence and commitment. Alignment between individual characteristics and job requirements contributes to increased job satisfaction which then affects performance results. Achievement or performance is recognized as a significant motivational factor that affects employee emotional commitment to the organization. The results of the analysis show that work experience, personal suitability for the job, and achievement each have a positive and significant effect on employee performance. Affective commitment functions as a mediator that increases the impact of the three factors on performance. The findings suggest that employees with positive work experiences, appropriate work friendships, and recognized achievements demonstrate greater emotional commitment to the organization, which in turn enhances their performance. This study offers implications for management organizations in designing employee development strategies, including increasing relevant training, aligning individuals with job roles, and rewarding achievements. This study aims to build a foundation for improving the performance of contract employees in government institutions through effective human resource management.*

Keywords: *Performance; Person Job-Fi; Achievement; Affective Commitment*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja, kecocokan personal dengan pekerjaan, dan prestasi terhadap kinerja pegawai honorer dengan mempertimbangkan komitmen afektif sebagai variabel intervening. Fokus penelitian ini adalah pegawai honorer di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pemalang. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk mencapai tujuan penelitian, dengan menggunakan metode analisis Partial Least Squares (PLS) untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel. Penelitian ini menekankan pentingnya sumber daya manusia sebagai aset utama suatu organisasi yang kualitasnya sangat mempengaruhi kinerja dan keberhasilan organisasi. Pengalaman kerja yang meliputi lamanya masa kerja dan keterampilan yang diperoleh diakui sebagai faktor yang meningkatkan kompetensi dan komitmen pegawai. Keselarasan antara karakteristik individu dengan persyaratan pekerjaan memberikan kontribusi pada peningkatan kepuasan kerja yang selanjutnya mempengaruhi hasil kinerja. Prestasi atau kinerja diakui sebagai faktor motivasional yang signifikan yang mempengaruhi komitmen emosional pegawai terhadap organisasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa pengalaman kerja, kecocokan personal dengan pekerjaan, dan prestasi masing-masing memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Komitmen afektif berfungsi sebagai mediator yang meningkatkan dampak ketiga faktor tersebut terhadap kinerja. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan dengan pengalaman kerja yang positif, kecocokan pekerjaan yang tepat, dan prestasi yang diakui menunjukkan komitmen emosional yang lebih besar terhadap organisasi, yang selanjutnya meningkatkan kinerja mereka. Studi ini menawarkan implikasi bagi manajemen organisasi dalam perancangan strategi pengembangan karyawan, termasuk peningkatan pelatihan yang relevan, penyesuaian individu dengan peran pekerjaan, dan pemberian penghargaan atas prestasi. Studi ini bertujuan untuk membangun dasar untuk meningkatkan kinerja karyawan honorer di lembaga pemerintah melalui manajemen sumber daya manusia yang efektif.

Kata Kunci: Kinerja; Person Jon-Fit; Achievement; Komitmen Afektif

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari ilmu manajemen yang berfokus pada upaya untuk mengarahkan dan mengelola karyawan dalam perusahaan agar mereka dapat bertindak dan berpikir sesuai dengan harapan perusahaan. Kemajuan perusahaan sangat bergantung pada kemampuan karyawan dalam mengelola organisasi sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Namun, banyak perusahaan yang mengalami kegagalan dan kehancuran karena karyawan tidak mampu mengelola sumber daya manusia dengan baik (Arifin & Darmawan, 2021).

Setiap perusahaan tentunya tidak hanya menginginkan pegawai yang kompeten, cakap, dan terampil, tetapi yang lebih penting adalah mereka memiliki semangat kerja yang tinggi dan keinginan kuat untuk mencapai hasil maksimal. Oleh karena itu, sumber daya manusia sangat penting dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, karena manusia adalah elemen dasar yang menggerakkan dan melaksanakan semua aktivitas organisasi. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena merekalah yang merencanakan, melaksanakan, dan menentukan tercapainya tujuan organisasi (Wati et al., 2020).

Pentingnya memahami faktor-faktor yang memengaruhi komitmen pegawai dalam suatu lingkungan kerja menjadi semakin menonjol. Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi pengaruh pengalaman kerja, kecocokan individu dengan pekerjaan (*person job fit*), dan prestasi individu terhadap komitmen afektif karyawan, dengan mempertimbangkan komitmen afektif sebagai variabel intervening. Pengalaman kerja yang luas dapat memainkan peran penting dalam membentuk komitmen karyawan terhadap organisasi, sementara kecocokan individu dengan pekerjaan mereka dapat mempengaruhi seberapa baik mereka beradaptasi dan berkontribusi dalam lingkungan kerja. Menurut Arifin & Darmawan (2021) pengalaman kerja adalah ukuran durasi seseorang dalam bekerja untuk memahami dan menjalankan tugas-tugas dari suatu pekerjaan. Di sisi lain, pencapaian individu dapat menjadi pendorong internal yang signifikan bagi komitmen mereka terhadap organisasi. Dengan memahami hubungan antara faktor-faktor ini dan komitmen afektif, organisasi dapat mengembangkan strategi yang lebih efektif dalam memotivasi, mempertahankan, dan meningkatkan kinerja pegawai mereka. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya relevan untuk memahami dinamika internal organisasi, tetapi juga memiliki implikasi praktis yang kuat dalam pengelolaan sumber daya manusia dan pengembangan strategi kebijakan organisasi yang berkelanjutan.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset utama bagi setiap organisasi yang berperan vital dalam mencapai tujuan dan visi perusahaan. Setiap organisasi harus mengelola sumber daya manusia dengan sebaik-baiknya agar dapat mendukung pencapaian visi dan misi organisasi tersebut (Hanum Indriati & Amga Nazhifi, 2022). Pentingnya kualitas sumber daya manusia tidak dapat diragukan lagi karena kualitas sumber daya manusia yang baik akan membawa dampak positif seperti peningkatan produktivitas, inovasi, dan kreativitas. Sumber daya manusia yang berkualitas juga mampu meningkatkan daya saing perusahaan di pasar global yang kompetitif. Untuk mencapai hal tersebut, prestasi kerja karyawan menjadi suatu kebutuhan yang penting. Faktor yang dapat memengaruhi prestasi kerja seseorang salah satunya pengalaman kerja (Hanum Indriati & Amga Nazhifi, 2022).

Pengalaman kerja yang luas dan sesuai dengan tugas yang diemban oleh karyawan, bersama dengan tingkat pencapaian yang tinggi, dapat meningkatkan *person-job fit*, yaitu kesesuaian antara karakteristik individu dengan tugas yang harus dilakukan. Sebagai variabel intervening, komitmen afektif mencerminkan tingkat keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, yang dipengaruhi oleh keseimbangan antara pengalaman kerja yang memuaskan, tingkat pencapaian yang memuaskan, dan kesesuaian individu dengan pekerjaannya. Dengan memahami hubungan antara faktor-faktor tersebut, manajer dapat mengoptimalkan strategi manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan keterlibatan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Menurut Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, otonomi daerah mengacu pada hak, kewenangan, dan tanggung jawab untuk mengurus pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan aturan hukum yang berlaku (Bili et al., 2018). Hal ini membuat daerah memiliki kemampuan lebih besar untuk mengelola urusan intern mereka, namun tetap dalam batas-batas yang ditetapkan oleh hukum. Dengan konsep otonomi daerah ini, daerah memiliki keleluasaan dalam melakukan tugas-tugasnya, tetapi harus tetap mematuhi ketentuan hukum yang berlaku. Salah satu kewenangan yang diberikan adalah pengelolaan urusan pemerintahan dan aparatur daerah. Oleh karena itu, penting bagi pegawai untuk terus mengembangkan diri agar pelayanan yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan masyarakat dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Fusti Ghina Nabila, S.Pd. salah satu pegawai honorer di Sekda Kabupaten Pemalang pada tanggal 24 Mei 2024 menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa permasalahan kinerja pegawai yang terjadi di kantor sekda Pemalang. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya beberapa permasalahan yang cukup timpang dari berbagai aspek. Aspek tersebut diantaranya berupa ketidaksesuaian antara pengalaman kerja yang dimiliki dengan posisi atau jobdesk yang mereka terima.

Selanjutnya dapat dilihat juga kinerja pegawai yang belum maksimal disebabkan oleh kurangnya apresiasi terhadap hasil dari kinerja pegawai. Peran dari divisi sumber daya manusia sangat vital. Mereka harus memperhatikan terkait sebuah apresiasi untuk para pegawai agar bisa memberikan kinerja terbaiknya. Setiap pekerjaan, tanpa terkecuali bidangnya, tidak hanya membutuhkan kemampuan atau keahlian pribadi saja, tetapi juga memerlukan adanya apresiasi yang dapat memicu karyawan agar pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara maksimal.

Tujuan dari penelitian ini yaitu; untuk menganalisis pengalaman kerja berpengaruh terhadap komitmen afektif pegawai honorer Kantor Sekda Kabupaten Pemalang; untuk menganalisis *person job-fit* berpengaruh terhadap komitmen afektif pegawai honorer Kantor Sekda Kabupaten Pemalang; untuk menganalisis *achievement* berpengaruh terhadap komitmen afektif pegawai honorer Kantor Sekda Kabupaten Pemalang; untuk menganalisis pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai honorer Kantor Sekda Kabupaten Pemalang; untuk menganalisis *person job-fit* berpengaruh terhadap kinerja pegawai honorer Kantor Sekda Kabupaten Pemalang; untuk menganalisis *achievement* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai honorer Kantor Sekda Kabupaten Pemalang; untuk menganalisis komitmen afektif berpengaruh terhadap kinerja pegawai honorer Kantor Sekda Kabupaten Pemalang; untuk menganalisis pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai honorer dimediasi oleh komitmen afektif di Kantor Sekda Kabupaten Pemalang; untuk menganalisis *person job-fit* berpengaruh terhadap kinerja pegawai honorer dimediasi oleh komitmen afektif di Kantor Sekda Kabupaten Pemalang; untuk menganalisis *achievement* berpengaruh terhadap kinerja pegawai honorer dimediasi oleh komitmen afektif di Kantor Sekda Kabupaten Pemalang.

METODE PENELITIAN

Sugiyono (2020) mengungkapkan bahwa desain adalah pendekatan ilmiah yang digunakan untuk mengumpulkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Dalam penelitian ini, desain penelitian mengacu pada metode penelitian kuantitatif. Menurut Sinambela (2021), penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang memanfaatkan data berupa angka dalam analisisnya untuk menghasilkan informasi yang memiliki struktur. Data penelitian diperoleh melalui pengambilan sampel dari suatu populasi.

Jenis penelitian ini dilakukan menggunakan metode kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivisme, serta digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pada umumnya teknik dalam pengambilan sampel dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2020).

HASIL PENELITIAN

Analisis PLS-SEM menguji validitas dengan uji validitas konvergen dan diskriminan. Tujuan dari pengujian validitas konvergen adalah untuk menentukan kekuatan korelasi antara konstruk dan variabel laten. Nilai Average Variance Extracted (AVE), yang harus lebih besar dari 0,50, dan nilai beban luar dikoreksi. Berikut adalah hasil dari beban luar untuk masing-masing variabel.

Tabel 1. Hasil Outer Loading

Variabel	Outer Loadings
PK1 <- Pengalaman Kerja	0.747
PK2 <- Pengalaman Kerja	0.545
PK3 <- Pengalaman Kerja	0.845
PJ1 <- <i>Person Job-fit</i>	0.927
PJ2 <- <i>Person Job-fit</i>	0.941
AC1 <- <i>Achievement</i>	0.741
AC2 <- <i>Achievement</i>	0.812
AC3 <- <i>Achievement</i>	0.818
KJ1 <- Kinerja Pegawai	0.720

KJ2 <- Kinerja Pegawai	0.876
KJ3 <- Kinerja Pegawai	0.732
KJ4 <- Kinerja Pegawai	0.860
KA1 <- Komitmen Afektif	0.908
KA2 <- Komitmen Afektif	0.850
KA3 <- Komitmen Afektif	0.913
KA4 <- Komitmen Afektif	0.821

Sumber : Data Primer yang sudah diolah SmartPLS4 (2024)

Untuk meningkatkan keakuratan model konstruksi, indikator yang memiliki nilai beban luar kurang dari 0,70 harus dihilangkan, seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 1. Salah satu variabel yang harus dihilangkan secara bertahap adalah PK2. Hasil beban luar setelah menghilangkan indikator yang tidak memenuhi syarat adalah sebagai berikut :

Tabel 2. Hasil Outer Loading

Variabel	Outer Loadings
PK1 <- Pengalaman Kerja	0.798
PK2 <- Pengalaman Kerja	0.855
PJ1 <- <i>Person Job-fit</i>	0.927
PJ2 <- <i>Person Job-fit</i>	0.941
AC1 <- <i>Achievement</i>	0.741
AC2 <- <i>Achievement</i>	0.812
AC3 <- <i>Achievement</i>	0.818
KJ1 <- Kinerja Pegawai	0.720
KJ2 <- Kinerja Pegawai	0.876
KJ3 <- Kinerja Pegawai	0.732
KJ4 <- Kinerja Pegawai	0.859
KA1 <- Komitmen Afektif	0.908
KA2 <- Komitmen Afektif	0.851
KA3 <- Komitmen Afektif	0.913
KA4 <- Komitmen Afektif	0.820

Sumber : Data Primer yang sudah diolah SmartPLS4 (2024)

Setelah perbaikan model dengan menghilangkan indikator, beberapa hasil dihasilkan. Salah satunya adalah variabel pengalaman kerja, yang memiliki dua indikator: durasi (atau masa kerja) dan penguasaan pekerjaan dan peralatan kerja.

Nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk setiap variable harus diperhatikan selain nilai beban luar :

Tabel 3. Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Pengalaman Kerja	0.684	Valid
<i>Person Job-fit</i>	0.873	Valid
<i>Achievement</i>	0.626	Valid
Kinerja Pegawai	0.640	Valid
Komitmen Afektif	0.764	Valid

Sumber : Data Primer yang sudah diolah SmartPLS4 (2024)

Seperti yang ditunjukkan dalam tabel 3, setiap variabel memenuhi standar validitas yang diperlukan, dan pengujian tambahan dapat dimulai. Tujuan dari pemeriksaan ini adalah untuk menentukan seberapa signifikan perbedaan antara konstruk laten dan konstruk lainnya. Untuk mengevaluasi validitas diskriminan, nilai akar kuadrat AVE di antara konstruksi dibandingkan. Hasil dari kriteria Fornell-Larcker Criterion adalah sebagai berikut :

Tabel 4. Hasil Dari Kriteria Fornell-Larcker Criterion

	Pengalaman Kerja	Person Job-fit	Achievement	Kinerja Pegawai	Komitmen Afektif
Pengalaman Kerja	0,887				
Person Job-fit	0,428	0,891			
Achievement	0,451	0,672	0,834		
Kinerja Pegawai	0,571	0,696	0,751	0,864	
Komitmen Afektif	0,403	0,573	0,696	0,618	0,860

Sumber : Data Primer yang sudah diolah SmartPLS4 (2024)

Nilai akar masing-masing variabel lebih besar daripada korelasi antar variabel laten, seperti yang dapat dilihat dari Tabel 4. Akibatnya, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memenuhi standar uji validitas diskriminan dan validitas, dan penelitian dapat dilanjutkan.

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengevaluasi ketepatan, akurasi, dan konsistensi instrumen penelitian dalam mengukur konstruksi. Hasil Cronbach's Alpha dan Composite Reliability harus lebih dari 0,60 untuk memastikan instrumen tersebut valid. Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability masing-masing harus lebih dari 0,70. Berikut adalah hasilnya.

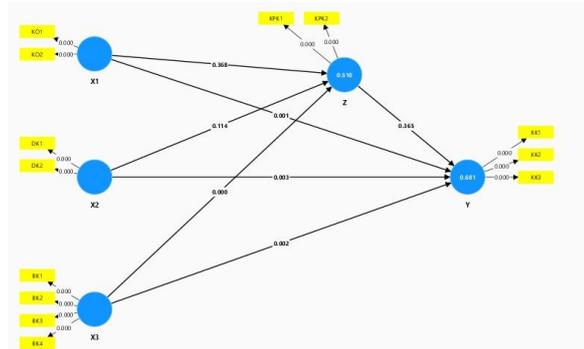
Tabel 5. Hasil Uji Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Pengalaman Kerja	0,732	0,881	Reliabel
Person Job-fit	0,739	0,885	Reliabel
Achievement	0,850	0,900	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,829	0,898	Reliabel
Komitmen Afektif	0,652	0,850	Reliabel

Sumber: Data primer yang sudah diolah SmartPLS 4 (2024)

Ada nilai Cronbach's alpha kurang dari 0,60 dan nilai Composite Reliability kurang dari 0,70 untuk setiap variabel penelitian, sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel telah lulus uji reliabilitas dan dapat digunakan untuk penelitian berikutnya, seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 5.

Nilai R-Square dan pengujian path coefficient dapat digunakan untuk memahami analisis Inner Model Partial Least Square.



Gambar 1. Inner Model (Hasil Evaluasi Model Struktural)

Pengujian ini digunakan untuk menilai kecocokan model atau kelayakan model untuk penelitian. Nilai SRMR di bawah 0,08 dan nilai NFI di bawah 0,90 menunjukkan model fit (cocok). Hasil pengujian *goodness of fit model* adalah sebagai berikut:

Tabel 6. Hasil Uji *Goodness Of Fit Model*

	Hasil	Keterangan
SRMR	0,076 < 0,08	Model fit
NFI	0,713 < 0,90	Marginal fit

Sumber: Data primer yang sudah diolah SmartPLS 4 (2024)

Berdasarkan data dari tabel di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa nilai SRMR adalah 0,076, yang menunjukkan kesesuaian model penelitian karena nilainya kurang dari 0,08. Nilai NFI untuk membandingkan model dengan baseline adalah 0,713, yang kurang dari 0,90, yang menunjukkan bahwa model termasuk dalam kesesuaian marginal karena mendekati prasyarat. Namun, nilai NFI mencapai 71,3%, yang menunjukkan kekuatan model yang cukup dalam penelitian ini.

Menurut Ghazali (2021), nilai R-square dianggap kuat jika mencapai 0,75, moderat jika mencapai 0,50, dan lemah jika mencapai 0,25. Hasil uji R-square adalah berikut.

Tabel 7. Hasil Uji *R-square*

	R-square
Kinerja Pegawai	0,681
Komitmen Afektif	0,493

Sumber: Data primer yang sudah diolah SmartPLS 4 (2024)

Untuk variabel Kinerja Pegawai, nilai R-kuadratnya adalah 0,681. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kekuatan hubungan antara variabel Pengalaman Kerja, Fit Orang Kerja, dan Prestasi dengan Kinerja Pegawai adalah sebesar 68,1% (kategori kuat). Selain itu, dengan nilai R-squared 0,493 untuk variabel Komitmen Afektif, kekuatan gabungan dari variabel Pengalaman Kerja, *Person Job-fit*, dan *Achievement* terhadap Komitmen Afektif adalah 49,3% (kategori moderat).

Tujuan dari pengujian hipotesis pengaruh langsung adalah untuk menunjukkan bahwa hipotesis tentang pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung tanpa menggunakan perantara. Koefisien jalur nilai menunjukkan bahwa satu variabel mengalami peningkatan nilai diikuti oleh penurunan nilai lainnya. Sebaliknya, jika koefisien jalur nilainya negatif, maka peningkatan nilai suatu variabel diikuti oleh penurunan nilai variabel lainnya.

Tabel 8. Hasil Uji *p-Values*

Variabel	Orginal Sampel (O)	T statistik	P Values
Pengalaman Kerja -> Kinerja Pegawai	0,239	3,245	0,000
<i>Person Job-fit</i> -> Kinerja Pegawai	0,277	2,698	0,003
<i>Achievement</i> -> Kinerja Pegawai	0,398	3,063	0,002

Pegawai			
Komitmen Afektif -> Kinerja Pegawai	0,087	0,906	0,365
Pengalaman Kerja -> Komitmen Afektif	0,076	3,249	0,001
<i>Person Job-fit</i> -> Komitmen Afektif	0,172	1,579	0,114
<i>Achievement</i> -> Komitmen Afektif	0,543	5,312	0,000

Sumber: Data primer yang sudah diolah SmartPLS 4 (2024)

Nilai P untuk masing-masing variabel adalah kurang dari 0,05, seperti yang ditunjukkan di Tabel 8. Dengan menggunakan demikian, dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis yang menunjukkan adanya pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja pegawai memiliki nilai t statistik 0,906 lebih kecil dari 1,96 dan nilai p-value 0,365 lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai t statistik 3,249 lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value 0,000 lebih besar dari 0,05.

Pengaruh orang yang cocok dengan pekerjaan terhadap kinerja karyawan memiliki nilai t statistik 2,698 lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value 0,003 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, pengaruh orang yang cocok dengan pekerjaan terhadap kinerja karyawan memiliki nilai t statistik 3,063 lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value 0,002 lebih kecil dari 0,05. Kesimpulannya, pengaruh orang yang cocok dengan pekerjaan terhadap kinerja karyawan adalah signifikan.

Pengaruh pengalaman kerja terhadap komitmen afektif memiliki nilai t statistik 3,249 di atas 1,96 dan nilai p-value 0,001 di bawah 0,05, yang menunjukkan bahwa itu berpengaruh signifikan. Pengaruh orang yang cocok dengan pekerjaan terhadap komitmen afektif memiliki nilai t statistik 1,579 di atas 1,96 dan nilai p-value 0,114 di bawah 0,05, yang menunjukkan bahwa itu tidak berpengaruh dan negatif signifikan. Pengaruh prestasi terhadap komitmen afektif memiliki nilai.

Tujuan dari pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung adalah untuk menunjukkan hubungan antara hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain secara tidak langsung melalui penggunaan perantara. Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung lebih besar dari koefisien pengaruh langsung, kita dapat menganggap bahwa variabel intervening memiliki pengaruh yang signifikan pada hubungan antara dua variabel. Sebaliknya, jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung lebih rendah dari koefisien pengaruh langsung, kita dapat menganggap bahwa variabel intervening tidak memiliki pengaruh yang signifikan pada hubungan antara dua variabel tersebut.

Tabel 9. Hasil Uji P-Value

Variabel	Orginal Sampel (O)	T Statistick	P values
Pengalaman Kerja ->Komitmen Afektif->Kinerja Pegawai	0,152	2,540	0,011
<i>Person Job-fit</i> ->Komitmen Afektif->Kinerja Pegawai	0,015	0,674	0,500
<i>Achievement</i> ->Komitmen Afektif->Kinerja Pegawai	0,090	3,517	0,000

Sumber: Data primer yang sudah diolah SmartPLS 4 (2024)

Karena nilai t statistik 2,540 lebih besar dari 1,96 dan nilai p-values 0,011 lebih kecil dari 0,05, hipotesis yang mengatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif diterima, seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 9. Dengan demikian, komitmen afektif berfungsi sebagai variabel intervensi, yang berarti bahwa pengaruh langsung dan tidak langsung signifikan dan mengarah ke arah yang sama (positif). Karena nilai t statistik 0,674 kurang dari 1,96 dan nilai p value 0,500, orang yang cocok dengan pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Komitmen afektif berfungsi sebagai variabel intervening. Dengan kata lain, pengaruh langsung dan tidak langsung tidak signifikan dan tidak searah. Karena nilai t statistik 3,517 lebih besar dari 1,96 dan nilai p value 0,000 lebih kecil dari 0,05, pencapaian berdampak pada kinerja karyawan melalui komitmen afektif diterima. Ada kesimpulan bahwa komitmen afektif, sebagai variabel intervensi, memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung yang signifikan dan mengarah ke arah yang sama (positif).

Hasil pengujian hipotesis dengan mempertimbangkan nilai P-values yaitu sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Analisis Jalur

Hipotesis Penelitian	Hubungan	T-statistik	Pvalues	Keterangan
H1	Pengalaman Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai	3,245	0,000	Positif signifikan
H2	<i>Person Job-fit</i> berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai	2,698	0,003	Positif signifikan
H3	<i>Achievement</i> berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai	3,063	0,002	Positif signifikan
H4	Komitmen Afektif berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai	0,906	0,365	Tidak berpengaruh
H5	Pengalaman Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Afektif	3,249	0,001	Positif signifikan
H6	<i>Person Job-fit</i> berpengaruh terhadap Komitmen Afektif	1,579	0,114	Tidak berpengaruh
H7	<i>Achievement</i> berpengaruh terhadap Komitmen Afektif	5,312	0,000	Positif signifikan
H8	Pengalaman Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Afektif	2,540	0,011	Positif signifikan
H9	<i>Person Job-fit</i> berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Afektif	0,674	0,500	Tidak berpengaruh
H10	<i>Achievement</i> berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Afektif	3,517	0,000	Positif signifikan

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil dari penelitian yang sudah diuraikan sebelumnya, pembahasan pada penelitian ini yaitu:

Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Studi ini menunjukkan bahwa variabel pengalaman kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Sekda Kabupaten Pematang Jaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis penelitian diterima, dengan nilai t statistik 3,245 lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value 0,000 lebih kecil dari 0,05. Pengalaman kerja memengaruhi kinerja karyawan. Pengalaman kerja menunjukkan hubungan seseorang dengan organisasi. Seorang karyawan dengan pengalaman kerja yang luas pasti akan setia, percaya, dan setia pada perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator komitmen afektif bersedia terlibat dalam upaya untuk membantu perusahaan maju, indikator komitmen normative berkomitmen untuk bertanggung jawab dan berpartisipasi dalam kemajuan perusahaan, dan indikator komitmen berkelanjutan berkomitmen untuk tidak meninggalkan perusahaan. Semua indikator ini dapat meningkatkan kinerja pegawai hasil kualitas pekerjaan sesuai dengan kemampuan mereka dan mampu mencapai target perusahaan.

Studi Saleh (2019) menegaskan bahwa pengalaman kerja memengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, jika pengelolaan memberikan pengalaman kerja yang baik kepada karyawan, kinerja karyawan lebih baik.

Pengaruh *Person Job-Fit* Terhadap Kinerja Pegawai

Studi yang telah dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa variabel sesuai dengan pekerjaan individu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Sekda Kabupaten Pematang Jaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis penelitian diterima, dengan nilai t statistik 2,698 lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value 0,003 lebih rendah dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kesesuaian individu dengan pekerjaan memengaruhi kinerja karyawan. Kondisi ini menunjukkan bahwa tanggapan responden terhadap variabel orang yang cocok untuk pekerjaan itu baik. Ini karena mungkin ada masalah atau benturan yang mempengaruhi waktu masuk kerja karyawan, yang berdampak pada kinerja mereka.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tanda-tanda individu yang cocok untuk pekerjaan adalah hadir di tempat kerja dan pulang tepat waktu, mematuhi aturan dan sanksi perusahaan, menjalin hubungan baik dengan karyawan lain di tempat kerja, dan menerapkan peraturan dengan tidak membocorkan informasi pribadi. Mereka juga menunjukkan bahwa mereka dapat meningkatkan kualitas pekerjaan sesuai dengan kemampuan mereka dan mencapai target perusahaan.

Sebuah penelitian tambahan menunjukkan bahwa individu yang sesuai dengan pekerjaan berdampak pada perusahaan (Izzah & Ardiani, 2018; Kusmiyatun & Sonny, 2021; Rahmayanti et al., 2021). Jadi, orang yang cocok untuk pekerjaan dan kinerja karyawan saling berkaitan. Disiplin yang baik akan menghasilkan kinerja pegawai yang baik, yang tentu saja akan berdampak pada kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa program supervisi masih diperlukan untuk meningkatkan kinerja guru.

Pengaruh Achievement Terhadap Kinerja Pegawai

Studi telah menunjukkan bahwa variabel pencapaian memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekda Kabupaten Pematang Jaya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis penelitian diterima, dengan nilai t statistik 3,063 lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value 0,002 lebih rendah dari 0,05. Bisa dikatakan bahwa prestasi memengaruhi kinerja karyawan. Achievement pada dasarnya adalah serangkaian tugas yang harus diselesaikan oleh suatu unit atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Kesuksesan karyawan yang tepat akan menghasilkan kinerja yang tinggi.

Menurut penelitian, indikator keberhasilan selalu berusaha untuk memperbaiki kesalahan yang saya lakukan dalam melakukan pekerjaan, mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan, dan target pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kemampuan perusahaan. Dengan demikian, indikator ini dapat membantu meningkatkan penggunaan sarana dan prasarana untuk membantu pelaksanaan tugas.

Studi sebelumnya (Fransiska & Tupti, 2020; Nurhandayani, 2022; Rolos et al., 2018; Sekartini, 2016; Sulastri & Onsardi, 2020) menemukan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh pencapaian.

Komitmen Afektif terhadap Kinerja Pegawai

Menurut penelitian, variabel Komitmen afektif tidak berdampak pada kinerja pegawai di Kantor Sekda Kabupaten Pemalang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis penelitian ditolak, dengan nilai t statistik 0,906 kurang dari 1,96 dan nilai p-values 0,906 lebih besar dari 0,05. Ada kesimpulan bahwa kinerja karyawan tidak dipengaruhi oleh komitmen afektif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen afektif tidak mempengaruhi kinerja pegawai honorer di kantor sekretariat daerah Kabupaten Pemalang. Analisis data menunjukkan bahwa pengalaman kerja, orang yang cocok untuk pekerjaan, dan prestasi lebih mempengaruhi kinerja pegawai daripada komitmen afektif, yang sering dianggap sebagai komponen penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja mereka. Ini menunjukkan bahwa, dalam konteks penelitian ini, pegawai honorer mungkin lebih dipengaruhi oleh aspek praktis dan penting dari pekerjaan mereka daripada hubungan emosional mereka dengan perusahaan. Hasil ini memberi manajer SDM perspektif baru tentang cara membuat rencana untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian sebelumnya oleh Azhari dkk (2021; 192) menemukan bahwa komitmen afektif tidak mempengaruhi kinerja pegawai di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Berau. Penelitian lain oleh Fauziek dan Yanuar (2021; 684) menemukan bahwa komitmen afektif tidak mempengaruhi kinerja pegawai.

Pengalaman kerja terhadap Komitmen afektif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Komitmen Organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Komitmen Afektif Kantor Sekda Kabupaten Pemalang. Nilai t statistiknya adalah 3,349 lebih besar dari 1,96, dan nilai p 0,001 lebih rendah dari 0,05, sehingga hipotesis penelitian diterima. Ada bukti bahwa komite afektif sangat dipengaruhi oleh komite organisasi. Pengalaman kerja menunjukkan kekuatan relatif bagi karyawan, dan karyawan yang berkomitmen pada perusahaan cenderung menunjukkan lebih banyak usaha untuk mencapai tujuan organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator komitmen afektif bersedia terlibat dalam upaya untuk membantu perusahaan maju, indikator komitmen normative berkomitmen untuk bertanggung jawab dan berpartisipasi dalam kemajuan perusahaan, dan indikator komitmen berkelanjutan berkomitmen untuk tidak meninggalkan perusahaan. Dengan demikian, indikator kinerja pegawai dapat meningkatkan hasil kualitas pekerjaan sesuai dengan kemampuan mereka, sehingga perusahaan dapat mencapai target yang telah ditetapkan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suprata et al. (2019), A. Dwiyanti et al. (2020), Sri Rahayu et al. (2023), Rivaldo et al. (2021), Dameria dan Handoyo (2023), dan Dewi dan Supartawan (2023) yang menemukan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen afektif karyawan.

Person job-fit terhadap Komitmen afektif

Studi peneliti menunjukkan bahwa variabel sesuai pekerjaan individu tidak berdampak pada komite afektif di Kantor Sekda Kabupaten Pemalang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis penelitian ditolak, dengan nilai t statistik 1,579 kurang dari 1,96 dan nilai p-value 0,114 lebih besar dari 0,05. Ada kemungkinan bahwa kesesuaian pekerjaan seseorang tidak berdampak pada komitmen afektif. Tingkat kedisiplinan seseorang mencerminkan berapa banyak yang harus dia lakukan. Ini menghasilkan peningkatan semangat kerja dan pencapaian tujuan perusahaan dan individu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor yang menunjukkan seseorang yang cocok untuk pekerjaan adalah hadir di tempat kerja dan pulang pada waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan; mematuhi aturan perusahaan dan sanksi yang diberikan; menjalin hubungan yang baik dengan karyawan lain di tempat kerja; dan menerapkan peraturan dengan tidak membocorkan data penting perusahaan. Indikator komitmen afektif, yaitu rasa nyaman dengan karyawan, tidak berpengaruh.

Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Afianto et al. (2017), yang menyatakan bahwa kesesuaian karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan. Kesesuaian karyawan juga merupakan salah satu komponen yang membantu seseorang mencapai kepuasan kerja.

Achievement terhadap Komitmen afektif

Menurut penelitian, variabel pencapaian memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen afektif di Kantor Sekda Kabupaten Pemalang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis penelitian diterima, dengan nilai t statistik 5,312 lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value 0,000 lebih rendah dari 0,05. Ada kemungkinan bahwa pencapaian memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen afektif. Pemimpin harus memberikan penghargaan kepada karyawan mereka karena telah menyelesaikan tugas dengan tepat waktu.

Menurut penelitian ini, indikator keberhasilan adalah upaya terus menerus untuk memperbaiki kesalahan yang telah saya lakukan dalam melakukan tugas, mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan jadwal perusahaan, dan memenuhi target pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kemampuan saya. Di sisi lain, temuan penelitian (Rismayadi & Pertiwi, 2023) menunjukkan bahwa pencapaian (Z) berdampak negatif pada komitmen afektif (Z) karyawan puskesmas.

Pengalaman kerja terhadap Kinerja pegawai melalui Komitmen afektif

Menurut penelitian, kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel pengalaman kerja, dengan komitmen afektif berfungsi sebagai variabel intervening. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai t statistik 2,540 lebih besar dari 1,96, dan nilai P 0,011 lebih kecil dari 0,05. Ada kemungkinan bahwa komitmen afektif dapat berfungsi sebagai variabel pengganggu yang mendukung pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. Orang-orang yang memiliki komitmen yang kuat akan bekerja di Kantor Sekda Kabupaten Pemalang selama sisa karir mereka.

Dari hasil penelitian tersebut, maka indikator komitmen afektif bersedia terlibat ke dalam upaya untuk membantu perusahaan untuk maju, indikator komitmen normative berkomitmen untuk bertanggung jawab dan ikut serta untuk kemajuan perusahaan, dan indikator berkelanjutan berkomitmen untuk tidak meninggalkan perusahaan dapat meningkatkan indikator kinerja pegawai hasil kualitas pekerjaan sesuai dengan kemampuan, mampu mencapai target yang telah di tentukan oleh perusahaan, mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang di tentukan perusahaan, dapat meningkatkan penggunaan sarana dan prasarana sebagai penunjang pekerjaan agar lebih efektif dalam bekerja, serta dapat meningkatkan komitmen kerja yang tinggi dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas dan di dukung oleh indikator komitmen afektif yang berperan sebagai variabel intervening yaitu nyaman dengan pekerjaan ini karena sudah sesuai dengan kemampuan, upah yang diterima, Senang dengan atasan mampu menerima saran, kritik, dan pendapat karyawan, dan nyaman dengan rekan kerja yang dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis.

Luthans (Kristianto et al., 2013) menyatakan bahwa persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan mereka menyediakan hal-hal yang dianggap penting menghasilkan komitmen afektif. Pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan dapat diimbangi oleh variabel komitmen afektif. Pegawai dengan pengalaman kerja yang lama tetapi komitmen afektif yang rendah pasti akan kurang produktif.

Person job-fit terhadap Kinerja pegawai melalui Komitmen afektif

Studi menunjukkan bahwa komitmen afektif sebagai variabel intervening tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai t statistik adalah 0,674 kurang dari 1,96, dan nilai P adalah 0,500 lebih dari 0,05. Ada kemungkinan bahwa komitmen afektif adalah sikap positif tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang dihasilkan dari penilaian situasi kerja mereka dan penghargaan atas pencapaian nilai-nilai penting di tempat kerja mereka. Ini adalah variabel intervensi yang tidak berpengaruh terhadap kinerja seorang karyawan. Karyawan yang puas cenderung lebih suka kondisi kerja mereka daripada tidak.

Dari hasil penelitian tersebut, maka indikator person job-fit hadir ditempat bekerja dan pulang tepat waktu yang telah ditetapkan di perusahaan, mematuhi aturan yang berlaku di perusahaan dan sanksi yang telah ditetapkan ketika melanggar, mempunyai hubungan yang baik dengan pegawai lain dalam bekerja, menerapkan peraturan dengan tidak membocorkan data penting perusahaan tidak dapat meningkatkan hasil kualitas pekerjaan sesuai dengan kemampuan, dapat mencapai target yang telah di tetapkan oleh perusahaan, mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang di tentukan perusahaan, tidak dapat meningkatkan penggunaan sarana dan prasarana sebagai penunjang pekerjaan agar lebih efektif dalam bekerja, serta tidak dapat meningkatkan komitmen kerja yang tinggi dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas dan tidak dapat di dukung oleh indikator komitmen afektif yang berperan sebagai variabel intervening diantaranya nyaman dengan pekerjaan ini karena sudah sesuai dengan kemampuan, upah yang diterima, Senang dengan atasan mampu menerima saran, kritik, dan pendapat karyawan, dan nyaman dengan rekan kerja yang dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis.

Penelitian (Fajri et al., 2022) menemukan bahwa orang yang cocok dengan pekerjaan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui variabel intervensi komitmen afektif. Di sisi lain, penelitian (Suryawan & Salsabilla, 2022) menemukan bahwa orang yang cocok dengan pekerjaan tidak memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui variabel intervensi komitmen afektif.

***Achievement* terhadap Kinerja pegawai melalui Komitmen afektif**

Studi menunjukkan bahwa komitmen afektif berfungsi sebagai variabel intervening yang mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai t statistik 3,517 lebih besar dari 1,96, dan nilai P 0,000 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa komitmen afektif memiliki kemampuan untuk berfungsi sebagai variabel intervensi yang mendukung pengaruh prestasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen afektif yang dirasakan karyawan lebih besar jika mereka memiliki pencapaian yang lebih rendah. Hasil dari deskripsi variabel ini menunjukkan bahwa bisnis yang memberikan pencapaian yang sesuai dengan kemampuan karyawan dapat meningkatkan kepuasan karyawan. Ini karena karyawan dapat bekerja dengan lebih cepat dan memanfaatkan waktu mereka dengan lebih baik.

Indikator pencapaian, menurut penelitian, secara konsisten berusaha memperbaiki kesalahan yang pernah saya lakukan dalam melaksanakan tugas; kemampuan untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan jadwal yang ditetapkan oleh perusahaan; dan memenuhi target pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kemampuan saya. Pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan tugas dan peraturan yang ditetapkan dapat meningkatkan penggunaan sarana dan prasarana untuk membantu karyawan bekerja lebih efektif. Ini juga dapat meningkatkan komitmen kerja yang tinggi dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas tersebut. Indikator komitmen afektif, yang berfungsi sebagai variabel intervening, merasa nyaman dengan pekerjaan ini karena sesuai dengan kemajuan profesional.

Seperti yang ditunjukkan oleh penelitian (Fauzi et al., 2023; Nawawi & Ekawati, 2021; Saputra et al., 2022), karyawan memiliki kemampuan untuk menyelesaikan dan menyesuaikan diri dengan tugas yang lebih besar karena mereka memiliki rasa kepuasan yang tinggi, dan mereka pasti akan melakukan upaya terbaik mereka.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada banyak faktor yang dapat menjelaskan mengapa komitmen afektif tidak berdampak pada kinerja pegawai honorer di kantor sekretariat daerah Kabupaten Pematang Jaya. Pertama, pegawai honorer mungkin lebih pragmatis, berfokus pada tuntutan pekerjaan dan hasil nyata daripada ikatan emosional dengan perusahaan. Kedua, pengalaman kerja yang relevan dan kecocokan antara individu dan pekerjaan, atau orang yang cocok dengan pekerjaan, mungkin lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja. Ini karena karyawan merasa lebih kompetitif dan percaya diri dalam melakukan tugas mereka. Pencapaian juga dapat memberikan motivasi intrinsik yang kuat untuk memenuhi peran komitmen afektif dalam pekerjaan mereka. Hasil ini menunjukkan betapa pentingnya mempertimbangkan elemen praktis dalam mengelola kinerja pegawai honorer.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa individu yang sesuai dengan pekerjaan tidak berdampak signifikan terhadap komitmen afektif pegawai honorer di kantor sekretariat daerah Kabupaten Pematang Jaya. Ada beberapa alasan untuk hal ini. Pertama, karyawan honorer mungkin lebih berkonsentrasi pada stabilitas dan keamanan pekerjaan mereka, yang menghilangkan komitmen emosional terhadap perusahaan. Ini terlepas dari kenyataan bahwa kecocokan antara individu dan pekerjaan mereka dapat memengaruhi kepuasan mereka. Kedua, pekerjaan yang bersifat temporer atau tidak tetap dapat mengurangi rasa keterikatan karyawan terhadap perusahaan, meskipun mereka merasa sesuai dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Selain itu, hal-hal yang datang dari luar, seperti kebijakan perusahaan atau kondisi kerja, juga dapat berkontribusi pada kurangnya hubungan antara orang yang cocok untuk pekerjaan dan komitmen afektif. Temuan ini menunjukkan betapa kompleksnya hubungan antara faktor-faktor emosional dan faktor-faktor pekerjaan dalam hal pegawai honorer.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa individu yang sesuai dengan posisi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai honorer melalui komitmen afektif, yang dapat disebabkan oleh berbagai faktor. Pertama, karyawan honorer mungkin tidak memiliki ikatan emosional yang kuat dengan perusahaan. Akibatnya, ketidaksesuaian antara mereka dan pekerjaan mereka mungkin tidak berdampak pada motivasi dan kinerja mereka. Pegawai honorer juga seringkali bekerja di lingkungan kerja yang sementara dan tidak stabil, yang dapat mengurangi perasaan keterikatan dan efek positif dari orang yang cocok untuk pekerjaan. Faktor-faktor dari luar, seperti beban kerja, kebijakan perusahaan, dan dukungan manajemen, juga dapat memengaruhi

pengaruh orang yang cocok dengan pekerjaan terhadap kinerja, mengalihkan perhatian pegawai dari masalah emosional yang terkait dengan komitmen afektif. Oleh karena itu, temuan ini menunjukkan bahwa memahami konteks unik pegawai honorer sangat penting untuk memahami bagaimana mereka bekerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan rumusan masalah, hipotesis, dan hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pengalaman kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Kantor Sekda Kabupaten Pemalang.
2. *Person job-fit* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Kantor Sekda Kabupaten Pemalang.
3. *Achievement* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Kantor Sekda Kabupaten Pemalang.
4. Komitmen afektif tidak berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada Kantor Sekda Kabupaten Pemalang.
5. Pengalaman Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen afektif pada Kantor Sekda Kabupaten Pemalang
6. *Person job-fit* tidak berpengaruh terhadap Komitmen afektif pada Kantor Sekda Kabupaten Pemalang.
7. *Achievement* berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen afektif pada Kantor Sekda Kabupaten Pemalang.
8. Pengalaman kerja berpengaruh positif signifikan Kinerja pegawai, melalui Komitmen afektif sebagai variabel intervening.
9. *Person job-fit* tidak berpengaruh Kinerja pegawai, melalui Komitmen afektif sebagai variabel intervening pada Kantor Sekda Pemalang.
10. *Achievement* berpengaruh positif signifikan Kinerja pegawai, melalui Komitmen afektif sebagai variabel intervening pada Kantor Sekda Kabupaten Pemalang.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan diatas maka saran yang dapat dikemukakan antara lain:

1. Bagi Perusahaan Kantor Sekda Kabupaten Pemalang
 - a. Mempertahankan dan terus berusaha meningkatkan keadilan organisasional agar pengalaman kerja karyawan dan tujuan perusahaan dapat tercapai.
 - b. Kepada karyawan Kantor Sekda Kabupaten Pemalang harus lebih mendisiplinkan diri terhadap waktu jam kerja, sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal.
 - c. Mempertahankan kinerja pegawai yang sudah baik dan lebih di tingkatkan lagi untuk menciptakan inovasi strategi yang lebih baik, seperti pengecekan kembali hasil kerja untuk memaksimalkan hasil kerja, kualitas kerja dan kuantitas kinerja pegawai.
 - d. Memberikan nilai-nilai positif kepada karyawan tentang perusahaan dapat menumbuhkan rasa cinta mereka terhadap instansi serta membantu menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan nyaman.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya
 - a. Bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan kajian serupa, dapat mengembangkan penelitian dengan lebih fokus pada tujuan yang ingin dicapai dan lebih menekankan aspek yang diteliti.
 - b. Peneliti yang akan datang hendaknya mengarahkan peneliti pada objek peneliti yang cakupannya lebih luas dengan mengambil sampel lebih banyak dan menambah tahun pengamatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adirinarso, D. (2023). Pengaruh Person Job-Fit dan Person-Organization Fit pada Job Performance Pegawai PT Pertamina Persero Sorong. *CAKRAWALA*, 6(3), 265–274.
- Arestia, N. (2022). Pengaruh Komitmen Afektif Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Perbankan di Pontianak. *Jurnal Madani: Ilmu Pengetahuan, Teknologi, Dan Humaniora*, 5(2), 55–64. <https://doi.org/10.33753/madani.v5i2.214>
- Arifin, S., & Darmawan, D. (2021). Studi Tentang Pengalaman Kerja, Komitmen Kerja, Dukungan Organisasi Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 6(1), 33. <https://doi.org/10.29040/jie.v6i1.3727>
- Ariyani, R. P. N., & Sugiyanto, E. K. (2020). PENGARUH KOMITMEN AFEKTIF, KOMITMEN BERKELANJUTAN DAN KOMITMEN NORMATIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Perusahaan BUMN X di Semarang). *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 2(2), 113. <https://doi.org/10.31599/jmu.v2i2.772>
- Azizah, S. N., & Betari, G. S. (2023). Pengaruh Penghargaan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Penjualan Produk CV. Primarasa Sejahtera). *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 17(2), 712. <https://doi.org/10.35931/aq.v17i2.1974>
- Basari, I. (2013). Disiplin Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Centra Multi Karya Bandung. *Jurnal Manajemen*, 1(1), 41–57.
- Bili, W., Resmawan, E., & Kondorura, D. (2018). Pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai di kantor Kecamatan Laham Kabupaten Mahakam Ulu. *Ejournal Pemerintahan Integratif*, 6(3), 465–474.
- Cahyaningrum, E. I., & Prayekti, P. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Intrinsik terhadap Komitmen Afektif dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Pemeditasi pada Karyawan Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Sleman. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 4(4), 1107–1121. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v4i4.843>
- Dwianto, A. S., Purnamasari, P., & Tukini, T. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. JAEIL INDONESIA. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 2(2), 209–223. <https://doi.org/10.36778/jesya.v2i2.74>
- Hanum Indriati, I., & Amga Nazhifi, H. (2022). Pengaruh Pengalaman Kerja, Disiplin Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Swakelola Balai Besar Wilayah Sungai Serayu Opak Yogyakarta. *Jurnal Cafeteria*, 3(1), 14–23. <https://doi.org/10.51742/akuntansi.v3i1.491>
- Ilham, M. (2022). Peran Pengalaman Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan: Suatu Tinjauan Teoritis Dan Empiris. *Jmm Unram - Master of Management Journal*, 11(1), 13–20. <https://doi.org/10.29303/jmm.v11i1.695>
- Indahningrum, R. putri, & lia dwi jayanti. (2020). *PENGARUH STRES KERJA, DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN*. 2507(1), 1–9. <http://journal.um-surabaya.ac.id/index.php/JKM/article/view/2203>
- Kristanti, F. T., Prasetio, A. P., Putri, N. N. S., & Salsabila, S. N. (2019). Komitmen Afektif pada Karyawan BPR "ABC" di Garut; Analisis Pengaruh langsung dari Persepsi Dukungan Organisasi dan Peran Mediasi Kepuasan Kerja. *ISEI Business and Management Review*, 3(1), 7–15. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.30208.58884>
- Kyoung, H. (2019). *The Effect of Person-Job Fit and Perceived Organizational Support on Job Satisfaction on the Public Health Center Nurses: Moderating Effect of Full-time Public Servants and Temporary Public Servants*. February 2018, 188–199.
- Lubis, W. F. N. M., & Nasution, M. I. (2024). Person Job Fit Terhadap Employee Performance Dimediasi Work Life Balance Dan Job Involment. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(3), 4464–4476. <https://doi.org/10.31539/costing.v7i3.8909>
- Novie, D., Arta, C., Leuhery, F., Abubakar, H., Yusuf, M., Cakranegara, P. A., Jayapura, P. P., Pattimura, U., Bosowa, U., Bandung, S., & Presiden, U. (2023). Literature Review: Analysis of the Relationship Between Training and Employee Performance in a Company Literature Review: Analisis Hubungan Antara Pelatihan dan Kinerja Karyawan di Sebuah Perusahaan. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(1), 162–168. <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>

- Pratiwi, D., Fauzi, A., Febrianti, B., Noviyanti, D., Permatasari, E., & Rahmah, N. (2022). Pengaruh Pelatihan, Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Literature Review Manajemen Kinerja). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(3), 561–570. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>
- Putra, K. R. A., Landra, nengah, & Puspitawati, N. M. D. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karayawan pada LPD Se-Kecamatan Tabanan. *Jurnal EMAS*, 3(9), 126–137.
- Rivaldo, Y. (2022). Peningkatan Kinerja Karyawan. *Eureka Media Aksara*, 1–90.
- Santri, M., & Fikry, Z. (2020). Perbedaan Komitmen Afektif Berdasarkan Big Five Personality Pada Pengemudi Gojek Di Kota Bukittinggi. *Jurnal Riset Psikologi*, 000, 1–12. <http://ejournal.unp.ac.id/students/index.php/psi/article/view/8700>
- Sari, A., Zamzam, F., & Syamsudin, H. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 1(2), 1–18. <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v1i2.91>
- Sianturi, N. S., & Yusman. (2022). Pengaruh Reward, Persaingan Kerja dan Lama Kerja Terhadap Produktivitas Kinerja Karyawan (PT. Surya Teknik Dinamika). *Prosiding: Ekonomi Dan Bisnis*, 2(2). <https://jurnal.ubd.ac.id/index.php/pros>
- Sihaloho, R. D., & Siregar, H. (2020). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Pada PT. Super setia sagita medan. *Jurnal Ilmiah Socio Secretum*, 9(2), 273–281.
- Sitompul, S. S., & Simamora, F. (2021). The Effect Of Workload, Work Experience, And Compensation On Employee Performance PT. Tannery Sejahtera Mandiri Pekanbaru. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 2(2), 142–153. <http://journal.yrpiipku.com/index.php/msej>
- Sri, S. A. H. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Jeneponto. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 14(1), 46–57. <https://doi.org/10.46306/jbbe.v14i1.39>
- Sugiyono. (2022). *METODE PENELITIAN Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Viryananta, D. I. S., & Prawitowati, T. (2024). Pengaruh Person - Job Fit Terhadap Kinerja Dengan Mediasi Komitmen Organisasi Dan Perilaku Kewargaan. *Jurnal Distribusi*, Vol. 12(1), 77–92.
- Wahyu Yulianto_2024. (2024). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 13 No. 1 Maret 2024 E - ISSN Pengaruh Person Job-Fit dan Job Burnout terhadap Kepuasan Kerja Gen Z (Studi Pada Pengikut Akun Twitter Worksfess). 13(1).
- Wati, D., Kusuma, M., & Arianto, T. (2020). Pengaruh Pengalaman Kerja, Promosi Jabatan Dan Mutasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. (*JEMS*) *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains*, 1(1), 32–45. <https://doi.org/10.36085/jems.v1i1.618>