

The Effect Of Employee Competency And Job Competency Suitability On Employee Performance Through The Moderating Role Of Social Exchange

Pengaruh Kompetensi Karyawan Dan Kesesuaian Kompetensi Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Peran Moderasi Pertukaran Sosial

Chaila Dian Deviana^{1*}, Sri Padmantyo^{2*}

Manajemen, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Indonesia

B100220358@student.ums.ac.id¹, sp102@ums.ac.id²

**Corresponding Author*

ABSTRACT

This study aims to examine how employee competence and the alignment between competencies and job demands affect employee performance, with social exchange positioned as a moderating variable. A quantitative approach was employed through a survey method, while the relationships between variables were analyzed using variance-based structural equation modeling (PLS-SEM) implemented via SmartPLS 4 software. The population targeted in this study consisted of permanent employees who had met a minimum tenure of one year, while the sample was selected using purposive and convenience sampling based on work experience, job fit, and social involvement. Data were collected through a 1–5 Likert scale questionnaire and analyzed to assess validity, reliability, and the model's predictive power. The results indicate that employee competence and job-competency fit have positive and significant effects on performance. Social exchange also affects performance; however, its moderating role weakens the relationship between employee competence and performance, while it does not moderate the effect of job-competency fit. These findings underscore the importance of developing competencies, ensuring job fit, and fostering positive social relationships to enhance employee performance.

Keywords: *employee competence, job-person fit, PLS-SEM, performance, social exchange.*

ABSTRAK

Penelitian ini diarahkan untuk mengkaji bagaimana kompetensi karyawan serta tingkat kesesuaian antara kompetensi dan tuntutan pekerjaan memengaruhi kinerja karyawan, dengan pertukaran sosial ditempatkan sebagai variabel pemoderasi. Pendekatan kuantitatif diterapkan melalui metode survei, sementara pengujian hubungan antarvariabel dilakukan menggunakan pemodelan persamaan struktural berbasis varians (PLS-SEM) yang dioperasionalkan melalui perangkat lunak SmartPLS 4. Populasi yang menjadi fokus penelitian adalah karyawan tetap yang telah memenuhi kriteria masa kerja minimum satu tahun, sementara sampel dipilih menggunakan purposive dan convenience sampling berdasarkan pengalaman kerja, kesesuaian posisi, dan keterlibatan sosial. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert 1–5 dan dianalisis untuk menguji validitas, reliabilitas, serta kekuatan prediksi model. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi karyawan dan kesesuaian kompetensi pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Pertukaran sosial juga berpengaruh terhadap kinerja, namun moderasi pertukaran sosial melemahkan hubungan antara kompetensi karyawan dan kinerja, sedangkan tidak memoderasi pengaruh kesesuaian kompetensi pekerjaan. Temuan ini menekankan pentingnya pengembangan kompetensi, kesesuaian pekerjaan, dan hubungan sosial yang positif untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kata Kunci: *kompetensi karyawan, kinerja karyawan, pertukaran sosial, PLS-SEM, kesesuaian kompetensi pekerjaan*

1. Pendahuluan

Seiring meningkatnya tekanan persaingan global dan ketatnya pasar tenaga kerja, kontribusi kinerja pegawai menjadi sangat penting bagi pencapaian tujuan organisasi, dengan pengelolaan sumber daya manusia yang strategis berperan dalam meningkatkan produktivitas sekaligus menjaga keberlanjutan perusahaan (Lalaeng et al., 2024). Revolusi Industri Keempat menuntut adopsi teknologi digital secara komprehensif dalam seluruh proses pekerjaan, sehingga sikap karyawan, termasuk kepuasan kerja, komitmen, dan kemampuan memanfaatkan perangkat digital, dapat memediasi hubungan antara kemajuan teknologi, kompetensi, kepatuhan hukum, dan hasil organisasi (Pea-Assounga & Bindel Sibassaha, 2024). Kompetensi karyawan, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan, menjadi dasar penting dalam menentukan efektivitas kinerja serta kesesuaian dengan tuntutan pekerjaan (*competency-job fit*), dan melalui analisis jabatan manajemen dapat menempatkan karyawan pada posisi yang sesuai (Hashim & Wok, 2014; Wahdati et al., 2022; Alsulami & Hamza, 2024). Pemerintah pun mendorong peningkatan keterampilan tenaga kerja melalui program berbasis vokasi dan kartu prakerja untuk meningkatkan produktivitas serta mengurangi pengangguran muda (DPR RI, 2023). Penelitian membuktikan bahwa kompetensi karyawan secara signifikan meningkatkan kinerja mereka, sehingga strategi pengelolaan sumber daya manusia yang optimal berperan penting dalam memastikan pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. (As'ad Ajmal, 2021; Hajali et al., 2021)

Dalam penelitian ini, pengaruh kompetensi karyawan serta kesesuaian antara kompetensi dan tuntutan pekerjaan terhadap kinerja pegawai dianalisis dengan mempertimbangkan peran moderasi pertukaran sosial serta efek mediasi kepuasan kerja dan kinerja. Temuan empiris menunjukkan bahwa efikasi diri memainkan peran moderatif terhadap hubungan antara kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja kontekstual, sementara komitmen organisasi bertindak sebagai mediator dalam hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja kontekstual (Xiao et al., 2024). Meski penelitian sebelumnya lebih banyak menyoroti hubungan langsung antara kompetensi, kepuasan kerja, dan kinerja bisnis, studi ini menawarkan pendekatan komprehensif dengan mengintegrasikan teori KSA (Pengetahuan – Keterampilan – Kemampuan) yang menekankan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan (Flöthmann et al., 2018), serta menguji peran moderasi pertukaran sosial dalam meningkatkan kinerja karyawan generasi baru di industri logistik (Thi Nong et al., 2024).

Analisis kompetensi karyawan menjadi langkah penting untuk meningkatkan produktivitas, karena dengan memahami kebutuhan kompetensi organisasi dan mengenali kekuatan karyawan, perusahaan dapat merancang strategi yang efektif guna meningkatkan kinerja dan prestasi (Muhammad Rizki Faudzil Adhim & Enjang Suherman, 2024). Beberapa penelitian, seperti Suwarno et al. (2022) dan Saptalia et al. (2022), mengkonfirmasi jika kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, meskipun Muin et al. (2023) menemukan hasil yang berbeda, yakni kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Dengan mempertimbangkan paparan latar belakang di atas, penulis menaruh atensi untuk meneliti pengaruh kesesuaian kinerja terhadap kompetensi karyawan, pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan, serta peran kompetensi sebagai mediator dalam hubungan antara kesesuaian kompetensi dan kinerja karyawan. Studi ini dilakukan dengan maksud untuk menginvestigasi secara mendalam secara komprehensif bagaimana kesesuaian kinerja dan kompetensi karyawan saling memengaruhi serta sejauh mana kompetensi dapat memperkuat pengaruh kesesuaian kompetensi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

2. Tinjauan Pustaka Kompetensi

Kompetensi merujuk pada sekumpulan perilaku, pengetahuan, dan keterampilan yang memungkinkan individu menghasilkan kinerja efektif dan unggul dalam konteks tertentu, yang dapat diukur melalui standar yang disepakati dan ditingkatkan melalui program pelatihan dan pengembangan baik secara nasional maupun internasional. Sikap karyawan, seperti kepuasan kerja, komitmen, dan kesiapan menggunakan perangkat digital, dapat memediasi hubungan antara perubahan teknologi, kompetensi, dan kepatuhan hukum dengan hasil organisasi (Schöggel et al., 2023). Konsep ini, yang lahir dan berkembang di Amerika Serikat, awalnya diperkenalkan oleh Prof. McClelland dan dikembangkan oleh Boyatzis, Woodruffe, serta Spenser & Spenser, dengan fokus pada kapasitas individu yang memungkinkan pencapaian kinerja unggul, dimensi perilaku yang mendasari prestasi, dan karakteristik dasar yang berhubungan dengan efektivitas kerja. Sesuai dengan ketentuan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003, kompetensi mencakup seluruh dimensi pengetahuan, kemampuan teknis, serta sikap kerja yang dirancang agar selaras dengan standar profesional yang ditetapkan (Tangkelayuk, 2024), sementara Quinta (2021) menekankan kemampuan karyawan menyelesaikan tugas secara profesional melalui keahlian dan keterampilan yang dimilikinya.

Pandangan berbasis pengetahuan (KBV) dan Pengetahuan - Keterampilan – Kemampuan (KSA)

Teori Knowledge-Based View (KBV) menekankan bahwa pengetahuan merupakan kunci keberlanjutan dan keunggulan kompetitif perusahaan, di mana penciptaan pengetahuan baru serta kemampuan memanfaatkan perubahan pengetahuan menjadi faktor utama (Kogut & Zander; Grant). Pengetahuan dapat dikategorikan menjadi tiga, yaitu pengetahuan profesional yang berkembang melalui pengalaman kerja untuk menyelesaikan tugas secara efektif, pengetahuan eksplisit yang bersifat formal dan dapat ditransfer tanpa distorsi melalui sistem, angka, atau model teoritis, serta pengetahuan implisit yang diperoleh dari konteks spesifik dan pengalaman praktis individu. Sementara itu, dari perspektif individu, kompetensi lebih komprehensif menurut teori Knowledge-Skills-Abilities (KSA), di mana pengetahuan mencakup penguasaan kognitif atas informasi teknis yang diperoleh melalui pendidikan, pengalaman kerja, dan media (McCormick), sedangkan keterampilan adalah kemampuan yang mendukung pembelajaran dan penerapan pengetahuan, diperoleh melalui praktik langsung maupun pelatihan (Mumford et al.).

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan diartikan sebagai hasil pelaksanaan tugas yang mencakup aspek kualitas dan kuantitas, sebagaimana diwujudkan dalam pemenuhan tanggung jawab profesionalnya, serta merupakan proses perilaku yang menghasilkan pemikiran atau produk untuk mencapai tujuan tertentu. Penilaian kinerja diperlukan untuk memastikan tercapainya tujuan baik bagi perusahaan maupun karyawan, dengan memperhatikan komponen-komponen penting dalam penilaian tersebut (Rivaldo, 2022). Dalam organisasi, kontribusi karyawan yang baik menjadi kunci karena tingkat dedikasi mereka terhadap pekerjaan memengaruhi pencapaian tujuan organisasi (Liu et al., 2023). Hasil studi terkini menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja memengaruhi kinerja secara langsung sekaligus memoderasi relasi antara kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, dan prestasi karyawan (Khan et al., 2022). Karyawan yang konsisten bekerja pada level tinggi cenderung lebih produktif, menyelesaikan tugas secara efisien, memenuhi tenggat waktu, serta mendorong inovasi dan pemecahan masalah, sehingga meningkatkan produksi dan efisiensi bisnis.

Teori pertukaran sosial (SET)

Konsep perilaku sosial sebagai proses pertukaran pertama kali diperkenalkan oleh Homans, yang menyatakan bahwa karyawan cenderung membalas investasi dan pengakuan organisasi terhadap kompetensi mereka dengan meningkatkan kinerja, komitmen, dan loyalitas.

Teori ini didasarkan pada prinsip-prinsip penguatan psikologis dan ekonomi yang menjelaskan sistem pertukaran sosial serta menganalisis komponen perilaku seperti kepercayaan, komitmen, timbal balik, dan kekuasaan (Hernandez Marquina et al., 2024). Selanjutnya, Blau dan Emerson mengembangkan “Teori Pertukaran Sosial” (SET), yang menekankan bahwa interaksi sosial melibatkan manfaat dan biaya, di mana perilaku dipengaruhi oleh pertukaran manfaat yang diharapkan, baik yang berwujud maupun tidak berwujud (Wong & Oh, 2023). Dengan demikian, persepsi karyawan terhadap hubungan mereka dalam organisasi dapat dipahami melalui lensa teori pertukaran sosial.

Pengembangan Hipotesis

Kompetensi karyawan

Dengan memahami kebutuhan kompetensi organisasi dan mengidentifikasi kesenjangan keterampilan karyawan, organisasi dapat merancang strategi efektif untuk meningkatkan kemampuan dan kinerja karyawan, dan menyesuaikan penempatan mereka dengan keahlian profesional serta minat individu (Muhammad Rizki Faudzil Adhim & Enjang Suherman, 2024). Praktik ini mendukung peningkatan kinerja, keterlibatan, pembelajaran, perolehan bakat, dan ketangkasan organisasi, sehingga menegaskan pentingnya pengembangan kompetensi dalam praktik SDM. Merujuk pada Pasal 1 Ayat 10 UU Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, kompetensi kerja mencakup seluruh dimensi pengetahuan, keterampilan teknis, serta sikap kerja yang dirancang agar konsisten dengan standar yang berlaku. Selain itu, hasil studi Hashim dan Wok menegaskan bahwa kompetensi karyawan berkorelasi dengan kepuasan kerja dan kinerja mereka, menekankan pentingnya pengembangan kemampuan dalam konteks produktivitas organisasi, lantaran kepuasan terhadap pekerjaan merupakan salah satu keterampilan utama yang dimiliki individu. Berdasarkan kajian literatur ini, hipotesis penelitian diajukan:

H1: Kompetensi karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kompetensi – Kesesuaian pekerjaan

Menemukan sumber daya manusia yang kompeten merupakan syarat penting namun tidak cukup untuk praktik manajemen personalia yang efektif; kompetensi kerja yang baik akan meningkatkan kinerja lebih optimal jika didukung motivasi dan sistem organisasi yang adaptif (Wanma et al., 2023). Kesesuaian antara pekerjaan dan kompetensi terbukti berhubungan positif dengan kinerja dan kepuasan kerja, di mana keempat ukuran PE Fit (PJF, POF, PGF, PSF) secara signifikan memengaruhi kepuasan kerja, dengan PJF dan POF memiliki pengaruh lebih kuat yang selanjutnya berdampak pada kinerja pekerja (Viryananta & Prawitowati, 2024; Alfi et al., 2021). Karyawan dengan pekerjaan yang sesuai cenderung lebih termotivasi dan mampu mencapai kinerja tinggi, sehingga perusahaan memperoleh tenaga kerja berkinerja unggul (Khasanah & Wulandari, 2022). Temuan serupa juga ditunjukkan oleh Rifqi & Ningsih (2022) dan Nur Kusaeni (2023), yang menegaskan jika kesesuaian pekerjaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis tentang hubungan PE Fit dan kinerja dapat diajukan.

H2: Kesesuaian kompetensi-pekerjaan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Memoderasi Peran Pertukaran Sosial

Pertukaran sosial, sebagai perspektif dalam psikologi sosial dan sosiologi, menjelaskan bahwa manusia berinteraksi dalam kehidupan sehari-hari dengan tujuan memperoleh manfaat atau penghargaan. Penelitian oleh Thi Nong et al. (2024) pada perusahaan logistik di Kota Ho Chi Minh menunjukkan bahwa interaksi sosial yang intens berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi dalam membangun hubungan kerja cenderung lebih ramah, produktif, dan cenderung memperoleh tingkat

kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan mereka yang bekerja di lingkungan sosial dengan standar rendah. Berdasarkan temuan ini, penulis berharap dapat menemukan:

H3: Pertukaran sosial dapat memoderasi hubungan antara kompetensi karyawan dan kinerja karyawan secara positif.

H4: Pertukaran sosial dapat memoderasi hubungan antara kesesuaian kompetensi karyawan dan kinerja karyawan secara positif

3. Metode Penelitian

Pendekatan penelitian ini bersifat kuantitatif, memanfaatkan survei sebagai alat pengumpulan data, serta pemodelan persamaan struktural berbasis varians (PLS-SEM) melalui SmartPLS 4 untuk menguji pengaruh Kompetensi Karyawan (X_1) dan Kesesuaian Kompetensi Pekerjaan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan Pertukaran Sosial (Z) sebagai variabel moderasi (Sugiyono, 2015; Harahap, 2020; Pering, 2021). Populasi penelitian mencakup karyawan permanen yang memiliki masa kerja minimal satu tahun dan berpartisipasi langsung dalam operasional perusahaan, sementara sampel dipilih secara non-probability menggunakan teknik convenience dan purposive sampling dengan kriteria pengalaman kerja, kesesuaian posisi, dan keterlibatan sosial (Hossan et al., 2023; Asrulla et al., 2023). Instrumen pengumpulan data primer berupa kuesioner yang menggunakan skala Likert lima poin, berkisar dari Sangat Tidak Setuju hingga Sangat Setuju secara langsung maupun daring (Google Form), kemudian dianalisis untuk mengukur validitas, reliabilitas, dan kekuatan prediksi model. Outer model diuji melalui convergent validity (loading factor $>0,70$; AVE $>0,50$) dan discriminant validity (cross loading lebih tinggi pada konstruk target), serta reliabilitas dengan Composite Reliability dan Cronbach's Alpha $>0,70$ (Hair et al., 2019; Chin, 1995; Slamet & Wahyuningsih, 2022). Inner model mengevaluasi kekuatan prediksi variabel laten endogen melalui R-Square, koefisien jalur, dan T-Statistic dengan bootstrapping (R-Square: 0,75 kuat, 0,50 sedang, 0,25 lemah; koefisien jalur $>0,1$ positif; T-Statistic $\geq 1,96$ signifikan) serta menguji moderasi untuk menilai pengaruh Pertukaran Sosial terhadap hubungan antara variabel independen dan dependen (Ramadhan & Safitri, 2021). Variabel independen meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap, inisiatif, komitmen, dan kesesuaian kompetensi dengan pekerjaan, variabel dependen berupa kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kerjasama, dan tanggung jawab kerja, sedangkan variabel moderasi mencakup hadiah, biaya, kualitas hubungan atasan-bawahan, kepercayaan rekan, dukungan sosial, dan ekuitas.

4. Hasil dan Pembahasan

Deskripsi Responden

Dalam penelitian berjudul “Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Kesesuaian Kompetensi Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan melalui Moderasi Pertukaran Sosial”, sejumlah 155 responden dilibatkan untuk menganalisis kontribusi kompetensi karyawan dan kesesuaian pekerjaan terhadap kinerja mereka, di mana pertukaran sosial memainkan peran moderatif yang dapat meningkatkan atau menurunkan intensitas hubungan tersebut. Analisis data menggunakan SmartPLS untuk menilai sejauh mana kompetensi dan kesesuaian pekerjaan memengaruhi kinerja karyawan dengan mempertimbangkan peran pertukaran sosial dalam konteks hubungan kerja.

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, Usia, dan Lama Bekerja

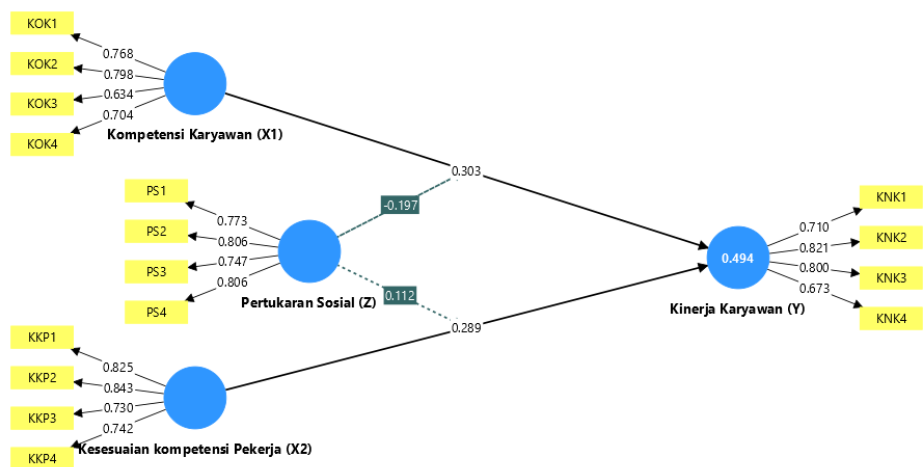
Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	70	45,2%
	Perempuan	85	54,8%
Usia	< 25 tahun	77	49,7%
	26–35 tahun	60	38,7%
	36–45 tahun	11	7,1%

Lama Bekerja	> 45 tahun	7	4,5%
	< 1 tahun	34	22,6%
	2–3 tahun	61	39,4%
	4–6 tahun	59	38,1%

Hasil penelitian dari 155 responden menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah perempuan (54,8%) dan berusia muda, khususnya di bawah 25 tahun (49,7%), menunjukkan dominasi karyawan usia produktif awal. Dari segi lama bekerja, sebagian besar responden memiliki pengalaman antara 2 hingga 6 tahun (77,5%), yang menandakan mereka sudah cukup familiar dengan tugas dan lingkungan organisasi.

Analisis Data

Analisis Uji Instrumen (Outer Model)



Gambar 1. Outer Model Sebelum Eliminasi

Sumber: Olah data SmartPLS4, 2025

Untuk menilai model pengukuran pada SmartPLS, penelitian harus difokuskan pada evaluasinya terhadap kualitas variabel yang diamati, reliabilitas, validitas konvergen, dan validitas diskriminan.

Analisis Outer Model

Convergen Validity

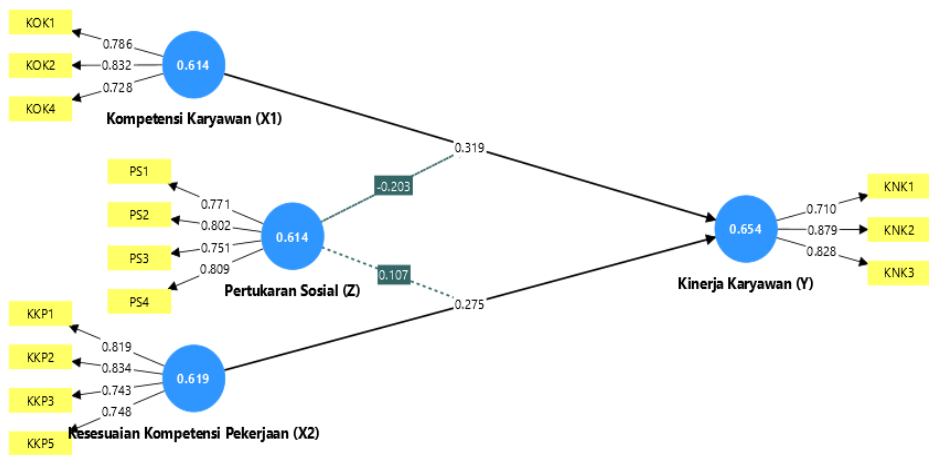
Tabel 2. Nilai Outer Loading Sebelum Eliminasi

Variabel	Indikator	Outer Loadings
Kompetensi Karyawan (X1)	KOK 1	0.768
	KOK 2	0.798
	KOK 3	0.634
	KOK 4	0.704
Kesesuaian Kompetensi Pekerjaan (X2)	KKP 1	0.825
	KKP2	0.843
	KKP 3	0.73
	KKP 4	0.742
Kinerja Karyawan (Y)	KNK 1	0.71
	KNK 2	0.821
	KNK 3	0.8
	KNK 4	0.673
Pertukaran Sosial (Z)	PS 1	0.773
	PS 2	0.806
	PS 3	0,747

Variabel	Indikator	Outer Loadings
	PS 4	0.806

Sumber: Hasil data yang diolah menggunakan SmartPLS4, 2025

Berdasarkan temuan dari analisis convergent validity, terdapat satu indikator yang belum memenuhi batas minimum loading factor sebesar 0.70, yaitu KOK 3 (0.634) pada variabel Kompetensi Karyawan (X1). Nilai tersebut berada di bawah kriteria outer loading > 0.70, sehingga indikator tersebut dinilai belum mampu menggambarkan konstruk dengan baik. Oleh karena itu, indikator SS2 dikeluarkan dari model, kemudian dilakukan kembali pengujian convergent validity tahap kedua. Hasil outer loading pada tahap kedua ditampilkan pada Tabel.



Gambar 2. Outer Model Setelah Dieliminasi

Sumber: Olah data SmartPLS4, 2025

Tabel 3. Nilai Outer Loading Setelah Eliminasi

Variabel	Indikator	Outer Loadings
Kompetensi Karyawan (X1)	KOK 1	0.768
	KOK 2	0.798
	KOK 4	0.704
Kesesuaian Kompetensi Pekerjaan (X2)	KKP 1	0.825
	KKP2	0.843
	KKP 3	0.73
	KKP 4	0.742
	KKP 5	0.748
Kinerja Karyawan (Y)	KNK 1	0.71
	KNK 2	0.821
	KNK 3	0.8
Pertukaran Sosial (Z)	PS 1	0.773
	PS 2	0.806
	PS 3	0,747
	PS 4	0.806

Sumber: Hasil data yang diolah menggunakan SmartPLS4, 2025

Hasil evaluasi validitas konvergen mengindikasikan bahwa semua indikator memenuhi kriteria dengan outer loading di atas 0,70, sehingga dapat digunakan secara sah dalam analisis penelitian. Selain itu, pengujian Average Variance Extracted (AVE) mengonfirmasi bahwa setiap konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya, dengan nilai AVE masing-masing variabel penelitian berada di atas ambang minimal 0,50. Hal ini menegaskan jika validitas konvergen pada model penelitian ini telah terpenuhi secara keseluruhan:

Tabel 4. Nilai Average Variance Extracted

Variabel	AVE (Average Variance Extracted)	Keterangan
Kompetensi Karyawan (X1)	0,614	Valid
Kesesuaian Kompetensi Pekerjaan (X2)	0,619	Valid
Pertukaran Sosial (Z)	0,614	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	0,654	Valid

Sumber: Hasil data yang diolah menggunakan SmartPLS4, 2025

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SEM-PLS pada Tabel 4., seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai Average Variance Extracted (AVE) di atas ambang batas 0.50. Secara rinci, nilai AVE untuk variabel kompetensi karyawan (X1) sebesar 0,614, kesesuaian kompetensi pekerjaan (X2) sebesar 0.619, pertukaran sosial sebesar 0.614, dan kinerja karyawan sebesar 0.654. Temuan ini memperlihatkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi standar validitas konvergen, karena mampu menjelaskan proporsi yang substansial dari varians indikator masing-masing. Oleh karenanya, model penelitian memiliki tingkat kesesuaian yang memadai dan siap digunakan pada tahap analisis berikutnya.

Descriminant Validity

Tabel 5. Cross Loading

Indikator	Kesesuaian Kompetensi Pekerjaan (X2)	Kinerja Karyawan (Y)	Kompetensi Karyawan (X1)	Pertukaran Sosial (Z)	Pertukaran Sosial (Z) x Kompetensi Karyawan (X1)	Pertukaran Sosial (Z) x Kesesuaian Kompetensi Pekerjaan (X2)
KKP1	0.819	0.449	0.455	0.349	-0.197	-0.210
KKP2	0.834	0.427	0.489	0.402	-0.239	-0.249
KKP3	0.743	0.317	0.429	0.350	-0.165	-0.311
KKP5	0.748	0.483	0.385	0.449	-0.224	-0.397
KNK1	0.397	0.710	0.430	0.351	-0.238	-0.108
KNK2	0.471	0.879	0.503	0.410	-0.326	-0.268
KNK3	0.447	0.828	0.468	0.352	-0.252	-0.168
KOK1	0.441	0.441	0.786	0.340	-0.155	-0.112
KOK2	0.495	0.457	0.832	0.421	-0.215	-0.189
KOK4	0.370	0.460	0.728	0.339	-0.231	-0.197
PS1	0.488	0.358	0.410	0.771	-0.330	-0.406
PS2	0.399	0.382	0.390	0.802	-0.243	-0.323
PS3	0.235	0.346	0.278	0.751	-0.149	-0.264
PS4	0.429	0.353	0.389	0.809	-0.170	-0.356
Pertukaran Sosial (Z) x Kesesuaian Kompetensi Pekerjaan (X2)	-0.372	-0.229	-0.213	-0.431	0.586	1.000

Pertukaran Sosial (Z) x Kompetensi Karyawan (X1)	-0.266	-0.338	-0.257	-0.286	1.000	0.586
--	--------	--------	--------	--------	-------	-------

Sumber: Hasil data yang diolah menggunakan SmartPLS4, 2025

Berdasarkan hasil pengujian cross loading, seluruh indikator pada masing-masing konstruk menunjukkan nilai loading tertinggi pada konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan konstruk lain, menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut secara tepat merepresentasikan konstruk dan tidak menimbulkan masalah validitas diskriminan. Kondisi ini berlaku untuk semua variabel penelitian, yaitu kompetensi karyawan, kesesuaian kompetensi pekerjaan, kinerja karyawan, pertukaran sosial, serta variabel moderasi interaksi ($Z \times X1$ dan $Z \times X2$), di mana setiap indikator menempel pada konstruk interaksinya sendiri. Dengan demikian, setiap konstruk laten mampu menjelaskan indikatornya tanpa tumpang tindih dengan konstruk lain, menegaskan bahwa seluruh indikator memenuhi kriteria validitas diskriminan. Secara keseluruhan, evaluasi ini memperlihatkan bahwa model pengukuran telah tervalidasi dengan baik dan siap digunakan dalam analisis struktural berikutnya.

Uji Reliabilitas

Tabel 6. Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Kompetensi Karyawan (X1)	0,826
Kesesuaian Kompetensi Pekerjaan (X2)	0,867
Pertukaran Sosial (Z)	0,864
Kinerja Karyawan (Y)	0,849

Sumber: Hasil data yang diolah menggunakan SmartPLS4, 2025

Tabel 6 menyajikan nilai Composite Reliability masing-masing variabel untuk menilai konsistensi internal konstruk, di mana seluruh variabel memiliki nilai di atas rentang batas toleransi 0,70, menunjukkan reliabilitas yang baik. Nilai Composite Reliability masing-masing adalah Kompetensi Karyawan (X1) sebesar 0,826, Kesesuaian Kompetensi Pekerjaan (X2) 0,867, Pertukaran Sosial (Z) 0,864, dan Kinerja Karyawan (Y) 0,849, sehingga seluruh konstruk layak digunakan pada analisis selanjutnya. Reliabilitas kedua dievaluasi melalui Cronbach's Alpha, metode statistik yang mengukur konsistensi internal instrumen penelitian. Konstruk dianggap memenuhi syarat reliabilitas jika nilai Cronbach's Alpha $>0,7$, dan hasil penelitian ini menunjukkan seluruh konstruk berada di atas ambang tersebut, menegaskan keandalan dan konsistensi instrumen.

Tabel 7. Cronbach Alpha

Variabel	Cronbachs Alpha
Kompetensi karyawan (X1)	0,683
Kesesuaian Kompetensi Pekerjaan (X2)	0,796
Pertukaran Sosial (Z)	0,790
Kinerja Karyawan (Y)	0,731

Sumber: Hasil data yang diolah menggunakan SmartPLS4, 2025

Melalui observasi pada Tabel 7, teridentifikasi bahwa seluruh variabel penelitian memenuhi syarat persistensi internal yang dipersyaratkan. Meskipun terdapat variasi nilai mulai dari Kompetensi Karyawan (X1) sebesar 0,683 hingga Kesesuaian Kompetensi Pekerjaan (X2) sebesar 0,796—seluruhnya tetap berada dalam zona reliabel. Hal ini mengindikasikan bahwa butir-butir pertanyaan dalam instrumen ini memiliki korelasi internal yang kuat, sehingga

mampu mengukur fenomena yang diteliti secara akurat tanpa kendala redundansi atau ketidakstabilan data.

Uji Multikolinearitas

Tabel 8. Colinearity Statistic (VIF)

Indikator	VIF
Kesesuaian Kompetensi Pekerjaan (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	1.695
Kompetensi Karyawan (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	1.610
Pertukaran Sosial (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	1.588
Pertukaran Sosial (Z) x Kesesuaian Kompetensi Pekerjaan (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	1.800
Pertukaran Sosial (Z) x Kompetensi Karyawan (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	1.570

Sumber: Hasil data yang diolah menggunakan SmartPLS4, 2025

Hasil pengujian VIF menunjukkan bahwa seluruh konstruk yang memengaruhi Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai antara 1,57 hingga 1,80, masih jauh di bawah batas toleransi 5,0, sehingga model dipastikan bebas dari multikolinearitas. Dengan demikian, variabel prediktor, baik Kompetensi Karyawan (X1), Kesesuaian Kompetensi Pekerjaan (X2), Pertukaran Sosial (Z), maupun variabel interaksi, tidak saling mendistorsi kontribusinya terhadap Kinerja Karyawan (Y) dan tetap memiliki kemampuan prediktif independen. Hal ini menegaskan bahwa model memenuhi kriteria kelayakan terkait multikolinearitas dan siap diteruskan ke tahap analisis struktural.

Analisis Inner Model

Analisis Kelayakan Model (*Goodness Of fit*)

Tabel 9. Hasil Analisis NFI

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0.087	0.087
d_ULS	0.793	0.800
d_G	0.291	0.292
Chi-square	264.771	266.363
NFI	0.703	0.701

Sumber: Hasil data yang diolah menggunakan SmartPLS4, 2025

Hasil analisis menunjukkan bahwa indikator kecocokan model (model fit) memiliki nilai NFI yang kurang dari 0,1. Berdasarkan temuan tersebut, kesimpulan yang dapat ditarik menunjukkan bahwa model yang digunakan sudah fit.

Tabel 10. Nilai R-Square

Variabel	R-square	R-square adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0.455	0.436

Sumber: Hasil data yang diolah menggunakan SmartPLS4, 2025

Berdasarkan hasil analisis, Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai R-square sebesar 0,455 dan R-square adjusted 0,436, yang mengindikasikan jika 45,5% variasi Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh Kompetensi Karyawan (X1), Kesesuaian Kompetensi Pekerjaan (X2), Pertukaran Sosial (Z), serta variabel interaksinya, selebihnya merupakan efek dari variabel-variabel di luar ruang lingkup model yang digunakan. Nilai R^2 yang termasuk kategori moderat ini menandakan kemampuan penjelasan model struktural cukup baik, sementara R-square adjusted yang sedikit lebih rendah menegaskan konsistensi model tanpa indikasi overfitting, sehingga inner model layak digunakan untuk menganalisis hubungan antarvariabel. Selanjutnya, uji Effect Size (F^2) diterapkan untuk mengevaluasi kontribusi masing-masing konstruk eksogen, yaitu Kompetensi Karyawan (X1), Kesesuaian Kompetensi Pekerjaan (X2), serta interaksi Pertukaran Sosial $\times$ Kompetensi Karyawan ($Z \times X1$) dan Pertukaran Sosial $\times$ Kesesuaian Kompetensi Pekerjaan ($Z \times X2$), terhadap konstruk endogen Kinerja Karyawan (Y).

Tabel 11. Effect Size (F^2)

Indikator	KKP(X2)	KNK(Y)	KOK (X1)	PS (Z)	PS(Z) x KOK (X1)	PS(Z) x KKP (X2)
Kesesuaian Kompetensi Pekerjaan (X2)		0.082				
Kinerja Karyawan (Y)						
Kompetensi Karyawan (X1)		0.116				
Pertukaran Sosial (Z)		0.035				
PS (Z) x KOK (X1)		0.055				
PS (Z) x KKP (X2)		0.021				

Sumber: Hasil data yang diolah menggunakan SmartPLS4, 2025

Ditinjau dari perspektif perhitungan nilai f^2 , Kompetensi Karyawan (X1) dan Kesesuaian Kompetensi Pekerjaan (X2) masing-masing berkontribusi kecil terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan nilai 0,116 dan 0,082, sehingga pengaruh langsung keduanya terhadap peningkatan kinerja masih terbatas. Variabel Pertukaran Sosial (Z) juga menunjukkan pengaruh yang kecil ($f^2 = 0,035$). Pada analisis moderasi, interaksi $Z \times X1$ dan $Z \times X2$ memiliki nilai f^2 masing-masing 0,055 dan 0,021, termasuk kategori kecil, yang mengindikasikan bahwa Pertukaran Sosial hanya memberikan peningkatan efek yang sangat terbatas terhadap hubungan antara Kompetensi Karyawan maupun Kesesuaian Kompetensi Pekerjaan dengan Kinerja Karyawan, sehingga penguatannya tergolong lemah.

Uji Hipotesis

Uji Path Coefficient

Tabel 12. Path Coefficient (Direct Effect)

Hipotesis	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Kesesuaian Kompetensi Pekerjaan (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.275	0.281	0.082	3.371	0.001
Kompetensi Karyawan (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.319	0.322	0.085	3.775	0.000
Pertukaran Sosial (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.173	0.177	0.084	2.051	0.040
Pertukaran Sosial (Z) x Kesesuaian Kompetensi Pekerjaan (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.107	0.119	0.066	1.610	0.107
Pertukaran Sosial (Z) x Kompetensi Karyawan (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	-0.203	-0.215	0.075	2.715	0.007

Sumber: Hasil data yang diolah menggunakan SmartPLS4, 2025

Berdasarkan hasil analisis, kompetensi karyawan (X1) memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), dengan koefisien jalur 0,319, t-statistik 3,775, dan p-

value 0,000, yang menekankan pentingnya kemampuan individu dalam mendukung peningkatan kinerja. Selain itu, kesesuaian kompetensi-pekerjaan (X_2) juga memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja, dengan koefisien 0,275, t-statistik 3,371, dan p-value 0,001, menegaskan relevansi penempatan pegawai sesuai kompetensi mereka, yang mengkonfirmasi jika semakin sesuai kompetensi karyawan dengan tuntutan pekerjaan, semakin tinggi kinerjanya. Variabel pertukaran sosial (Z) turut memberikan kontribusi positif terhadap kinerja (koefisien 0,173; t-statistic 2,051; p-value 0,040). Namun, pertukaran sosial tidak memoderasi hubungan antara kesesuaian kompetensi pekerjaan dan kinerja (koefisien interaksi 0,107; t-statistic 1,610; p-value 0,107), sementara peran moderasi Z pada hubungan kompetensi karyawan terhadap kinerja terbukti signifikan dengan koefisien negatif $-0,203$ (t-statistic 2,715; p-value 0,007), yang mengindikasikan bahwa peningkatan pertukaran sosial justru melemahkan pengaruh kompetensi terhadap kinerja.

Pembahasan

Kompetensi karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dengan nilai p sebesar 0,000 dan t-statistik 3,775, sehingga hipotesis H_1 diterima ($t > 1,96$; $p < 0,05$). Kompetensi, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap, memberikan kontribusi terbesar di antara variabel independen dan konsisten dengan teori KSA serta penelitian sebelumnya, seperti Suwarno et al. (2022) dan As'ad Ajmal (2021), yang menegaskan bahwa peningkatan kompetensi secara langsung meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja karyawan. Temuan tersebut menyoroti peran penting pelatihan dan pengembangan kompetensi sebagai instrumen utama untuk meningkatkan produktivitas individu dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Pengaruh Kesesuaian Kompetensi-Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan

Dengan koefisien jalur 0,275, t-statistik 3,371, dan p-value 0,001, hipotesis H_2 terbukti diterima, menunjukkan bahwa kesesuaian kompetensi dengan tuntutan pekerjaan memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini memperkuat konsep *person-job fit*, yang mengemukakan jika penempatan karyawan pada posisi sesuai keahlian dapat meningkatkan motivasi dan efisiensi, sejalan dengan penelitian Viryananta & Prawitowati (2024). Analisis PLS menunjukkan nilai R-square kinerja karyawan sebesar 0,455, menandakan kontribusi kesesuaian kompetensi yang moderat namun signifikan terhadap variasi kinerja. Hasil ini konsisten dengan temuan Khasanah & Wulandari (2022) dan Nur Kusaeni (2023), yang menyatakan bahwa kesesuaian pekerjaan berperan positif dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Moderasi Pertukaran Sosial pada Hubungan Kompetensi Karyawan-Kinerja Karyawan

Temuan dari analisis mengindikasikan bahwa interaksi pertukaran sosial ($Z \times X_1$) memiliki koefisien $-0,203$, t-statistik 2,715, dan p-value 0,007, sehingga H_3 diterima dengan efek moderasi signifikan namun bersifat negatif. Artinya, tingkat pertukaran sosial yang tinggi justru melemahkan pengaruh kompetensi terhadap kinerja; ketika hubungan sosial dan timbal balik dalam organisasi sangat kuat, pengaruh kompetensi individu terhadap kinerja menurun. Temuan ini bertentangan dengan prediksi teori Social Exchange Theory (SET) Blau (1964) yang mengharapkan penguatan melalui kepercayaan dan dukungan timbal balik, kemungkinan karena ketergantungan berlebihan pada interaksi sosial mengurangi fokus individu pada kompetensi inti, sehingga memerlukan penelitian lanjutan dalam konteks budaya Indonesia. Penelitian Thi Nong et al. (2024) juga menemukan bahwa interaksi sosial yang tinggi signifikan memengaruhi kinerja dan kepuasan kerja karyawan dalam perusahaan logistik, menegaskan pentingnya dinamika pertukaran sosial dalam hubungan kerja. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa kualitas hubungan sosial dapat mengubah pengaruh kompetensi terhadap kinerja, meskipun dalam konteks ini bersifat melemah. Hasil penelitian juga memperlihatkan

bahwa kepuasan kerja berdampak positif pada pertukaran sosial, baik melalui efek langsung maupun efek tidak langsung yang dimediasi oleh kinerja karyawan.

Moderasi Pertukaran Sosial pada Hubungan Kesesuaian Kompetensi-Pekerjaan-Kinerja Karyawan

Koefisien interaksi $Z \times X_2$ sebesar 0,107 dengan t-statistik 1,610 dan p-value 0,107 tidak signifikan, sehingga H4 ditolak, menunjukkan bahwa pertukaran sosial tidak memoderasi korelasi antara kesesuaian kompetensi-pekerjaan dan kinerja. Hal ini mengindikasikan jika peningkatan pertukaran sosial justru cenderung melemah pengaruh kompetensi individu terhadap kinerja, kemungkinan karena dalam lingkungan yang sangat bergantung pada interaksi tim, kinerja lebih dipengaruhi oleh dinamika sosial kolektif daripada kemampuan individu secara tunggal. Dengan demikian, pengaruh kesesuaian kompetensi-pekerjaan terhadap kinerja tetap langsung dan konsisten tanpa dipengaruhi kekuatan pertukaran sosial, berbeda dengan temuan Thi Nong et al. (2024) yang mengemukakan hubungan sosial dapat memperkuat pengaruh competency-job fit terhadap kinerja bisnis. Temuan ini menunjukkan bahwa bagi responden penelitian, kesesuaian tugas dan kompetensi sudah cukup menentukan kinerja sehingga tambahan interaksi sosial tidak memberikan efek moderasi yang signifikan.

5. Penutup

Berdasarkan hasil penelitian, kompetensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga peningkatan kompetensi individu akan mendorong kinerja yang lebih efisien. Disamping itu, kesesuaian antara kompetensi dan tuntutan pekerjaan terbukti meningkatkan efektivitas kerja, sementara pertukaran sosial turut memengaruhi kinerja melalui hubungan timbal balik antara karyawan dan organisasi. Namun, pertukaran sosial justru melemahkan hubungan antara kompetensi dan kinerja, sedangkan tidak memoderasi pengaruh kesesuaian kompetensi-pekerjaan terhadap kinerja karena job-person fit bekerja secara langsung. Penelitian ini memiliki keterbatasan, antara lain karakteristik responden yang beragam, potensi bias kuesioner, serta tidak mempertimbangkan faktor kontekstual seperti budaya dan struktur organisasi. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan menggunakan populasi lebih tersegmentasi, menambahkan pendekatan kualitatif untuk memahami pertukaran sosial, serta memasukkan variabel tambahan seperti motivasi, kepuasan kerja, dan kepemimpinan untuk memperkaya model. Individu dianjurkan terus meningkatkan kompetensi melalui pelatihan dan pembelajaran, sedangkan organisasi perlu mendukung pengembangan kemampuan dan membangun hubungan sosial yang positif, sementara lembaga pelatihan dapat menyediakan program keterampilan teknis dan interpersonal yang relevan guna meningkatkan kinerja secara optimal.

Daftar Pustaka

- Aldossari, K. M. (2024). Client project managers' knowledge and skill competencies for managing public construction projects. *Results in Engineering*, 24(November), 103546. <https://doi.org/10.1016/j.rineng.2024.103546>
- Alsulami, B. T., & Hamza, M. A. (2024). Identifying project management competencies in the Saudi public sector. *Journal of Engineering Research (Kuwait)*, September. <https://doi.org/10.1016/j.jer.2024.08.002>
- As'ad Ajmal. (2021). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *YUME: Journal of Management*, 4(1), 191–200. <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.344>
- Asrulla, Risnita, Jailani, M. S., & Jeka, F. (2023). Populasi dan Sampling (Kuantitatif), Serta Pemilihan Informan Kunci (Kualitatif) dalam Pendekatan Praktis. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(3), 26320–26332.
- Becker, O. (1975). *Zusammenfassung BT - Kompressionskräfte, die in Spulenhülsen*

- Druckspannungen erzeugen, und ihre zeitliche Änderung* (O. Becker (ed.); p. 22). VS Verlag für Sozialwissenschaften. https://doi.org/10.1007/978-3-663-20496-1_9
- DPR RI. (2023). *Jawaban Pemerintah Atas Pemandangan Umum Fraksi-Fraksi DPR RI Terhadap RUU APBN 2024 beserta Nota Keuangannya*. 1–165. <https://anggaran.kemenkeu.go.id/api/Medias/eeeeee47a-5bda-4447-bddb-951fba7150f2>
- Dr. H. Farid Wajdi, S. P. I. M. S., Desy Seplyana, S. P. M. P., Juliastuti, M. P., Dr. Emma Rumahlewang, M. P., Dr. Fatchiatuzahro, M. P. I., Novia Nour Halisa, S. S. M. S., Sinta Rusmalinda S. A. B., M. M., Retna Kristiana, S. T. M. M. M. T., M. Fathun Niam, S. P. I., Dr. Eny Wahyuning Purwanti, S. P. M. P., & others. (2024). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Penerbit Widina. <https://books.google.co.id/books?id=Yohoeqaaqbaj>
- Flöthmann, C., Hoberg, K., & Wieland, A. (2018). Competency requirements of supply chain planners & analysts and personal preferences of hiring managers. *Supply Chain Management: An International Journal*, 23(6), 480–499. <https://doi.org/10.1108/SCM-03-2018-0101>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hajali, I., Mahfudrnajamuddin, Suriyanti, & Putra, A. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Makassar, Tata kelola, P-ISSN: 2089-0982, E-ISSN: 2722-7952. *Tata Kelola: Jurnal Magister Manajemen Universitas Muslim Indonesia*, 8(1), 92–104.
- Hashim, J., & Wok, S. (2014). Competence, performance and trainability of older workers of higher educational institutions in Malaysia. *Employee Relations*, 36(1), 82–106. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2012-0031>
- Hernandez Marquina, M. V., Le Dain, M. A., Joly, I., & Zwolinski, P. (2024). Exploring determinants of collaboration in circular supply chains: A social exchange theory perspective. *Sustainable Production and Consumption*, 50(July), 1–19. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2024.07.017>
- Hossan, D., Dato' Mansor, Z., & Jaharuddin, N. S. (2023). Research Population and Sampling in Quantitative Study. *International Journal of Business and Technopreneurship (IJBT)*, 13(3), 209–222. <https://doi.org/10.58915/ijbt.v13i3.263>
- Khan, M., Mahmood, A., & Shoaib, M. (2022). Role of Ethical Leadership in Improving Employee Outcomes through the Work Environment, Work-Life Quality and ICT Skills: A Setting of China-Pakistan Economic Corridor. *Sustainability (Switzerland)*, 14(17). <https://doi.org/10.3390/su141711055>
- Khasanah, N., & Wulandari, F. (2022). Peran Manajemen Bakat Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior: Mediasi Person-Organisational Fit. *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 6(1), 1–14. <https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v6i1.253>
- Lalaeng, C., Subongkod, M., & Sinlapasawet, W. (2024). Individual Competency Causal Factors Affecting Performance of Academic Personnel in Higher Education Institution. *Procedia Computer Science*, 237(2021), 502–509. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.05.133>
- Liu, X., Zheng, X., Lee, B. Y., Yu, Y., & Zhang, M. (2023). COVID-19 and employee job performance trajectories: The moderating effect of different sources of status. *Journal of Vocational Behavior*, 142(November 2021). <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2023.103862>
- Muhammad Rizki Faudzil Adhim, & Enjang Suherman. (2024). Analisis Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di Era Digital. *Optimal Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 4(3), 95–108. <https://doi.org/10.55606/optimal.v4i3.3915>
- Muin, S. A., Anwar, A. F., & Suryani, A. I. (2023). Lingkungan Kerja dan Kompetensi, Pengaruhnya

- Terhadap Kinerja Pegawai RSUD Kota Makassar; Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jesya*, 6(2), 1296–1308. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i2.1038>
- Nur Kusaeni. (2023). Pengaruh Person Organization Fit Dan Person Job Fit Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Mediasi Organizational Citizenship Behavior (Studi Pada Dindukcapil Demak). *Innovation, Theory & Practice Management Journal*, 2(1), 59–71. <https://doi.org/10.56444/jitpm.v2i1.378>
- Pea-Assounga, J. B. B., & Bindel Sibassaha, J. L. (2024). Impact of technological change, employee competency, and law compliance on digital human resource practices: Evidence from congo telecom. *Sustainable Futures*, 7(November 2023), 100195. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2024.100195>
- Pering. (2021). Kajian Analisis Jalur Dengan Stuctural Abstract. *Jurnal Satyagraha*, 03(02), 28–48.
- Quinta, F. J. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Karyawan pada PT. XYZ. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 11(2), 123–131.
- Ramadhan, S., & Safitri, N. (2021). Model Kesuksesan Sistem Informasi Delone Dan Mclean Terhadap Sistem Informasi Akademik Pada Universitas Bina Insani. *Information Management For Educators And Professionals : Journal of Information Management*, 5(2), 85. <https://doi.org/10.51211/imbi.v5i2.1562>
- Rifqi, M. F., & Ningsih, L. S. R. (2022). Pengaruh Person Organization Fit dan Person Job Fit Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kopontren MBS Water Suci Manyar Gresik. *BIMA : Journal of Business and Innovation Management*, 4(2), 209–222. <https://doi.org/10.33752/bima.v4i2.5501>
- Rivaldo, Y. (2022). Peningkatan Kinerja Karyawan. *Eureka Media Aksara*, 1–90.
- Saptalia, H., Idris, M., & Asiati, D. I. (2022). Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Palembang. *Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Ekonomi*, 3(4), 248–259. <https://doi.org/10.47747/jbme.v3i4.874>
- Schöggel, J. P., Rusch, M., Stumpf, L., & Baumgartner, R. J. (2023). Implementation of digital technologies for a circular economy and sustainability management in the manufacturing sector. *Sustainable Production and Consumption*, 35, 401–420. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2022.11.012>
- Slamet, R., & Wahyuningsih, S. (2022). No Title. *Validitas Dan Reliabilitas Terhadap Instrumen Kepuasan Kerja. Aliansi: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 17(2)., 17.
- Suhairom, N., Musta'amal, A. H., Amin, N. F. M., & Johari, N. K. A. (2014). The Development of Competency Model and Instrument for Competency Measurement: The Research Methods. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 152, 1300–1308. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.367>
- Suwarno, S., Idayati, I., Mulyono, H., & Sundari, W. (2022). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (Ekuitas)*, 4(2), 471–475. <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v4i2.2243>
- Syahputri, A. Z., Fallenia, F. Della, & Syafitri, R. (2023). Kerangka berfikir penelitian kuantitatif. *Tarbiyah: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Pengajaran*, 2(1), 160–166.
- Tangkelayuk, H. (2024). Pengaruh Kompetensi Petani, Teknologi Pertanian, Dan Penyuluhan Terhadap Kineja Petani Kakao Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja (Studi Pada Petani kakao di Kabupaten Jayapura Papua). *Jurnal Pertanian Agros*, 26(4), 1620–1631.
- 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>

- 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.
- Wahdati, A., Octaviani, F., & Komalasari, S. (2022). Pentingnya Analisis Jabatan Dalam Meningkatkan Kompetensi Organisasi. *Jurnal Ecoment Global*, 7(2). <https://doi.org/10.35908/jeg.v7i2.2095>
- Wanma, J. R., Attamimi, Y., & Suardi, C. A. (2023). Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 7(2), 12–19. <https://doi.org/10.55264/jumabis.v7i2.141>
- Wong, J. Y. L., & Oh, P. H. (2023). Teaching physical education abroad: Perspectives from host cooperating teachers, local students and Australian pre-service teachers using the social exchange theory. *Teaching and Teacher Education*, 136(October). <https://doi.org/10.1016/j.tate.2023.104364>
- Xiao, H., Xie, W., & Liu, B. (2024). An empirical study on the influence of new generation employees' job satisfaction on contextual performance in the energy industry. *Heliyon*, 10(9), e30073. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e30073>