

Pengaruh Kompetensi terhadap Kualitas Kerja dengan Person-Job Fit sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris pada Pegawai Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota)

Mira Agusri^{1*}, Syahrizal²

Email korespondensi: miraagusri@gmail.com

Universitas Negeri Padang, Sumatera Barat, Indonesia^{1*,2}

Abstrak

Fokus dari penelitian ini yaitu menguji bagaimana kompetensi memberikan pengaruhnya pada kualitas kerja pegawai dengan melibatkan person-job fit sebagai variabel moderasi pada pegawai Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota. Penelitian ini dilaksanakan pada lingkungan Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota sebagai setting organisasi sektor publik tingkat daerah. Metode yang dipergunakan berupa pendekatan kuantitatif dengan pola hubungan sebab-akibat. Seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) dengan jumlahnya 117 orang dijadikan populasi sekaligus sampel melalui penerapan teknik sampling jenuh. Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) yang diolah melalui aplikasi SmartPLS 4. Pengumpulan informasi dilaksanakan dengan mengadopsi instrumen kuesioner berskala Likert, selanjutnya data diolah dengan teknik Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui aplikasi SmartPLS 4. Hasil analisa membuktikan jika kompetensi memberikan dampaknya yang positif maupun signifikan pada kualitas kerja pegawai. Sebaliknya, person-job fit tidak memperlihatkan pengaruhnya yang bermakna pada kualitas kerja maupun tidak mempunyai fungsinya sebagai variabel yang memoderasi hubungan antara kompetensi maupun kualitas kerja. Temuan ini memberikan indikasi bahwasanya peningkatan kualitas kerja pegawai lebih ditentukan oleh kompetensi yang dimiliki jika dibandingkan dengan kesesuaian penempatan kerja. Penelitian ini berkontribusi secara teoretis dalam penguatan kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik serta implikasi praktis bagi pemerintah daerah dalam memberikan rumusan kebijakan pengelolaan SDM yang berfokus pada pengembangan kompetensi pegawai melalui pendidikan dan pelatihan berkelanjutan.

Kata kunci: Kompetensi; Kualitas kerja; Person-job fit

 This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Pendahuluan

Sebagai penggerak sentral yang mengoptimalkan pemanfaatan seluruh sumber daya organisasi, Sumber Daya Manusia (SDM) menempati posisi strategis dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Berbeda dengan modal maupun teknologi, SDM memiliki kemampuan berpikir, berinovasi, serta beradaptasi terhadap perubahan lingkungan yang dinamis. Sehingga, sangat ditentukannya keberhasilan organisasi oleh kualitas pengelolaan SDM yang efektif dan terencana. Margono & Sutianingsih. (2025) menegaskan bahwasanya SDM bukan sekadar pelaksana tugas, melainkan elemen strategis yang menentukan arah dan keberhasilan organisasi melalui peran, tanggung jawab, dan kontribusinya. Hal ini diperkuat oleh Agus et al. (2024) yang menyatakan bahwasanya keberhasilan organisasi, baik sektor publik maupun swasta, sangat bergantung pada kemampuan mengelola SDM secara profesional.

Dalam konteks organisasi publik, SDM tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana teknis kebijakan, tetapi juga sebagai penggerak utama strategi organisasi yang berorientasi pada peningkatan kinerja dan kualitas pelayanan publik. Pengembangan SDM yang berkelanjutan terbukti mampu meningkatkan produktivitas organisasi serta mendukung pencapaian tujuan secara optimal (Iqbal et al., 2020). Dengan demikian, SDM perlu dikelola secara profesional karena keberadaannya sangat menentukan daya saing dan keberlanjutan organisasi, khususnya dalam penyelenggaraan pelayanan publik di tingkat pemerintahan daerah.

Kinerja organisasi pada dasarnya merupakan akumulasi dari kinerja individu pegawai. Kinerja pegawai mencerminkan kemampuan individu dalam menyelesaikan tanggung jawabnya maupun tugasnya yang selaras dengan target serta standar yang sebelumnya ditentukan (Margono & Sutianingsih, 2025). Hirmawan et al. (2022) menyatakan bahwasanya kinerja pegawai tidak hanya diukur dari hasil kerja, namun juga dari perilaku kerja, ketepatan waktu, efisiensi, serta komitmen terhadap tanggung jawab. Fadlan et al. (2024) menegaskan jika kinerja pegawai semakin baik, berarti kinerja organisasi secara keseluruhan juga akan semakin baik.

Salah satu dimensi penting dari kinerja pegawai adalah kualitas kerja (*job quality*). Kualitas kerja mencerminkan mutu hasil pekerjaan yang dicapai pegawai secara efektif, efisien, dan sesuai dengan standar organisasi (Hirmawan et al., 2022) & (Ardhana et al., 2024). Kualitas kerja yang tinggi menunjukkan kemampuan pegawai dalam menghasilkan output yang optimal, tepat waktu, dan bertanggung jawab. Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji pengaruhnya dari kompetensi maupun *Person-Job Fit* pada kinerja pegawai secara umum (Thi Nong et al., 2024) & (Margono & Sutianingsih, 2025), kajian yang secara khusus memfokuskan pada kualitas kerja sebagai dimensi utama kinerja pegawai masih relatif terbatas. Kondisi ini memperlihatkan jika terdapat celah penelitian (*research gap*) yang perlu dilakukan pengkajian secara mendalam.

Grand theory penelitian ini adalah *Human Capital Theory* (Becker, 1993) yang menjelaskan bahwasanya investasi pada SDM melalui pendidikan, pengalaman kerja, dan pelatihan, akan meningkatkan kompetensi individu serta memberi manfaat jangka panjang bagi organisasi. Peningkatan kompetensi menjadi bentuk nyata investasi modal manusia yang berimplikasi pada kualitas hasil kerja dan kontribusi pegawai (Beatrice et al., 2019).

Organisasi publik semakin menempatkan pegawai sebagai aset strategis dalam mencapai efisiensi, akuntabilitas, dan kualitas pelayanan. Pegawai berkompetensi tinggi cenderung menghasilkan pekerjaan yang lebih teliti, tepat waktu, dan sesuai target (Thi Nong et al., 2024). Investasi modal manusia dapat dilakukan melalui pelatihan formal (*workshop*, *seminar*) maupun informal (*mentoring*, *coaching*, pengalaman kerja), di mana peran mentor penting dalam penguatan kompetensi berkelanjutan. Teori ini juga menegaskan bahwasanya efektivitas modal manusia tidak hanya ditentukan oleh kompetensi, tetapi juga oleh kesesuaian penempatan kerja (*person-job fit*). Penempatan yang sesuai memungkinkan potensi pegawai dimanfaatkan secara optimal dan berdampak pada produktivitas serta kualitas kerja. Temuan penelitian terdahulu memperlihatkan bahwasanya kompetensi maupun *person-job fit* memberikan pengaruhnya dengan positif pada kualitas kerja maupun kinerja pegawai.

Hirmawan et al. (2022) serta Nofianti & Rama. (2023) menegaskan pentingnya kompetensi dalam meningkatkan kualitas kerja, sedangkan Thi Nong et al. (2024) dan Kakar et al. (2021) membuktikan bahwasanya *person-job fit* memperkuat hubungan di antara

kompetensi dan kinerja. Namun, Iqbal et al. (2019) mengungkapkan hasil berbeda, jika *person-job fit* tidak selalu memberikan pengaruhnya yang signifikan, ini menandakan terdapat *research gap* yang perlu diuji lebih mendalam.

Urgensi kualitas kerja pegawai menjadi semakin relevan dalam konteks organisasi publik, termasuk Dinas Pariwisata Pemuda dan Olahraga (Disparpora), Dinas Perdagangan Koperasi dan UKM (Disperdagkopukm) dan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (Dinas PUPR) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota. Dimana Disparpora Kabupaten Lima Puluh Kota merupakan salah satu perangkat daerah strategis yang berperan dalam mendukung pembangunan daerah di bidang pariwisata, kepemudaan, dan olahraga. Berdasarkan Rencana Strategis (Renstra) Disparpora Tahun 2025–2029, sektor pariwisata dan olahraga menjadi prioritas utama dalam mendukung peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) serta pencapaian visi daerah, yaitu “Bermartabat, Maju, Sejahtera, dan Berkelanjutan”.

Keberhasilan pelaksanaan program-program Disparpora sangat bergantung pada profesionalisme dan kualitas kerja pegawai sebagai pelaksana kebijakan. Namun, kondisi empiris menunjukkan bahwasanya kualitas kerja pegawai Disparpora masih belum optimal. Beberapa permasalahan yang muncul antara lain keterlambatan penyelesaian pekerjaan, belum tercapainya target organisasi sesuai rencana, serta ketidaksesuaian pelaksanaan tugas dengan Standard Operating Procedure (SOP). Hasil observasi dan wawancara awal juga menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara latar belakang pendidikan pegawai dengan tuntutan pekerjaan, khususnya pada bidang yang memerlukan keahlian teknis seperti sarana prasarana dan pengadaan barang/jasa.

Kemampuan individu guna menjalankan tugas secara efektif tercermin dari kompetensi yang dimilikinya, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja. Kondisi tersebut sekaligus memperlihatkan adanya persoalan yang berhubungan dengan kompetensi maupun tingkatan kesesuaian antara individu dengan pekerjaannya (*Person–Job Fit*) (Hirmawan et al., 2022). Pegawai yang mempunyai kompetensinya yang tinggi umumnya dapat bekerja secara profesional, tepat waktu, dan sesuai target organisasi (Nofianti & Rama, 2023) & (Agus et al., 2024). Namun demikian, kompetensi yang dimiliki pegawai tidak akan memberikan hasil optimal jika tidak didukung oleh kesesuaian antara kemampuan individu dengan tuntutan pekerjaannya.

Mekanisme moderasi *Person–Job Fit* dalam hubungan antara kompetensi dan kualitas kerja dapat dijelaskan melalui pendekatan *job demands–abilities fit*, yaitu kesesuaian antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki pegawai. Ketika tuntutan pekerjaan sejalan dengan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja individu, kompetensi yang dimiliki pegawai dapat dimanfaatkan secara optimal (*utilization of skills*), sehingga berdampak pada peningkatan kualitas hasil kerja. Sebaliknya, ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan individu berpotensi menyebabkan kompetensi tidak teraktualisasi secara maksimal, meskipun pegawai memiliki tingkat kompetensi yang tinggi. Dalam konteks ini, *Person–Job Fit* berperan sebagai kondisi kontekstual yang menentukan sejauh mana kompetensi dapat diterjemahkan menjadi kualitas kerja yang efektif dan efisien.

Person–Job Fit menggambarkan tingkat kesesuaian antara kemampuan, keterampilan, dan karakteristik individu dengan kebutuhan pekerjaan yang dijalankan (Kakar et al., 2021). Tingkat kesesuaian yang tinggi akan mendorong kenyamanan kerja, motivasi, serta kinerja yang optimal (Sayuga et al., 2023). Meskipun demikian, hasil penelitian terdahulu menunjukkan temuan yang tidak konsisten terkait pengaruh *Person–*

Job Fit terhadap kinerja dan kualitas kerja. Sebagian penelitian menemukan pengaruh signifikan, sementara penelitian lain memperlihatkan bahwasanya *Person–Job Fit* tidak selalu memberikan pengaruhnya langsung pada kinerja (Iqbal et al., 2020). Ketidakkonsistenan temuan ini memperkuat terdapat *research gap* yang perlu dikaji lebih mendalam, khususnya dengan menempatkan *Person–Job Fit* sebagai variabel moderasi.

Berdasarkan uraian tersebut, sebagai bahan pertimbangan bagi pemerintah daerah dalam menyusun kebijakan pengelolaan serta pengembangan SDM yang berorientasi pada kompetensi maupun kesesuaian pekerjaan, diharapkan temuan ini mampu berkontribusi secara empiris bagi pengayaan kajian manajemen SDM sektor publik. Adapun fokus kajian ini yaitu mengkaji pengaruhnya dari kompetensi pada kualitas kerja pegawai dengan *Person–Job Fit* ditempatkan sebagai variabel moderasi pada pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota. Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh kompetensi terhadap kualitas kerja pegawai serta peran *Person–Job Fit* sebagai variabel moderasi dalam hubungan tersebut. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia sektor publik, khususnya terkait kualitas kerja sebagai dimensi kinerja pegawai, sedangkan secara praktis hasil penelitian diharapkan menjadi dasar pertimbangan bagi pemerintah daerah dalam merumuskan kebijakan pengembangan kompetensi dan penempatan pegawai. Struktur artikel ini disusun secara sistematis yang meliputi pendahuluan, tinjauan pustaka dan pengembangan hipotesis, metode penelitian, hasil dan pembahasan, serta penutup yang berisi kesimpulan dan rekomendasi.

Metodologi Penelitian

Penelitian ini mengadopsi desain kausal dengan pendekatan kuantitatif, dengan maksud menganalisis hubungannya secara sebab–akibat dan menguji pengaruh kompetensi (X) terhadap kualitas kerja (Y), dengan *person–job fit* (Z) sebagai variabel moderasi. Melalui penyebaran kuesioner terstruktur berbasis skala Likert 1–5, data primer didapatkan langsung dari responden, dengan instrumen yang dikembangkan sebagaimana indikator kajian terdahulu yang telah teruji tingkat validitas dan reliabilitasnya. Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel, yaitu kompetensi, kualitas kerja, dan *person–job fit*, yang dirangkum dalam tabel indikator penelitian berisi kode item, sumber rujukan, dan jumlah item pengukuran.

Cakupan penelitian ini meliputi seluruh ASN yang bekerja pada Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota, khususnya di Disparpora, Disperdagkopukm, serta Dinas PUPR. Dengan menerapkan teknik sampling jenuh (*census study*), keseluruhan populasi yang jumlahnya 117 orang sekaligus dijadikan sampel sebagai responden guna memastikan tingkat akurasi maupun representativitas temuan penelitian. Seluruh tabel dalam penelitian ini disusun kembali secara sistematis dengan penomoran ulang sejak awal sesuai urutan penyajian dalam naskah.

Pengujian hipotesis dan hubungan langsung antarvariabel dilaksanakan pada taraf signifikansi 5% dengan kriteria $t\text{-statistic} \geq 1,96$ maupun $p\text{-value} \leq 0,05$ setelah model struktural (*inner model*) dinyatakan layak. Sebelumnya, reliabilitas internal instrumen dipastikan melalui nilai Cronbach's Alpha minimal 0,70, serta validitas diskriminan dievaluasi dengan mengadopsi pendekatan *cross-loading* maupun kriteria Fornell–Larcker. Penilaian validitas konvergen dilaksanakan dengan memastikan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) mencapai $\geq 0,50$ maupun *outer loading* $\geq 0,70$.

Mengingat nilai koefisien determinasi (*R-square*) yang relatif tinggi, penelitian ini juga

melakukan pengujian common method bias (CMB) sebagai langkah mitigasi potensi bias metode umum. Pengujian CMB dilakukan menggunakan pendekatan full collinearity variance inflation factor (VIF), dengan ketentuan nilai $VIF \leq 3,3$ yang menunjukkan bahwa model terbebas dari permasalahan common method bias. Seluruh tahapan analisis tersebut dijalankan dengan mempergunakan pendekatan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square (PLS-SEM) melalui dukungan perangkat lunak SmartPLS 4 guna menganalisis keterkaitan antarvariabel secara simultan maupun prediktif.

Tabel 1 Indikator Variabel Kompetensi (X)

Kode Item	Indikator Kompetensi	Sumber	Jumlah Item
KP01	Dorongan untuk meningkatkan kinerja kerja	(Sunatar, 2022)	1
KP02	Dorongan untuk menyelesaikan tugas tepat waktu	(Sunatar, 2022)	1
KP03	Dorongan untuk berperan positif terhadap hasil kerja	(Sunatar, 2022)	1
KP04	Bersikap baik kepada sesama karyawan	(Sunatar, 2022)	1
KP05	Mengambil inisiatif dalam pekerjaan	(Sunatar, 2022)	1
KP06	Karakteristik atau kondisi fisik individu	(Sunatar, 2022)	1
KP07	Sikap yang dimiliki seseorang dalam pekerjaan	(Sunatar, 2022)	1
KP08	Nilai-nilai yang dianut atau dimiliki seseorang	(Sunatar, 2022)	1
KP09	Memahami ilmu akuntansi keuangan	(Sunatar, 2022)	1
KP10	Pengetahuan tentang standar pekerjaan	(Sunatar, 2022)	1
KP11	Pengetahuan mengenai prosedur kerja	(Sunatar, 2022)	1
KP12	Pengetahuan keuangan bersifat kualitatif	(Sunatar, 2022)	1
KP13	Kemampuan melaksanakan tugas secara fisik	(Sunatar, 2022)	1
KP14	Kemampuan melaksanakan tugas secara mental	(Sunatar, 2022)	1

Tabel 2 Indikator Variabel Kualitas Kerja (Y)

Kode Item	Indikator Kualitas Kerja	Sumber	Jumlah Item
KK01	Mampu mencapai target yang ditentukan	(Ardhana et al., 2024)	1
KK02	Dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu sesuai peraturan yang ditetapkan	(Ardhana et al., 2024)	1
KK03	Fasilitas yang diberikan dapat menunjang pencapaian hasil kerja saya	(Ardhana et al., 2024)	1
KK04	Dapat menyelesaikan tugas sesuai prosedur dan peraturan	(Ardhana et al., 2024)	1
KK05	Mampu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab sesuai dengan yang ditentukan	(Ardhana et al., 2024)	1
KK06	Memiliki komitmen dan mampu bertanggung jawab atas pekerjaan saya	(Ardhana et al., 2024)	1

Tabel 3 Indikator Variabel Person Job Fit (Z)

Kode Item	Indikator Person-Job Fit	Sumber	Jumlah Item
PJ01	Ada kesesuaian yang baik antara apa yang ditawarkan pekerjaan saya dan apa yang saya cari dalam sebuah pekerjaan	(Kakar et al., 2021)	1
PJ02	Atribut yang saya cari dalam sebuah pekerjaan terpenuhi dengan sangat baik oleh pekerjaan saya saat ini	(Kakar et al., 2021)	1
PJ03	Pekerjaan yang saya jalani saat ini memberikan hampir semua yang saya inginkan dari sebuah pekerjaan	(Kakar et al., 2021)	1
PJ04	Kesesuaian antara tuntutan pekerjaan dan keterampilan pribadi saya sangat baik	(Kakar et al., 2021)	1
PJ05	Kemampuan pribadi dan pendidikan saya sangat sesuai dengan tuntutan pekerjaan saya	(Kakar et al., 2021)	1
PJ06	Kemampuan dan pelatihan saya sangat sesuai dengan persyaratan pekerjaan saya	(Kakar et al., 2021)	1

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Respond Rate

Penelitian ini melibatkan seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota, khususnya pada Dinas Pariwisata Pemuda dan Olahraga (Disparpora), Dinas Perdagangan Koperasi dan UKM

(Disperdagkopukm), serta Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (Dinas PUPR). Dari total 117 kuesioner yang didistribusikan, seluruhnya kembali dan dapat diolah, sehingga tingkat respons penelitian ini mencapai 100 persen, yang menunjukkan tingkat partisipasi responden yang sangat baik.

Karakteristik demografi responden disajikan berdasarkan instansi (OPD), status kepegawaian, pangkat/golongan, jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan lama bekerja. Berdasarkan hasil pengolahan data, responden berasal dari tiga OPD dengan proporsi yang relatif seimbang. Ditinjau dari status kepegawaian, mayoritas responden merupakan Pegawai Negeri Sipil (PNS), sedangkan sisanya merupakan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK).

Berdasarkan jenis kelamin, responden didominasi oleh pegawai laki-laki. Dari sisi usia, sebagian besar responden berada pada kelompok usia menengah hingga senior, yang mencerminkan tingkat pengalaman kerja yang relatif matang. Tingkat pendidikan responden didominasi oleh lulusan pendidikan menengah ke atas, terutama jenjang sarjana, yang menunjukkan kualifikasi pendidikan yang memadai dalam mendukung pelaksanaan tugas organisasi. Selanjutnya, berdasarkan lama bekerja, mayoritas responden memiliki masa kerja menengah hingga panjang, yang mengindikasikan stabilitas dan pengalaman kerja yang cukup baik di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota.

Secara keseluruhan, karakteristik demografi responden menunjukkan bahwa sampel penelitian ini merepresentasikan kondisi pegawai pemerintah daerah secara proporsional, sehingga layak digunakan untuk menggeneralisasikan temuan penelitian.

Tabel 4 Karakteristik Demografi Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase
OPD	Disparpora	42	35.9
	Disperdagkopukm	41	35.0
	Dinas PUPR	34	29.1
Pangkat/Golongan	Pemula (Gol. V)	8	6.8
	Terampil (Gol. VII)	1	.9
	Ahli Pertama (Gol. IX)	10	8.5
	Pengatur Tingkat I (Gol. II/d)	2	1.7
	Penata Muda (Gol. III/a)	35	29.9
	Penata Muda Tingkat I (Gol. III/b)	13	11.1
	Penata (Gol. III/c)	11	9.4
	Penata Tingkat I (Gol. III/d)	24	20.5
	Pembina (Gol. IV/a)	10	8.5
	Pembina Tingkat I (Gol. IV/b)	1	.9
	Pembina Utama Muda (IV/c)	2	1.7
Aparatur Sipil Negara (ASN)	PPPK	18	15.4
	PNS	99	84.6
Jenis Kelamin	Perempuan	49	41.9
	Laki-laki	68	58.1
Usia	<25 tahun	2	1.7
	25 - 30 tahun	21	17.9
	31 - 35 tahun	23	19.7
	36 - 40 tahun	12	10.3
	41 - 45 tahun	16	13.7
	46 - 50 tahun	10	8.5
	51 - 55 tahun	23	19.7

	> 55 tahun	10	8.5
Pendidikan	SMA	10	8.5
	D3	13	11.1
	S1	83	70.9
	S2	11	9.4
Lama Bekerja	< 1 tahun	15	12.8
	1 - 5 tahun	33	28.2
	6 - 10 tahun	5	4.3
	11 - 15 tahun	9	7.7
	16 - 20 tahun	22	18.8
	21 - 25 tahun	14	12.0
	26 - 30 tahun	8	6.8
	> 30 tahun	11	9.4
Total masing-masing karakteristik		117	100%

Analisis Data

Sebanyak 117 responden yang telah mengisi kuesioner secara lengkap menjadi sumber data dalam analisis ini. Pengujian hubungan kausal antarvariabel dilaksanakan dengan simultan maupun prediktif melalui pendekatan PLS-SEM, dengan pemanfaatan perangkat lunak SmartPLS 4 sebagai alat analisis. Metode berbasis varian ini memungkinkan penilaian kelayakan model pengukuran (outer model) dalam menguji validitas maupun reliabilitas, serta evaluasi model struktural (inner model) guna menelaah keterkaitan antarvariabel.

a. Model Pengukuran (*Outer Model*)

1. Uji Validitas

Penentuan discriminant validity dilaksanakan dengan menganalisis cross loading, yakni membandingkan kekuatan hubungan indikator pada konstruk yang diwakilinya dengan hubungannya atas konstruk lain. Sementara itu, convergent validity dinilai melalui besaran outer loading (faktor muatan), di mana indikator dinyatakan layak jika outer loading > 0,7. Kedua pendekatan tersebut sebagai komponen utama dalam pengujian validitas. Jika korelasi indikator lebih tinggi terhadap konstruk asal dibandingkan konstruk lain, maka indikator tersebut memenuhi kriteria *discriminant validity*.

1) Convergent Validity

Convergent validity memiliki dua kriteria nilai yang dapat dievaluasi, yaitu mengadopsi *loading factor* atau *Average Variance Extracted (AVE)*.

a) Nilai Loading Factor

Indikator dianggap layak secara validitas jika memperlihatkan koefisien korelasi > 0,7, yang didapatkan dari hasil perhitungan hubungannya di antara skor instrumen pengukuran dengan konstruk atau variabel yang diwakilinya. Jika terdapat indikator dengan nilai di bawah batas tersebut, maka indikator tersebut perlu dieliminasi. Nilai *outer loading* awal pada kualitas kerja (KK), kompetensi (KP) maupun *person-job fit* (PJ).

Tabel 5 Outer Loading Awal

	Kualitas Kerja	Kompetensi	Person-Job Fit	Person-Job Fit x Kompetensi
KK01	0,816			
KK02	0,889			
KK03	0,644			
KK04	0,919			

	Kualitas Kerja	Kompetensi	Person-Job Fit	Person-Job Fit x Kompetensi
KK05	0,908			
KK06	0,890			
KP01		0,773		
KP02		0,710		
KP03		0,849		
KP04		0,754		
KP05		0,749		
KP06		0,651		
KP07		0,880		
KP08		0,850		
KP09		0,587		
KP10		0,848		
KP11		0,870		
KP12		0,626		
KP13		0,243		
KP14		0,854		
PJ01			0,806	
PJ02			0,785	
PJ03			0,840	
PJ04			0,883	
PJ05			0,708	
PJ06			0,821	
PJ x KP				1,000

Sebagaimana perolehan analisa tabel di atas, setiap instrumen dari masing-masing variabel dalam temuan ini seharusnya mempunyai nilai *outer loading* > 0,7 agar memenuhi syarat *convergent validity*. Namun, terdapat lima indikator yang tidak mencapai nilai tersebut, yaitu KK03, KP06, KP09, KP12 dan KP13 karena nilai *outer loading*-nya < 0,7. Oleh karena itu, peneliti melakukan evaluasi ulang terhadap validitas indikator dengan menghapus indikator-indikator tersebut, lalu melakukan estimasi ulang terhadap model. Hasil akhir dari nilai *outer loading* setelah penghapusan indikator yang tidak valid ditampilkan pada tabel berikut:

Tabel 6 Hasil Outer Loading Akhir

	Kualitas Kerja	Kompetensi	Person-Job Fit	Person-Job Fit x Kompetensi
KK01	0,828			
KK02	0,893			
KK04	0,927			
KK05	0,911			
KK06	0,897			
KP01		0,778		
KP02		0,726		
KP03		0,848		
KP04		0,771		
KP05		0,748		
KP07		0,888		
KP08		0,866		
KP10		0,852		
KP11		0,872		

KP14	0,860
PJ01	0,805
PJ02	0,781
PJ03	0,836
PJ04	0,883
PJ05	0,715
PJ06	0,823
PJ x KP	1,000

Merujuk pada uji *outer loading* yang disajikan tabel, dapat diketahui bahwasanya seluruh indikator pada tiap variabel mempunyai nilai *loading factor* > 0,7. Dengan demikian, seluruh indikator dalam penelitian ini dapat dinyatakan memenuhi kriteria.

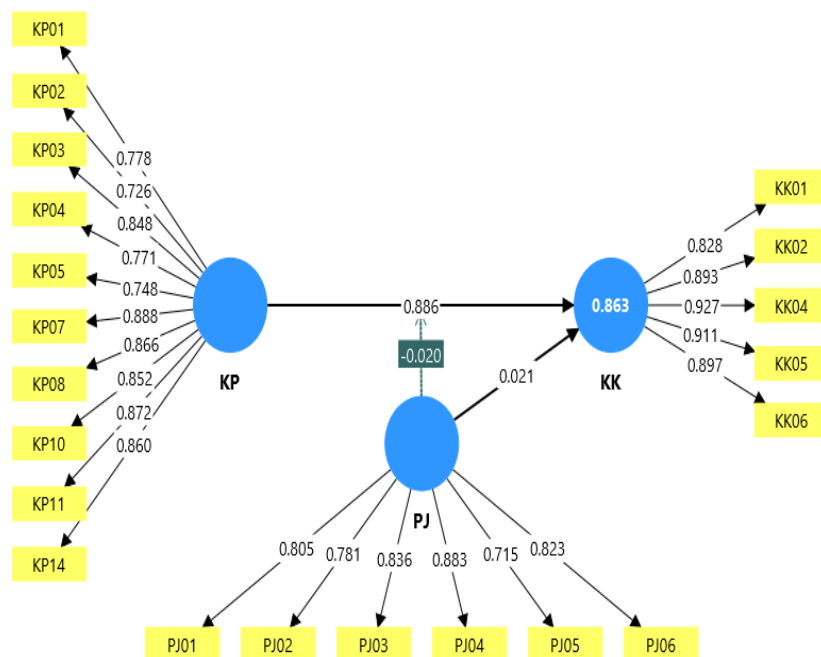
b) Average Variance Extracted (AVE)

Konstruk dinyatakan layak secara validitas jika $AVE > 0,5$, yang penilaiannya dilakukan dengan melakukan perbandingannya atas AVE setiap konstruk pada tingkatan korelasi antarkonstruk dalam model sebagai satu dari sekian pendekatan evaluasi validitas diskriminan.

Tabel 7 AVE

	AVE
Kualitas Kerja (Y)	0,795
Kompetensi (X)	0,677
Person-Job Fit (Z)	0,654

Merujuk pada tabel diatas dapat diketahui bahwasanya semua nilai AVE memiliki nilai di atas 0,5 yang berarti konstruk dalam model memiliki validitas konvergen yang baik dan dapat diterima.



Gambar 1 Outer Loading

2) Discriminant Validity

Discriminant validity bertujuan untuk mengukur sampai di mana berbagai konstruk yang beragam dalam model pengukuran dapat dibedakan dengan yang lainnya. Validitas diskriminan ini dapat diuji melalui dua metode, yakni *Cross Loading* maupun *Fornell-Larcker*. Sebuah indikator dapat dinyatakan valid apabila hubungan atau korelasinya dengan konstruk asalnya lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan

konstruk lain. Hasil *Cross Loading* disajikan berikut:

Tabel 8 Cross Loading

	Kualitas Kerja	Kompetensi	Person-Job Fit	Person-Job Fit x Kompetensi
KK01	0,828	0,733	0,533	-0,507
KK02	0,893	0,825	0,504	-0,545
KK04	0,927	0,874	0,536	-0,548
KK05	0,911	0,869	0,508	-0,535
KK06	0,897	0,828	0,549	-0,579
KP01	0,714	0,778	0,528	-0,484
KP02	0,688	0,726	0,476	-0,556
KP03	0,764	0,848	0,626	-0,584
KP04	0,710	0,771	0,499	-0,519
KP05	0,702	0,748	0,484	-0,407
KP07	0,850	0,888	0,577	-0,562
KP08	0,788	0,866	0,416	-0,513
KP10	0,789	0,852	0,475	-0,482
KP11	0,814	0,872	0,489	-0,542
KP14	0,798	0,860	0,472	-0,459
PJ01	0,430	0,449	0,805	-0,454
PJ02	0,396	0,439	0,781	-0,390
PJ03	0,439	0,438	0,836	-0,416
PJ04	0,542	0,574	0,883	-0,459
PJ05	0,451	0,477	0,715	-0,403
PJ06	0,559	0,559	0,823	-0,455
PJ x KP	-0,609	-0,621	-0,533	1,000

Pemenuhan validitas diskriminan juga dapat ditinjau melalui pendekatan Fornell-Larcker, yang mengharuskan nilai akar kuadrat AVE dari setiap konstruk ada di atas nilai korelasinya dengan konstruk lain, sebagaimana ditampilkan pada tabel berikut. Tidak hanya itu, hasil pada tabel memperlihatkan jika setiap indikator mempunyai nilai outer loading yang lebih besar jika dibandingkannya nilai cross loading pada konstruk lain, menandakan keterikatan indikator dengan konstruk asalnya lebih kuat. Temuan tersebut menegaskan seluruh indikator telah memenuhi kriteria validitas diskriminan sebagaimana evaluasi cross loading:

Tabel 9 Fornell-Larcker Criterion

	Kualitas Kerja	Kompetensi	Person-Job Fit
KK	0,892		
KP	0,928	0,823	
PJ	0,589	0,612	0,809

b. Uji Reliabilitas

Konstruk dianggap memenuhi aspek reliabilitas apabila nilai Cronbach alpha (CA) maupun Composite Reliability (CR) setiap variabel memperlihatkan angka 0,7. Pengukuran reliabilitas dilaksanakan dengan memanfaatkan CA guna melihat keeratan hubungan antarindikator dalam satu konstruk, sedangkan CR dipergunakan dalam menilai tingkat konsistensi internal dari berbagai indikator pembentuk konstruk tersebut.

Tabel 10 Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite
Kualitas Kerja (Y)	0,935	0,939	0,951
Kompetensi (X)	0,946	0,949	0,954
Person-Job Fit (Z)	0,894	0,903	0,919

Berdasarkan hasil uji yang ditampilkan dalam tabel, keseluruhan konstruk mempunyai

nilai CA maupun CR sebesar $\geq 0,7$. Hal tersebut menegaskan bahwasanya instrumen yang dipergunakan dalam temuan mempunyai tingkatan reliabilitas yang tinggi. Sehingga, seluruh konstruk dalam model yang dianalisis dapat dikatakan sesuai kriteria reliabilitas maupun layak disebut reliabel.

a. Model Struktural (Inner Model)

Pengujian pada model struktural bermaksud agar diketahui hubungannya antar variabel dalam penelitian, tingkat signifikansi hubungan tersebut, serta nilai koefisien determinasi (*R-Square*) yang menunjukkan sejauh mana suatu variabel memengaruhi variabel lainnya. Evaluasi model struktural dilakukan dengan melihat nilai *R-Square* pada konstruk endogen, nilai uji *t*, serta tingkat signifikansi dari parameter jalur struktural. Langkah ini dilakukan untuk menilai kekuatan hubungan antar variabel dalam model. Seluruh hasil estimasi beserta interpretasinya ditampilkan melalui output dari aplikasi SmartPLS, seperti yang terlihat pada hasil berikut:

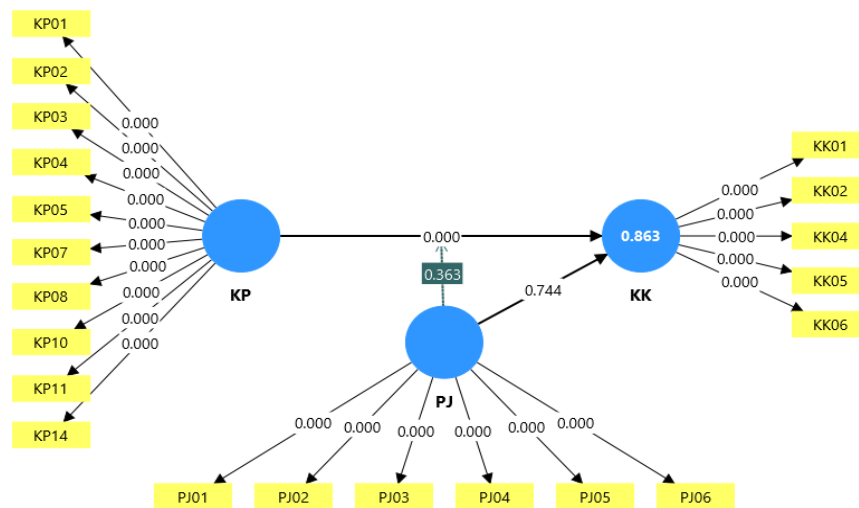
Tabel 11 Inner Model

	R-square	R-square adjusted
Kualitas Kerja (Y)	0,863	0,860

Sebesar 86,3% perubahan pada Kualitas Kerja dapat diterangkan oleh berbagai independen yang dimasukkan dalam model, sedangkan 13,7% lainnya dipengaruhi dari faktor di luar model. Hal tersebut tercermin dari nilai *R-square* 0,863 maupun *R-square* adjusted 0,860 sebagaimana ditunjukkan tabel.

A. Pengujian Hipotesis

Hipotesis dinyatakan diterima jika nilai *t*-value yang dihasilkan $> 1,96$ atau menunjukkan tingkat sig. $< 0,05$. Nilai *t* tersebut diperoleh melalui prosedur bootstrapping yang dijalankan pada SmartPLS 4 sebagai dasar pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis. Pengujian dilaksanakan dengan pendekatan two tailed test, dengan acuan sig. 10% (*t*-stat. 1,65), 5% (*t*-stat. 1,96), maupun 1% (*t*-stat. 2,57).



Gambar 2 Hasil Bootstrapping

Nilai pengaruhnya yang langsung maupun tidak langsung dari gambar di atas sebagaimana tabel *path coefficient* dibawah ini.

Tabel 12 Path Coefficient

	Original sample (OS)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
KP -> KK	0,886	0,884	0,046	19,445	0,000
PJ -> KK	0,021	0,023	0,065	0,327	0,744
PJ x KP -> KK	-0,020	-0,023	0,022	0,910	0,363

Dari hasil *path coefficient* di atas dapat dilihat nilai original sampel dan p values atau t statistic yang digunakan sebagai acuan untuk menerima hipotesis atau menolak hipotesis. Hipotesis dapat diterima jika nilai t statistic > t tabel atau p - value < 0.05. H1 menegaskan jika kompetensi memberikan pengaruhnya yang positif maupun signifikan pada kualitas kerja pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota. Sebagaimana tabel *path coefficient*, diperoleh nilai original sample (OS) yakni 0,886 dengan p-value 0,000 < 0,05, sehingga H1 dinyatakan diterima. H2 menguji pengaruhnya dari person-job fit pada kualitas kerja pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota. Hasil pada tabel *path coefficient*, memperlihatkan nilai OS yakni 0,021 dengan p-value 0,744 > 0,05, sehingga H2 tidak diterima. H3 mempunyai kaitannya dengan peranan person-job fit sebagai variabel moderasi dalam hubungannya di antara kompetensi maupun kualitas kerja pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota. Efek moderasi dapat terjadi apabila pengaruhnya yang langsung person-job fit pada kualitas kerja sifatnya signifikan. Namun, hasil pengujian memperlihatkan p-value 0,363 yang > 0,05, sehingga person-job fit tidak memberikan pengaruhnya yang signifikan pada kualitas kerja maupun tidak terbentuk efek moderasi dalam temuan ini.

Merujuk pada penjelasan di atas maka diberikan simpulan hasil pengujian hipotesis yang ditampilkan melalui tabel *path coefficient*. berikut ini:

Tabel 13 Kesimpulan Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	Hasil
H1	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas kerja	Diterima
H2	Person-job fit berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kualitas kerja	Ditolak
H3	Person-job fit memoderasi hubungan antara kompetensi terhadap kualitas kerja	Tidak ada efek moderasi

Pembahasan Hasil Penelitian

H1: Pengaruh Kompetensi terhadap kualitas kerja pada Pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota.

Sebagaimana hasil pengujian diatas kualitas kerja pegawai terbukti bertambah seiring dengan tingginya kompetensi yang dimilikinya, mencakup pengetahuan, keterampilan, maupun sikap kerja, yang memungkinkan pelaksanaan tugas secara efektif, tepat waktu, maupun sesuai standar organisasi. H1 diterima sebagaimana hasil pengujian yang tercantum tabel *path coefficient*, di mana kompetensi memperlihatkan pengaruhnya yang positif maupun signifikan pada kualitas kerja, dibuktikan oleh nilai path coeff. 0,886, t-statistic 19,445 > 1,96, serta p-value 0,000 < 0,05. Dalam konteks Pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota, kompetensi menjadi determinan yang sangat krusial dalam menjadi penentu kualitas kerja, terutama dalam menghadapi tuntutan pelayanan publik yang kompleks serta penerapan sistem kerja berbasis digital dan kinerja. Pegawai yang mempunyai kompetensinya yang tinggi umumnya mampu beradaptasi dengan perubahan, memahami prosedur kerja, serta memberikan pelayanan yang lebih optimal kepada masyarakat.

Sejalanya dengan hasil *Human Capital Theory* Becker. (Becker, 1993) yang menegaskan bahwasanya kompetensi merupakan bentuk investasi modal manusia yang berkontribusi terhadap peningkatan kualitas hasil kerja pegawai. Temuan ini juga didukung oleh kajian terdahulu, di antaranya oleh Agus et al. (2024) yang menemukan bahwasanya kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kualitas kerja pegawai sektor publik. Selain itu, Thi Nong et al. (2024) menegaskan bahwasanya kompetensi mempunyai pengaruhnya

yang positif pada kinerja pegawai dan kepuasan kerja, serta semakin efektif ketika selaras dengan tuntutan pekerjaan. Penelitian (2022) Hirmawan et al. (2022) juga memperlihatkan bahwasanya kompetensi memberikan pengaruhnya yang positif maupun signifikan pada kualitas kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja pegawai. Dukungan penelitian lainnya oleh Gogia et al. (2024) turut memperkuat bahwasanya kompetensi SDM berkorelasi positif terhadap job performance, terutama ketika didukung oleh adopsi teknologi dan analitik SDM. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwasanya kompetensi merupakan determinan utama dalam peningkatan kualitas kerja pegawai di sektor publik, khususnya pada organisasi pemerintah daerah yang menerapkan standar kerja formal dan sistem digitalisasi kinerja.

H2: Pengaruh *Person-Job Fit* terhadap kualitas kerja pada Pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota.

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwasanya *person-job fit* tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai path coefficient sebesar 0,021, nilai t-statistic sebesar 0,327 ($< 1,96$), serta p-value sebesar 0,744 ($> 0,05$). Oleh karena itu, hipotesis kedua (H2) dinyatakan ditolak. Secara empiris, temuan ini mengindikasikan bahwasanya tingkat kesesuaian antara karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan belum mampu memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kualitas kerja pegawai. Meskipun secara teoritis *person-job fit* diharapkan dapat meningkatkan kenyamanan kerja, motivasi, dan hasil kerja pegawai, namun dalam penelitian ini pengaruh tersebut tidak terbukti secara statistik. Kondisi ini dapat dijelaskan oleh karakteristik birokrasi pemerintahan, di mana penempatan pegawai tidak selalu sepenuhnya didasarkan pada kesesuaian kompetensi dengan jabatan, melainkan juga dipengaruhi oleh kebijakan organisasi, kebutuhan struktural, serta sistem rotasi dan mutasi. Akibatnya, pegawai tetap dituntut untuk menghasilkan kualitas kerja yang baik meskipun tingkat *person-job fit* yang dirasakan belum optimal.

Hasil penelitian ini didukung oleh temuan Iqbal et al. (2020) yang menyatakan bahwasanya *person-job fit* tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap *job performance*, terutama pada kondisi di mana pegawai atau tenaga kerja tetap bertahan pada pekerjaannya karena keterbatasan peluang kerja atau sistem organisasi yang sudah bersifat tetap dan stabil, sehingga kesesuaian pekerjaan tidak menjadi faktor utama dalam menentukan kualitas hasil kerja. Temuan ini juga selaras dengan penelitian Margono & Sutianingsih. (2025) yang menunjukkan bahwasanya kecocokan individu dan organisasi maupun kecocokan individu dan pekerjaan tidak selalu berdampak langsung pada kinerja, melainkan lebih efektif melalui variabel lain seperti komitmen organisasi. Selain itu, penelitian Fadlan et al. (2024) juga menemukan bahwasanya motivasi, fasilitas, dan kompensasi tidak menjadi faktor dominan terhadap kualitas kerja, karena birokrasi atau organisasi dengan sistem kerja formal cenderung lebih menekankan kompetensi dan lingkungan kerja sebagai penentu utama kualitas output kerja. Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwasanya kualitas kerja pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota lebih banyak ditentukan oleh faktor kompetensi, bukan oleh tingkat kesesuaian antara individu dan pekerjaannya (*person-job fit*). Hal ini memperkuat asumsi *Human Capital Theory*, bahwasanya investasi pada kompetensi individu memberikan dampak lebih besar terhadap kualitas kerja dibandingkan kecocokan penempatan jabatan dalam konteks birokrasi publik.

H3: *Person–Job Fit* memoderasi pengaruh kompetensi terhadap kualitas kerja pada Pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota.

Hasil pengujian hipotesis ketiga ini menunjukkan bahwasanya *person–job fit* tidak memoderasi pengaruh kompetensi terhadap kualitas kerja. Hal ini ditunjukkan oleh nilai path coefficient interaksi ($PJ \times KP \rightarrow KK$) sebesar $-0,020$, nilai t-statistic sebesar $0,910$ ($< 1,96$), serta p-value sebesar $0,363$ ($> 0,05$). Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) dinyatakan tidak terbukti atau tidak terjadi efek moderasi. Tidak signifikannya efek moderasi ini menunjukkan bahwasanya tingkat *person–job fit* tidak memperkuat maupun memperlemah pengaruh kompetensi terhadap kualitas kerja. Artinya, kompetensi tetap memiliki pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap kualitas kerja, baik pada kondisi *person–job fit* yang tinggi maupun rendah. Temuan ini didukung oleh penelitian Iqbal et al. (2020) yang menyatakan bahwasanya *person–job fit* tidak selalu berperan sebagai moderator signifikan dalam hubungan dengan kinerja atau kualitas kerja, khususnya pada organisasi dengan peluang kerja terbatas dan sistem organisasi yang bersifat tetap, sehingga pegawai tetap bekerja dan dituntut mencapai target meskipun posisi kurang sesuai. Selain itu, penelitian Margono & Sutianingsih. (2025) juga menguatkan bahwasanya kecocokan individu–pekerjaan tidak selalu berdampak langsung, tetapi sering kali lebih efektif melalui variabel lain seperti komitmen organisasi, bukan sebagai faktor penguat interaksi kompetensi dan kualitas kerja. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Fadlan et al. (2024) yang menunjukkan bahwasanya dalam organisasi formal, kompetensi dan lingkungan kerja lebih dominan dibandingkan kecocokan jabatan dalam memengaruhi kualitas output kerja pegawai.

Penjelasan Tidak Signifikannya Peran Moderasi *Person–Job Fit*

Tidak terbuktinya peran *Person–Job Fit* sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara kompetensi dan kualitas kerja dapat dijelaskan melalui beberapa kondisi kontekstual yang khas pada organisasi pemerintah daerah. Pertama, sistem birokrasi Pemda cenderung menerapkan standar kerja, target kinerja, serta indikator penilaian yang bersifat seragam dan formal, sehingga kualitas kerja pegawai lebih banyak ditentukan oleh pemenuhan standar prosedural dibandingkan oleh tingkat kesesuaian subjektif antara individu dan pekerjaannya. Dalam konteks ini, pegawai tetap dituntut menghasilkan output kerja yang berkualitas meskipun penempatan jabatan belum sepenuhnya sesuai dengan latar belakang atau preferensi individu. Kedua, mekanisme penugasan, rotasi, dan mutasi pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota lebih banyak dipengaruhi oleh kebutuhan organisasi dan kebijakan struktural dibandingkan oleh prinsip *job demands–abilities fit*. Kondisi ini menyebabkan kompetensi yang dimiliki pegawai tetap menjadi modal utama dalam menyelesaikan pekerjaan lintas bidang, sementara *Person–Job Fit* belum berfungsi sebagai faktor penguat yang membedakan tingkat efektivitas pemanfaatan kompetensi terhadap kualitas kerja. Ketiga, karakteristik status kepegawaian ASN yang relatif stabil dan berorientasi pada kepastian kerja membuat pegawai cenderung beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan yang ada, terlepas dari tingkat kesesuaian awal antara kemampuan dan jabatan. Adaptasi ini mendorong pegawai untuk tetap mengandalkan kompetensi yang dimiliki sebagai sumber utama dalam mencapai kualitas kerja yang diharapkan organisasi, sehingga peran moderasi *Person–Job Fit* menjadi tidak signifikan secara statistik.

Simpulan dan Saran

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwasanya kompetensi merupakan faktor utama yang memengaruhi kualitas kerja Pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota. Hasil pengujian menunjukkan bahwasanya kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas kerja pegawai. Hal ini berarti bahwasanya semakin tinggi kompetensi yang dimiliki pegawai, maka semakin baik kualitas kerja yang dihasilkan. Selanjutnya, hasil penelitian menunjukkan bahwasanya *person-job fit* tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas kerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwasanya tingkat kesesuaian antara individu dan pekerjaan belum menjadi faktor penentu dalam meningkatkan kualitas kerja pegawai di lingkungan pemerintah daerah.

Hasil pengujian moderasi juga menunjukkan bahwasanya *person-job fit* tidak memoderasi hubungan antara kompetensi dan kualitas kerja. Dengan demikian, tinggi atau rendahnya *person-job fit* tidak memperkuat maupun memperlemah pengaruh kompetensi terhadap kualitas kerja. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwasanya peningkatan kualitas kerja pegawai lebih ditentukan oleh kompetensi yang dimiliki pegawai dibandingkan oleh kesesuaian penempatan kerja. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi pegawai menjadi faktor penting dalam upaya peningkatan kualitas kerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota.

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa masih terdapat sekitar 13,7 persen variasi kualitas kerja pegawai yang dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian, seperti motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, atau sistem penghargaan. Kedua, desain penelitian yang bersifat cross-sectional membatasi kemampuan penelitian ini dalam menangkap dinamika perubahan kompetensi dan kualitas kerja pegawai dalam jangka panjang. Ketiga, penggunaan kuesioner sebagai satu-satunya sumber data berpotensi menimbulkan common method bias, meskipun telah dilakukan upaya mitigasi melalui pengujian statistik. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model dengan menambahkan variabel lain yang relevan, menggunakan desain longitudinal, serta menggabungkan metode survei dengan data kualitatif atau penilaian kinerja objektif guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kualitas kerja pegawai sektor publik..

Daftar Pustaka

- Agus, I., Simpan Bulean, A., & Pong Merapi, W. (2024). Pengaruh Budaya Kerja dan Kompetensi terhadap Kualitas Kerja di Kantor Kelurahan Kanaan Bontang Barat. *Co-Value Jurnal Ekonomi Koperasi Dan Kewirausahaan*, 14(11). <https://doi.org/10.59188/covalue.v14i11.4301>
- Anindita, A. (2019). Analisis Pengaruh Person Organization Fit Dan Person Job Fit Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Afektif. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 8(1), 97–105.
- Ardhana, B. D., Thamrin, D., & Siahaan, M. (2024). Analisis Kualitas Kerja Dan Lingkungan Kerja Di Perusahaan Air Minum Isi Ulang KSM Adenium. *Indonesian Journal of Economics and Strategic Management (IJESM)*, 2(1), 1156–1167.
- Beatrice et al. (2019). The importance of horizontal fit of university student jobs for future job quality. *Career Development International*, 24(3), 239–256. <https://doi.org/10.1108/CDI-12-2018-0330>
- Becker, G. S. (1993). Human Capital. A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education. *Population (French Edition)*, 22(2), 330. <https://doi.org/10.2307/1528521>

- Fadlan, G. B., Batam, U. I., Setyawan, A., & Batam, U. I. (2024). *Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Kerja Karyawan Perbankan BUMN di Kota Batam*. xx(2).
- Gogia, E. H., Akhter, A. R., & Shao, Z. (2024). Unlocking Success: Exploring the Impact of Human Resource Competence on Job Performance in Pakistan's Engineering Sector. *Engineering, Technology and Applied Science Research*, 14(3), 14754–14759. <https://doi.org/10.48084/etasr.7363>
- Hirmawan, A., Wardoyo, P., & Utaminingsih, A. (2022). Kompetensi dan burnout terhadap kinerja karyawan dengan mediasi kualitas kerja. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 15(3), 222. <https://doi.org/10.26623/jreb.v15i3.5733>
- Iqbal, N., Khan, M. M., Mohmand, Y. T., & Mujtaba, B. G. (2020). The Impact of in-Service Training and Motivation on Job Performance of Technical & Vocational Education Teachers: Role of Person-Job Fit. *Public Organization Review*, 20(3), 529–548. <https://doi.org/10.1007/s11115-019-00455-3>
- Kakar, A. S., Saufi, R. A., Devadhasan, B. D., Meyer, N., Vetrivel, S. C., & Magda, R. (2021). The mediating role of person-job fit between work-life balance (Wlb) practices and academic turnover intentions in india's higher educational institutions. *Sustainability (Switzerland)*, 13(19). <https://doi.org/10.3390/su131910497>
- Margono, S., & Sutianingsih. (2025). Pengaruh Kompetensi dan Person-Organization Fit Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 7(4), 1574–1587. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v7i4.6736>
- Nofianti, N. K., & Rama, B. G. A. (2023). Peranan Kompetensi Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Pegawai Dklh Provinsi Bali. *Community Development Journal: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(3), 6498–6503.
- Sayuga, H. D., Ambarwati, A., & Fatmawati, R. (2023). Pengaruh Person-Job Fit dan Person-Organization Fit Terhadap. *Jurnal Ilmiah Administrasi Bisnis Dan Inovasi*, 7(2), 145–164.
- Sunatar, B. (2022). *Effect Of Leadership Style And Employee Competence On Employee Performance Through Organizational Citizenship Behavior*. 32(3), 167–186.
- Thi Nong, N. M., Phuong, N. Q., & Duc-Son, H. (2024). The effect of employee competence and competence – job – fit on business performance through moderating role of social exchange: A study in logistics firms. *Asian Journal of Shipping and Logistics*, 40(4), 187–197. <https://doi.org/10.1016/j.ajsl.2024.10.001>