Analysis report
Compilatio Magister+ | UMSIDA

SemhasBagusIrfaan 212010200208
ID : 3517c04e55ac66d5c061c5656decc79f02164b09

9% Suspicious texts

File name : SemhasBagusIrfaan 212010200208.txt
Original file size : 278.99 KB
Number of words : 6,351
Number of characters : 51956

Submitter : UMSIDA Perpustakaan
Submission date : April 28, 2026
Upload type : interface
analysis end date : April 28, 2026

Summary (section 1/3)

Location of suspect texts in the document :



Included in the suspicious text score :

Similarities 2%

Syntactics 2% | Semantics *Not measured*

Passages with similarities to sources found in different collections.



AI detection 6%

Texts with stylistically similar formulations to AI-generated text.
This rate is an indicator, not proof. Check with the author that he/she has mastered the knowledge mentioned in the document.



Unrecognized languages 2%

Passages in which some of the vocabulary used is not part of the language dictionary. This may be an attempt by the author to modify the text to make detection impossible.



Not included in the percentage of suspicious texts :

Texts between quotes 0%

Passages between quotation marks, often revealing a quotation.

Sources of similarities (section 2/3)

Similarities

2%

Passages with similarities to sources found in different collections.



Main source detected

No.	Description	Similarities	Locations
1	MODEL KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIONAL DAN KOMITMEN AFEKTIF... repository.unissula.ac.id/40198/1/Magister%20Manajemen_20402300162_fullpdf.pdf	<1%	
4	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Lingkunga... doi.org/10.57096/blantika.v3i9.423	<1%	

Source with incidental similarities

No.	Description	Similarities	Locations
2	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Budaya... doi.org/10.59188/jcs.v5i1.3981	<1%	
3	7 Cara Implementasikan Kepemimpinan Transformasional - Arghajata www.arghajata.com/id/blog/implementasikan-kepemimpinan-transformasional/	<1%	
5	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap... doi.org/10.54543/fusion.v5i01.434	<1%	
6	media.neliti.com media.neliti.com/media/publications/96853-ID-pengaruh-pendidikan-dan-pelatihan...	<1%	
7	PERAN KOMITMEN AFEKTIF DALAM MEMEDIASI GAYA KEPEMIMPINAN... ejurnal.stie-trianandra.ac.id/index.php/jimak/article/download/484/354	<1%	
8	ejournal.jemainstitut.com ejournal.jemainstitut.com/index.php/jkemi/article/view/136	<1%	

Peran Komitmen Afektif Dalam Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kesesuaian Organisasi Individu dan Kesesuaian Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan PT Jatim Taman Steel Mfg
The Role of Affective Commitment in Mediating the Influence of Transformational Leadership, Person-Organization Fit and Person-Job Fit on Employee Performance at PT Jatim Taman Steel Mfg.

Bagus Irfaan Madani
212010200208

TUGAS AKHIR (ARTIKEL/ KARYA TULIS ILMIAH)

Manajemen
Bisnis, Hukum dan Ilmu Sosial
Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
April 2026
DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN.....i
DAFTAR ISI.....ii
Pendahuluan.....1
Rumusan Masalah.....2
Pertanyaan Penelitian.....2
Kategori SDGs.....2
Literatur Review.....2
Kepemimpinan Transformasional (X1).....3
Kesesuaian Organisasi Individu (X2).....3
Kesesuaian Pekerjaan (X3).....3
Kinerja Karyawan (Y).....4
Komitmen Afektif (Z).....4
Metode.....5
Hasil.....7

Peran Komitmen Afektif Dalam Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kesesuaian Organisasi Individu dan Kesesuaian Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan PT Jatim Taman Steel Mfg

The Role of Affective Commitment in Mediating the Influence of Transformational Leadership, Person-Organization Fit and Person-Job Fit on Employee Performance at PT Jatim Taman Steel Mfg.

Bagus Irfaan Madani
Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia
Email: faandani09@gmail.com

Pendahuluan

Industri di Indonesia khususnya manufaktur besi atau baja mengalami perkembangan yang signifikan dalam kapasitas produksi untuk ekspor. Pada tahun 2023 total ekspor sebanyak 10,9 juta ton meningkat 11,37% dibanding tahun 2022 sebesar 9,81 juta ton [1]. Salah satu perusahaan yang melakukan ekspor adalah PT. Jatim Taman Steel Mfg Sidoarjo member dari mitsubishi steel group perusahaan yang bergerak dibidang manufaktur spesialisasi produksi baja khusus untuk kebutuhan industri.

Dalam mewujudkan keberhasilan perusahaan yang efektif dan efisien diantaranya dengan menilai tingkat kinerja karyawan. Penilaian pencapaian karyawan dalam melakukan pekerjaan dan tanggung jawab yang dilakukan baik secara kualitas dan kuantitas disebut kinerja [2]. Sehingga perusahaan dengan kinerja karyawan memuaskan akan mudah mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kemudian dalam mendorong kinerja karyawan diperlukan dukungan kepemimpinan transformasional yang nyata,signifikan dan positif [3].

Untuk mencapai tujuan utama perusahaan dibutuhkan sifat kepemimpinan yang dapat memberi inspirasi serta pengaruh kuat untuk mendorong kinerja optimal. Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan pengikut untuk mencapai perubahan yang signifikan dan inovatif demi tujuan bersama [4]. Pemimpin transformasional tidak hanya mengandalkan pengaruh kekuasaan formal, tetapi juga membangun hubungan emosional dan intelektual dengan anggota tim [5]. Kepemimpinan transformasional dapat mendorong kinerja karyawan dan berkontribusi pada perusahaan kearah yang positif [6]. Hal ini akan mendorong karyawan lebih berkomitmen kepada perusahaan dimana mereka bekerja.

Kesesuaian antara organisasi dan individu adalah persamaan nilai organisasi dengan nilai yang diyakini oleh seorang individu. Kesesuaian individu dengan organisasi adalah kunci untuk mempertahankan keterlibatan karyawan, yang sangat penting dalam lingkungan bisnis yang kompetitif [7]. Kesesuaian antara individu dan organisasi sangat bergantung pada seberapa baik organisasi menanggapi kebutuhan karyawannya. Selain itu, sangat penting bagi karyawan bahwa kebutuhan mereka dipenuhi oleh perusahaan seperti kompensasi, lingkungan kerja fisik, dan kesempatan untuk kemajuan [8]. Pada saat yang sama, perusahaan bergantung pada kontribusi karyawannya seperti komitmen, keahlian, dan keterampilan mereka.

Kesesuaian antara individu dan pekerjaan adalah upaya untuk membantu mengidentifikasi jenis karyawan yang dibutuhkan dalam pekerjaan tertentu untuk mencapai kesuksesan, termasuk pengetahuan, keterampilan, dan faktor lain yang dapat merujuk pada akuisisi kinerja yang superior, oleh karena itu ini adalah variabel yang sangat penting untuk dipertimbangkan oleh perusahaan [9]. Hal ini didasari oleh kepribadian pegawai dengan pekerjaannya. Ketika kepribadian pegawai dengan pekerjaan sejalan maka kinerja pegawai akan meningkat dengan sendirinya[10].

Didalam perusahaan setiap pegawai memiliki perbedaan komitmen satu dengan lain yang akan mempengaruhi pekerjaan. Komitmen afektif yang dirasakan oleh karyawan akan menghasilkan hubungan emosional dan kepercayaan pada tempat karyawan bekerja maka mewujudkan individu mudah untuk berpatisipasi dengan langsung pada perusahaan[11]. Adanya hubungan pada dua hal tersebut menyebabkan dampak pada kinerja[12].

PT Jatim Taman Steel Mfg. adalah perusahaan manufaktur baja yang menghadapi beberapa tantangan terkait kinerja karyawan seperti produktivitas yang fluktuatif, terutama pada divisi produksi, meskipun investasi dalam teknologi telah ditingkatkan. Kedua tingkat turnover karyawan yang relatif tinggi, khususnya di level operator dan staf junior. Keluhan karyawan mengenai kurangnya keterlibatan emosional dengan perusahaan, meskipun gaji dan fasilitas dinilai kompetitif. Kesenjangan antara keterampilan karyawan dan tuntutan pekerjaan, terutama setelah penerapan teknologi baru.

Penelitian ini didasari sebagian besar penelitian sebelumnya[13][14] telah membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional dan kesesuaian individu-organisasi (P-O Fit) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun,

belum ada konsistensi mengenai peran mediasi komitmen afektif dalam konteks industri manufaktur, khususnya di PT Jatim Taman Steel. Penelitian tentang kesesuaian pekerjaan (P-J Fit) dan kinerja karyawan masih terfokus pada sektor jasa[15], sehingga diperlukan eksplorasi lebih lanjut di sektor manufaktur baja, yang memiliki karakteristik kerja yang berbeda. Studi terdahulu[16] menemukan bahwa komitmen afektif memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja, namun belum mengintegrasikan P-O Fit dan P-J Fit secara bersamaan dalam satu model penelitian.

PT Jatim Taman Steel merupakan perusahaan manufaktur baja yang memiliki karakteristik unik (lingkungan kerja teknis, tekanan produksi tinggi, dan struktur hierarki ketat), sehingga temuan dari penelitian sebelumnya di sektor lain mungkin tidak sepenuhnya berlaku. Belum ada penelitian yang secara spesifik menganalisis interaksi antara ketiga variabel independen (kepemimpinan transformasional, P-O Fit, P-J Fit) dengan komitmen afektif sebagai mediator di perusahaan ini. Penelitian ini akan mengombinasikan analisis SEM (Structural Equation Modeling) untuk menguji mediasi secara lebih komprehensif dibandingkan studi sebelumnya yang hanya menggunakan regresi linear.

Perbedaan responden kinerja pada penelitian sebelumnya menggunakan responden pegawai aparatur pemerintahan bidang hukum dan keamanan [17][18] berbeda dengan penelitian ini menggunakan tenaga kerja produktif bidang manufaktur. Variasi porsi kerja menjadi perbedaan dengan penelitian sebelumnya dalam penelitian ini. Penelitian kali ini memakai celah pada penelitian sebelumnya dengan memakai person job-fit, person organization-fit dan komitmen afektif sebagai mediasi pada karyawan PT Jatim Taman Steel. Penelitian ini memanfaatkan perbedaan teknik sebelumnya[17] menerapkan random sampling namun kini memakai teknik total sampling dengan pengambilan data didapatkan dari perolehan perhitungan kuisioner dengan skala likert. Pengembangan lain penelitian akan menjelaskan indikator pada variabel. Penelitian ini menggunakan progam SmartPLS dalam memproses data berbeda dengan penelitian sebelumnya [18] memakai SPSS.

Rumusan Masalah

Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh secara parsial terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Jatim Taman Steel Mfg?

Apakah person organization fit berpengaruh secara parsial terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Jatim Taman Steel Mfg?

Apakah person job fit berpengaruh secara parsial terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Jatim Taman Steel Mfg?

1,2 Apakah kepemimpinan transformasional melalui komitmen afektif berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Jatim Taman Steel Mfg?

Apakah person organization fit melalui komitmen afektif berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Jatim Taman Steel Mfg?

Apakah person job fit melalui komitmen afektif terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Jatim Taman Steel Mfg?

Apakah kepemimpinan transformasional, person organization fit dan person job fit dengan komitmen afektif sebagai variabel intervening berpengaruh secara simultan terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Jatim Taman Steel Mfg?

Pertanyaan Penelitian

Apakah kepemimpinan transformasional, person organization fit, dan person job fit mempengaruhi kinerja karyawan dengan komitmen afektif sebagai variabel intervening?

Kategori SDGs?

Kategori SDGs yang sesuai ialah SDGs fungsi 8 yakni pekerjaan yang layak dan pertumbuhan nilai ekonomi (Decent Work and Economi Growth) dengan meningkatkan kepemimpinan transformasional, komitmen afektif dan kesesuaian individu organisasi terhadap kinerja karyawan.

Literatur Review

Kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah gaya pemimpin berperan dalam mencapai misi, mendorong anggota tim untuk terus belajar, serta mengembangkan kemampuan adaptasi dan transformasi. Selain itu, pemimpin juga memberikan ide-ide baru kepada bawahan tentang berbagai hal yang perlu dipahami dan diselesaikan[19]. Kepemimpinan transformasional adalah pendekatan di mana pemimpin memotivasi anggotanya untuk menyelaraskan diri dengan tujuan dan kepentingan organisasi, serta mendorong mereka untuk melampaui ekspektasi[20]. Gaya kepemimpinan ini memegang peranan krusial dalam menciptakan perubahan yang diperlukan untuk mencapai manajemen yang efektif[21]. Adapun indikator yang dipakai adalah menurut[22] :

Pengaruh yang ideal (Idealized Influence): Pemimpin menjadi role model yang dihormati karena integritas, etika, dan konsistensi.

Motivasi inspirasional (Inspirational Motivation): Kemampuan memaparkan visi yang jelas serta menarik secara komunikatif.

3 Stimulasi intelektual (Intellectual Stimulation): Memacu anggota untuk memiliki pemikiran kritis dan kreatif, bahkan menantang status quo.

Perhatian individual (Individualized Consideration): Memperlakukan anggota sebagai individu unik dengan kebutuhan berbeda.

Pemberdayaan (Empowerment): Mendelegasikan wewenang dan memberi kepercayaan kepada anggota untuk

mengambil keputusan.
Kepemimpinan transformasional dapat terjadi apabila karyawan merasakan pemimpin yang dapat diandalkan, bertanggung jawab, optimis dan memberikan solusi[23]. Temuan dahulu menampilan kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain penelitian[24],[25],[26]. Namun dalam penelitian lain menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan[27].

Kesesuaian individu organisasi
Kesesuaian individu organisasi atau Person Organization fit mengacu pada tingkat kesesuaian antara nilai, tujuan, dan budaya seorang individu dengan nilai, tujuan, dan budaya organisasi tempat karyawan bekerja [28]. Tingkat kecocokan antara individu dan perusahaan bergantung pada kemampuan organisasi dalam memenuhi kebutuhan karyawan[8]. Para pakar menyatakan bahwa untuk memenuhi kebutuhan individu, perusahaan harus menyediakan berbagai aspek penting seperti kompensasi yang layak, lingkungan kerja yang nyaman, serta peluang untuk berkembang. Di sisi lain, organisasi juga memerlukan andil karyawan melalui bentuk komitmen, keahlian, dan kemampuan mereka[29]. Adapun indikator yang dipakai adalah menurut[30]:
Ekstraversi (extraversion): kecenderungan aktif dan merasa nyaman dalam berinteraksi sosial.
Mudah akur (agreeableness): kecenderungan bersifat kooperatif dalam pekerjaan membutuhkan kerjasama.
Berhati-hati (conscientiousness): upaya bertanggung jawab, teroganisir, dapat diandalkan dan gigih
Terbuka terhadap hal-hal baru (opennesss to experience): pengalaman bertukar minat dan rasa ingin tahu terhadap sesuatu
Stabilitas emosi (emotional stability): kemampuan seseorang untuk mengendalikan tingkat stress.
Kecocokan antara individu dan organisasi (Person-Organization Fit) merupakan salah satu elemen penting yang mendukung keberhasilan organisasi, karena dapat mengoptimalkan kinerja karyawan[31]. Temuan terdahulu menunjukkan bahwa person organization fit memberikan pengaruh terhadap kinerja, antara lain [7],[32],[33]. Dan penelitian lain menyebutkan bahwa person organization fit tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan [34].

Kesesuaian individu-pekerjaan
Person-job fit mengacu pada keselarasan antara ciri-ciri individu dengan karakteristik pekerjaan atau tugas yang dijalankan di lingkungan kerja. Karyawan akan lebih menikmati pekerjaan yang sesuai dengan kepribadian mereka, sehingga merasa puas dan termotivasi dalam bekerja. Menurut [35] person job fit menyangkut hubungan antara karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan tertentu. Karyawan yang tidak cocok dengan pekerjaannya cenderung sering mengeluh dan kehilangan motivasi dalam menjalankan tanggung jawab mereka di tempat kerja. Menurut [36] Semakin baik kecocokan antara kepribadian karyawan dengan pekerjaannya, semakin tinggi kepuasan kerjanya dan semakin kecil keinginannya untuk meninggalkan posisi tersebut. Indikator yang dipakai menurut[37]:
Pengetahuan (knowledge): Kesesuaian antara pengetahuan teoritis, teknis atau keahlian khusus yang dimiliki karyawan dengan persyaratan pekerjaan.
Keterampilan (skills): kemampuan praktis yang dimiliki seseorang untuk melakukan tugas-tugas spesifik pekerjaan secara efektif.
Kemampuan (abilities): kapasitas bawaan lahir atau yang diperoleh seseorang untuk melakukan tugas-tugas terkait pekerjaan.
Kebutuhan karyawan (employee needs): pemenuhan kebutuhan emosional, psikologis dan profesional seseorang.
Keinginan (desire): peluang pertumbuhan karir.
Temuan terdahulu menunjukkan bahwa person job fit memberikan pengaruh terhadap kinerja, antara lain [38],[39]. [40]. Dan penelitian lain menyebutkan bahwa person job fit tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan[41].

Komitmen Afektif
Komitmen afektif merupakan keinginan kuat untuk menjadi pegawai di perusahaan, maka akan menimbulkan rasa kemauan yang tinggi untuk menerapkan tindakan maksimal dalam bekerja[42]. Maka daripada itu karyawan yang memiliki komitmen afektif pada perusaahaan menjadi sangat penting. Karena dengan komitmen afektif yang tinggi akan meningkatkan kinerja. Rasa cinta karyawan pada perusaahan akan mendorong konktribusi siginifikan terhadap perkembangan perusahaan[43]. Adapun indikator yang dipakai adalah menurut[44]:
Kebanggaan: perasaan positif dan rasa memiliki yang kuat terhadap organisasi.
Terlibat kegiatan organisasi: kondisi aktif berpartisipasi dalam berbagai kegiatan organisasi
Andil dalam pengembangan organisasi: terlibat dalam proyek pengembangan jangka panjang seperti penelitian dan pengembangan produk baru, strategi pemasaran, atau digitalisasi organisasi.
Dukungan untuk tujuan organisasi: mengorbankan waktu, tenaga, atau sumber daya pribadi demi mendukung pencapaian tujuan organisasi.
Menjaga nama baik organisasi: menciptakan persepsi yang baik tentang tempat mereka bekerja.
Semakin tinggi komitmen afektif seseorang dalam arti memiliki rasa senang sebagai bagian dari organisasi akan merasa bertanggung jawab untuk kemajuan organisasi[45]. Temuan terdahulu menunjukkan bahwa komitmen afektif memberikan pengaruh terhadap kinerja, antara lain[42], [46], [43]. Dan penelitian lain menyebutkan bahwa komitmen

afektif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan[47].

Kinerja karyawan

Kinerja didefinisikan sebagai perilaku atau tindakan yang relevan dengan tujuan dalam kegiatan produktifitas[48]. Kinerja dapat diartikan sebagai cerminan tingkat pencapaian dalam pelaksanaan berbagai kegiatan, program, atau kebijakan yang ditujukan untuk tujuan, misi, dan visi organisasi. Semua ini tercantum didalam penyusunan rencana strategis sebuah organisasi[49]. Indikator kinerja menurut[50]:

Tingkat kerapian pekerjaan: penilaian terhadap sejauh mana suatu pekerjaan dilakukan dengan rapi, teratur, dan sesuai standar yang diharapkan

Ketetapan waktu: mengacu pada kedisiplinan seseorang dalam mematuhi jadwal kerja

Kualitas pekerjaan: nilai hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan dalam memenuhi tanggung jawabnya

Kuantitas pekerjaan: output pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh seorang karyawan

Pengetahuan kerja: pemahaman, informasi, keahlian yang dimiliki seorang karyawan terkait dengan tugas

Kerangka Konseptual

Berdasarkan kerangka konsep yang telah dijelaskan di atas, hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

H2 : Kesesuaian Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

H3 : Kesesuaian Pekerjaan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

H4 : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Komitmen Afektif

H5 : Kesesuaian Organisasi Individu berpengaruh terhadap Komitmen Afektif

H6 : Kesesuaian Pekerjaan berpengaruh terhadap Komitmen Afektif

H7 : Komitmen Afektif berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

H8 :Kepemimpinan Transformasional melalui komitmen afektif berpengaruh terhadap peningkatan kinerja

H9 : Person organization fit melalui komitmen afektif berpengaruh terhadap peningkatan kinerja

H10 : Person job fit melalui komitmen afektif terhadap peningkatan kinerja

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif untuk menganalisis hubungan antara kepemimpinan transformasional, komitmen afektif, dan kecocokan organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Jatim Taman Steel. Populasi penelitian mencakup 134 karyawan PT. Jatim Taman Steel. Pengumpulan data dilakukan di alamat Jl. Raya Taman No. 1, Sepanjang - Sidoarjo 61257, Jawa Timur. Teknik pengambilan sampel yang diterapkan adalah total sampling, di mana seluruh populasi dijadikan sampel. Sumber data yang digunakan terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh langsung dari karyawan PT. Jatim Taman Steel melalui pengisian kuesioner oleh para responden, sedangkan data sekunder berasal dari jurnal, buku, dan sumber media lain yang relevan sebagai pendukung penelitian ini.

SmartPLS adalah perangkat lunak untuk Structural Equation Modeling Partial Least Squares (PLS SEM). Ini digunakan untuk menganalisis hubungan kompleks dalam suatu model dan cocok untuk pengguna pemula karena memudahkan analisis SEM tanpa memerlukan latar belakang teknis yang kuat. SmartPLS juga dapat digunakan untuk memprediksi hubungan antar konstruk dan mengkonfirmasi teori[51].

Pemeriksaan validitas dan reliabilitas instrumen (confirmatory factor analysis), pengujian model hubungan antara variabel (path analysis), dan mendapatkan model yang cocok untuk prediksi (model struktural dan analisis regresi). Sebuah pemodelan lengkap pada dasamya terdiri dari model pengukuran (measurement model) dan structural model atau causal model. Model pengukuran dilakukan untuk menghasilkan penilaian mengenai validitas dan validitas

diskriminan, sedangkan model struktural, yaitu pemodelan yang menggambarkan hubungan-hubungan yang menjadi hipotesis[52].
n=
n=
n=

Hasil dan Pembahasan

Analisis yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan metode Partial Least Square (PLS). Proses pengujian dimulai dengan melakukan analisis pada outer model menggunakan algoritma PLS. Hasil dari output analisis ini kemudian menjadi dasar untuk evaluasi lebih lanjut terhadap model pengukuran yang digunakan dalam penelitian. Evaluasi model pengukuran dilakukan

Gambar 3. Algoritma PLS

dengan melakukan beberapa pengujian, yaitu validitas konvergen, validitas realibilitas, dan validitas diskriminan. Pengujian-pengujian ini penting untuk memastikan bahwa model yang digunakan dalam penelitian dapat diandalkan dan memberikan hasil yang valid. Validitas konvergen berfokus pada sejauh mana item-item yang diukur berkorelasi satu sama lain, sedangkan validitas realibilitas berkaitan dengan konsistensi hasil pengukuran. Validitas diskriminan, di sisi lain, mengukur sejauh mana item-item yang berbeda dapat dibedakan satu sama lain dalam konteks penelitian.

Hasil Pengujian Model Pengukuran (Outer Model)

Convegent Validity

Validitas konvergen adalah salah satu kriteria yang digunakan dalam pengujian analisis data menggunakan smart PLS. Hasil pengujian dapat dilihat pada gambar di atas, yang mengacu pada Gambar 3. Dari total 50 item variabel, seluruhnya memiliki nilai di atas 0,7. Analisis menunjukkan bahwa nilai loading factor untuk konstruk independen memiliki total nilai di atas 0,7 dengan masing-masing terdiri dari 10 item. Nilai faktor loading untuk konstruk dependen menunjukkan keseluruhan nilai di atas 0,7 dengan total 10 item. Nilai loading factor untuk variabel mediasi menunjukkan keseluruhan nilai di atas 0,7 dengan total 10 item.

	K	KA	KT	PJ	PO
K1	0,937				
K10	0,839				
K2	0,950				
K3	0,939				
K4	0,946				
K5	0,932				
K6	0,923				
K7	0,772				
K8	0,930				
K9	0,940				
KA1		0,853			
KA10		0,862			
KA2		0,908			
KA3		0,914			
KA4		0,931			
KA5		0,869			
KA6		0,769			
KA7		0,710			
KA8		0,738			
KA9		0,707			
KT 1			0,911		
KT 10			0,953		
KT2			0,932		
KT3			0,942		
KT4			0,918		
KT5			0,886		
KT6			0,897		
KT7			0,924		

KT8 0,936
KT9 0,869
PJ 1 0,863
PJ10 0,884
PJ2 0,878
PJ3 0,884
PJ4 0,877
PJ5 0,901
PJ6 0,927
PJ7 0,850
PJ8 0,881
PJ9 0,860
PO 1 0,918
PO10 0,783
PO2 0,832
PO3 0,881
PO4 0,764
PO5 0,905
PO6 0,803
PO7 0,907
PO8 0,838
PO9 0,916

Tabel 1. outer loading

Combosite Realibility
Selain memperhatikan nilai factor loading dari setiap konstruk dalam uji validitas, penting juga untuk menguji realibilitas model pengukuran. Dalam PLS-SEM yang menggunakan SmartPLS, keandalan struktur dapat dievaluasi melalui dua metode, yaitu dengan menggunakan Alpha Cronbach dan Composite Reliability. Kemudian, untuk memenuhi kriteria konvergensi, diperlukan nilai Average Variance Extacted bagi setiap konstruk. Hasil dari Algoritma PLS menunjukkan nilai yang tertera sebagai berikut:

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
K	0,977	0,979	0,980	0,833
KA	0,949	0,956	0,956	0,689
KT	0,979	0,979	0,981	0,841
PJ	0,968	0,968	0,972	0,776
PO	0,959	0,960	0,965	0,734

Tabel 2. Contruct Reliability and Validity
Dari Tabel 2. Terlihat bahwa nilai Cronbach Alpha dan nilai Composite Reliability untuk setiap variabel berada di atas 0,70, yang menunjukkan bahwa setiap variabel konstruk adalah reliabel dan valid dalam penelitian ini, serta menunjukkan bahwa nilai setiap konstruk melebihi 0,6. Dapat ditarik kesimpulan bahwa validitas konvergen dan validitas reliabilitas data berpotensi untuk dilakukan pengujian lebih lanjut.

Discriminant Validity
Berdasarkan pengukuran validitas diskriminan pada konstruk tersebut, dilakukan evaluasi terhadap validitas diskriminan model pengukuran yang menggunakan indikator reflektif.Metode evaluasi validitas diskriminan dilakukan dengan menguji validitas diskriminan melalui indikator reflektif, di mana nilai cross loading untuk setiap variabel harus lebih besar dari 0,7. Nilai validitas diskriminan ini menunjukkan bahwa setiap dimensi mampu menjelaskan konstruk dependen dengan tepat dan membuktikan bahwa semua item yang dinilai dengan validitas diskriminan adalah valid.

	K	KA	KT	PJ	PO
K1	0,937	0,922	0,886	0,893	0,885
K2	0,950	0,905	0,896	0,892	0,851
K3	0,939	0,899	0,878	0,896	0,853
K4	0,946	0,902	0,915	0,923	0,887
K5	0,932	0,903	0,875	0,870	0,875
K6	0,923	0,898	0,891	0,882	0,873
K7	0,772	0,752	0,661	0,708	0,650
K8	0,930	0,876	0,904	0,898	0,833
K9	0,940	0,892	0,895	0,888	0,825

K10 0,839 0,819 0,804 0,815 0,725
KA1 0,848 0,853 0,815 0,840 0,737
KA2 0,891 0,908 0,861 0,859 0,848
KA3 0,906 0,914 0,901 0,899 0,865
KA4 0,898 0,931 0,878 0,870 0,873
KA5 0,855 0,869 0,819 0,834 0,790
KA6 0,713 0,769 0,661 0,675 0,602
KA7 0,674 0,710 0,661 0,665 0,672
KA8 0,650 0,738 0,596 0,632 0,570
KA9 0,651 0,707 0,630 0,681 0,577
KA10 0,835 0,862 0,776 0,809 0,840
KT 1 0,881 0,876 0,911 0,861 0,827
KT2 0,876 0,852 0,932 0,842 0,853
KT3 0,884 0,860 0,942 0,888 0,837
KT4 0,868 0,830 0,918 0,855 0,834
KT5 0,843 0,839 0,886 0,879 0,779
KT6 0,850 0,828 0,897 0,848 0,826
KT7 0,852 0,825 0,924 0,847 0,802
KT8 0,852 0,841 0,936 0,882 0,862
KT9 0,851 0,832 0,869 0,840 0,756
KT 10 0,914 0,894 0,953 0,911 0,869
PJ 1 0,845 0,839 0,813 0,863 0,806
PJ2 0,858 0,851 0,857 0,878 0,797
PJ3 0,829 0,808 0,816 0,884 0,775
PJ4 0,857 0,853 0,867 0,877 0,798
PJ5 0,860 0,863 0,862 0,901 0,826
PJ6 0,868 0,846 0,882 0,927 0,849
PJ7 0,791 0,789 0,810 0,850 0,705
PJ8 0,775 0,781 0,782 0,881 0,698
PJ9 0,840 0,844 0,802 0,860 0,815
PJ10 0,850 0,818 0,815 0,884 0,749
PO 1 0,796 0,788 0,813 0,765 0,918
PO2 0,782 0,776 0,802 0,790 0,832
PO3 0,763 0,727 0,760 0,738 0,881
PO4 0,741 0,745 0,739 0,740 0,764
PO5 0,802 0,795 0,837 0,790 0,905
PO6 0,767 0,755 0,718 0,724 0,803
PO7 0,814 0,815 0,788 0,813 0,907
PO8 0,806 0,806 0,761 0,769 0,838
PO9 0,810 0,802 0,809 0,793 0,916
PO10 0,679 0,668 0,658 0,674 0,783

Tabel 3. Discriminant Validity-Cross Loading
Dari tabel 3. Menunjukkan bahwa nilai akar lebih besar daripada variabel laten lainnya, sehingga memiliki validitas diskriminan yang baik. Dengan demikian, kesimpulan dapat diambil bahwa kepemimpinan transformasional memiliki validitas diskriminan yang baik, person job-fit menunjukkan validitas diskriminan yang baik, dan person organization-fit juga memiliki validitas diskriminan yang baik.

Hasil Pengujian Model Struktural (Inner Model)
Hasil Pengujian R-Square
Uji R Square digunakan untuk menggambarkan hubungan antara variabel laten eksogen dan variabel endogen yang memiliki pengaruh yang substansial. Hasil dari algoritma PLS untuk nilai R Square ditampilkan sebagai berikut:

	R Square	R Square Adjusted
K	0,953	0,951
KA	0,909	0,907

Tabel 4. R-Square

Nilai R-Square sebesar 0.953 menunjukkan bahwa model ini dapat menjelaskan fenomena atau masalah kinerja karyawan hingga 95,3%, sementara 4,7% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang belum dimasukkan ke dalam model. Dengan nilai R-Square 0,909, dapat diartikan bahwa model ini dapat menjelaskan 90,9% dari fenomena komitmen afektif karyawan, sedangkan 9,1% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model.

Uji signifikansi (Boostraping)
Bagian ini bertujuan untuk menilai signifikansi pengaruh yang ada antara variabel, yang dikenal sebagai pengujian hipotesis antar variabel. Prosedur ini memanfaatkan semua sampel asli untuk melakukan resampling. Ghozali dan Latan menyatakan bahwa beberapa literatur menunjukkan bahwa jumlah sampel yang digunakan dalam bootstrap, berkisar antara 200 hingga 1000, cukup untuk memperbaiki standar estimasi kesalahan. Nilai signifikan yang diterapkan dalam metode resampling bootstrap mencakup p-value 1.65, p-value 1.96, dan p-value 2.58. Dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi nilai p, maka semakin rendah tingkat signifikansinya.

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (|O/STDEV|)	P Values
KA -> K	0,459	0,462	0,106	4,330	0,000
KT -> K	0,237	0,232	0,107	2,208	0,027
KT -> KA	0,193	0,190	0,142	1,360	0,174
PJ -> K	0,212	0,214	0,105	2,017	0,044
PJ -> KA	0,552	0,559	0,147	3,754	0,000
PO -> K	0,094	0,094	0,047	2,005	0,045
PO -> KA	0,234	0,231	0,091	2,560	0,011

Tabel 5. Path-Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (|O/STDEV|)	P Values
KT -> KA -> K	0,089	0,084	0,064	1,384	0,167
PJ -> KA -> K	0,253	0,261	0,099	2,569	0,010
PO -> KA -> K	0,108	0,108	0,051	2,098	0,036

Tabel 6. Specific Indirect effects
Tabel 5 di atas menunjukkan bahwa hasil uji pengaruh langsung dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

X1 (Kepemimpinan Transformasional) terhadap Y diterima karena memiliki T-Statistik >1.96 sebesar 2.208 dan nilai P-Value < 0.05 yaitu 0.027. Dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
X1 (Kepemimpinan Transformasional) terhadap Z tidak diterima karena memiliki T-Statistik <1.96 sebesar 1.360 dan nilai P-Value < 0.05 yaitu 0.174. Dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen afektif.
X2 (Kesesuaian Organisasi Individu) terhadap Y diterima karena memiliki T-statistik >1.96 yaitu 2.005 dan nilai P-Value <0.05 yaitu 0.045. Dapat ditarik kesimpulan bahwa kesesuaian organisasi individu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
X2 (Kesesuaian Organisasi Individu) terhadap Z diterima karena memiliki T-statistik >1.96 yaitu 2.560 dan nilai P-Value <0.05 yaitu 0.011. Dapat ditarik kesimpulan bahwa kesesuaian organisasi individu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen afektif.
X3 (Kesesuaian Pekerjaan Individu) terhadap Y diterima karena memiliki T-statistik >1.96 yaitu 2.017 dan nilai P-Value <0.05 yaitu 0.044. Dapat ditarik kesimpulan bahwa kesesuaian pekerjaan individu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
X3 (Kesesuaian Pekerjaan Individu) terhadap Z diterima karena memiliki T-statistik >1.96 yaitu 3.754 dan nilai P-Value <0.05 yaitu 0.000. Dapat ditarik kesimpulan bahwa kesesuaian pekerjaan individu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen afektif.
Z (Komitmen Afektif) terhadap Y diterima karena memiliki T-statistik >1.96 yaitu 4.330 dan nilai P-Value <0.05 yaitu 0.000. Dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen afektif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan Tabel 6 di atas, hasil uji pengaruh tidak langsung dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

Kepemimpinan Transformasional (X1) tidak memiliki pengaruh tidak langsung terhadap Kinerja (Y) yang dimediasi oleh Komitmen Afektif (Z), dengan T-Statistik sebesar 1.384 (tingkat signifikansi > 1,96) dan Nilai-P sebesar 0,167 (tingkat signifikansi < 0,05). Oleh karena itu, pengaruh tidak langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja melalui Komitmen Afektif adalah tidak signifikan.
Kesesuaian Organisasi Individu (X2) memiliki pengaruh tidak langsung terhadap Kinerja (Y) yang dimediasi oleh Komitmen Afektif (Z), dengan T-Statistik sebesar 2.098 (tingkat signifikansi > 1,96) dan Nilai-P sebesar 0,036 (tingkat signifikansi < 0,05). Oleh karena itu, pengaruh tidak langsung Kesesuaian Organisasi Individu terhadap Kinerja melalui

Komitmen Afektif adalah signifikan.
Kesesuaian Pekerjaan Individu (X2) memiliki pengaruh tidak langsung terhadap Kinerja (Y) yang dimediasi oleh Komitmen Afektif (Z), dengan T-Statistik sebesar 2.569 (tingkat signifikansi > 1,96) dan Nilai-P sebesar 0,010 (tingkat signifikansi < 0,05). Oleh karena itu, pengaruh tidak langsung Kesesuaian Organisasi Individu terhadap Kinerja melalui Komitmen Afektif adalah signifikan.

Pembahasan
H1: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawna
Berdasarkan analisis yang telah dilakukan dalam penelitian ini, ditemukan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini konsisten dengan teori yang diusulkan oleh [20] pemimpin transformasional adalah sosok yang mampu menggerakkan karyawan untuk melampaui kepentingan pribadi melalui pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, perhatian individual, dan pemberdayaan. Maka, hal ini menghasilkan karyawan yang bersikap proaktif, meningkatkan minat kolektif yang transenden di antara para pengikut, serta mendukung mereka dalam mencapai tujuan yang lebih tinggi.
Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan sebelumnya [24], [25], [26] yang menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, apabila kepemimpinan transformasional dirasakan secara positif oleh karyawan, maka kinerja mereka dapat terus mengalami peningkatan. Namun, studi ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya [27] yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2: Kesesuaian Organisasi Individu berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
Berdasarkan analisis yang telah dilakukan dalam penelitian ini, ditemukan bahwa Kesesuaian Organisasi Individu memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini konsisten dengan teori yang diusulkan oleh [28] kesesuaian antara individu dan organisasi menunjukkan bahwa individu yang nilai-nilai pribadinya sejalan dengan nilai-nilai organisasi cenderung mengalami tingkat kepuasan, komitmen, dan kinerja yang lebih tinggi. Pegawai yang memiliki kecocokan tinggi dengan organisasi cenderung berupaya menyelesaikan masalah melalui proses dan hasil yang lebih baik dengan menciptakan perbedaan.
Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan sebelumnya [55],[32],[33] variabel kesesuaian individu dengan organisasi merupakan suatu proses yang lebih menekankan pada keselarasan antara karyawan dan berbagai proses kerja yang melibatkan identitas organisasi melalui nilai-nilai yang ada dalam organisasi tersebut. Ketika seorang karyawan dapat lebih terlibat secara emosional dalam pekerjaannya, pencapaian tujuan organisasi dapat diraih dengan lebih baik. Namun, studi ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya [34] yang menyatakan bahwa, person organization memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3: Kesesuaian Pekerjaan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
Berdasarkan analisis yang telah dilakukan dalam penelitian ini, ditemukan bahwa kesesuaian pekerjaan memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini konsisten dengan teori yang diusulkan oleh [41] mengemukakan bahwa kecocokan antara individu dan pekerjaan adalah salah satu elemen penting yang dapat meningkatkan komitmen terhadap organisasi dalam konteks perusahaan. Sebuah perusahaan memerlukan karyawan yang sesuai dengan nilai-nilai organisasi dan pekerjaan yang ditawarkan, karena karyawan tersebut akan berkontribusi secara maksimal dan meningkatkan tingkat komitmen.
Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan sebelumnya [56], [57], [58] yang mengemukakan bahwa variabel kesesuaian pekerjaan individu didasarkan pada kepribadian karyawan dan pekerjaannya dengan mempertimbangkan 1. Nilai 2. Tujuan 3. Kebutuhan 4. Minat 5. Gaji 6. KSAOs (Knowledge, Skill, Attitude, Others). Ketika kepribadian pegawai dan pekerjaan yang diemban selaras, kinerja pegawai akan meningkat secara alami. Dalam situasi ini, seseorang akan menyadari makna dari pekerjaan yang dilakukannya, yang memungkinkan untuk meningkatkan pengembangan diri di dunia profesional. Namun, studi ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya [59] yang menyebutkan bahwa kesesuaian pekerjaan memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4: Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh terhadap Komitmen Afektif
Berdasarkan analisis yang dilakukan dalam penelitian ini, ditemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen afektif, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berkontribusi secara signifikan terhadap komitmen afektif. Hasil penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian sebelumnya [60] menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Afektif. Dengan nilai signifikansi yang lebih dari 0,05 hipotesis yang mengindikasikan adanya pengaruh ditolak. Temuan ini mengindikasikan bahwa tinggi rendahnya kepemimpinan transformasional yang dirasakan karyawan tidak secara langsung memengaruhi keterikatan emosional mereka terhadap organisasi.
Tidak signifikan pengaruh tersebut dapat disebabkan oleh beberapa faktor. Pertama, karyawan cenderung lebih mempertimbangkan faktor lain seperti kompensasi, kepuasan kerja, dan kondisi lingkungan kerja dalam membentuk

komitmen afektif. Dalam konteks ini, meskipun pemimpin telah menerapkan gaya transformasional seperti memberikan motivasi dan inspirasi, hal tersebut belum tentu cukup kuat untuk membangun keterikatan emosional karyawan apabila kebutuhan dasar mereka belum terpenuhi. Kedua, kemungkinan kepemimpinan transformasional yang diterapkan belum dirasakan secara optimal oleh karyawan. Hal ini dapat terjadi apabila komunikasi antara pemimpin dan bawahan kurang efektif, sehingga nilai-nilai inspiratif dan visi yang disampaikan tidak sepenuhnya dipahami atau diinternalisasi oleh karyawan. Akibatnya, pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen afektif menjadi lemah.

Ketiga, adanya kemungkinan peran variabel lain sebagai mediasi atau moderasi yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Dalam banyak studi, hubungan antara kepemimpinan transformasional dan komitmen afektif seringkali bersifat tidak langsung, melainkan melalui variabel seperti kepuasan kerja, kepercayaan terhadap pemimpin, atau keterlibatan kerja. Tanpa memasukkan variabel-variabel tersebut, pengaruh langsung yang dihasilkan menjadi tidak signifikan. Namun, studi ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya [25] yang menyebutkan bahwa, kepemimpinan transformasional individu memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif.

H5: Kesesuaian Organisasi Individu berpengaruh terhadap Komitmen Afektif

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan dalam penelitian ini, hasil pengujian struktural menggunakan SmartPLS 4.0 mendukung hipotesis 5 yang menunjukkan bahwa PO-Fit karyawan memiliki pengaruh positif terhadap komitmen afektif. Pengujian yang ditunjukkan dalam tabel 5 penelitian ini mendukung hipotesis 5, dengan nilai P-value sebesar 0,045 yang menunjukkan bahwa nilai tersebut lebih kecil dari 0,05. Hasil riset ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh [10] person organization fit dapat didefinisikan sebagai keselarasan nilai atau kesamaan tujuan antara individu dan nilai-nilai yang diusung oleh organisasi, yang secara positif berhubungan dengan komitmen afektif. Keterkaitan ini memungkinkan karyawan dan organisasi untuk memiliki nilai-nilai yang sejalan, baik dalam perspektif maupun tujuan akhir yang dicapai. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh rasa senang dan cinta terhadap organisasi, karena mereka merasa nyaman dan berkomitmen pada organisasi tersebut. Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan sebelumnya [61], [62] dibuktikan dengan meningkatnya nilai kesesuaian individu yang diberikan oleh karyawan kepada organisasi, yang berdampak emosional pada kepribadian karyawan. Kepribadian karyawan yang dimaksud di sini mencakup aspek intelektual, emosional, perilaku, dan tindakan yang diambil oleh karyawan dalam organisasi, asalkan tidak melanggar hukum dan sesuai dengan prosedur operasional standar perusahaan. Kesesuaian yang dimaksud adalah keselarasan antara kepribadian karyawan dan karakteristik organisasi, tujuan yang sejalan, serta kesesuaian nilai-nilai karyawan dengan budaya organisasi yang dianggap telah memenuhi kebutuhan mereka, meskipun terkadang terdapat perbedaan dalam keterlibatan tujuan, budaya organisasi, dan perilaku emosional antara karyawan dan organisasi.. Tetapi hal tersebut masih dikatakan wajar karena kontribusi mereka dalam organisasi membuat mereka tetap akan berkomitmen dan ingin bekerja lebih lama ditempat kerja mereka. Namun, studi ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya [10] yang menyebutkan bahwa, kesesuaian organisasi individu memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen afektif.

H6: Kesesuaian Pekerjaan berpengaruh terhadap Komitmen Afektif

Analisis yang telah dilakukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa hasil pengujian struktural menggunakan SmartPLS 4.0 mendukung hipotesis 6, yang mengindikasikan bahwa PJ-Fit karyawan memiliki dampak positif terhadap komitmen afektif. Pengujian yang tertera dalam tabel 5 dari penelitian ini mendukung hipotesis 6, dengan nilai P-value sebesar 0,000 yang menunjukkan bahwa nilai tersebut lebih kecil dari 0,05. Hasil riset ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh [57] Kesesuaian orang-pekerjaan PJ merujuk pada kecocokan antara individu dan syarat-syarat pekerjaan tertentu. PJ fit secara khusus merujuk pada tingkat kesesuaian kualifikasi, keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan individu selaras dengan persyaratan pekerjaan.

Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan sebelumnya [10], [63], [56] Upaya dan pengalaman individu dalam PJ fit mencerminkan bagaimana karyawan membentuk identitas mereka sendiri dalam konteks realitas, termasuk aspek kognitif dan emosional, yang berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja serta mendorong komitmen organisasi yang efektif. Organisasi berupaya untuk merekrut dan memilih individu-individu tersebut, dan hasil penelitian menunjukkan adanya keterkaitan antara PJ fit dan komitmen afektif terhadap organisasi.

Pencapaian suatu tujuan kerja dan perilaku kerja yang produktif dapat meningkatkan keyakinan karyawan serta mengembangkan tingkat kepercayaan diri mereka. Keyakinan ini adalah elemen penting dalam meningkatkan tingkat motivasi dan sebagai hasil persepsi PJ yang sesuai untuk karyawan. Namun, studi ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya [58] yang menyebutkan bahwa kesesuaian pekerjaan memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen afektif.

H7: Komitmen Afektif berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan dalam penelitian ini, ditemukan bahwa komitmen afektif memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan sebelumnya [10], [59], [64] individu yang memiliki komitmen afektif akan berkontribusi pada peningkatan kinerja di dalam organisasi. Karyawan yang menunjukkan komitmen afektif akan mengaitkan identitas mereka dengan organisasi dan secara sukarela berpartisipasi secara aktif dalam organisasi. Komitmen afektif mendorong karyawan untuk memiliki keinginan dan motivasi yang lebih tinggi dalam memberikan kontribusi yang berarti bagi organisasi dibandingkan

dengan karyawan lainnya. Kinerja karyawan akan semakin baik seiring dengan meningkatnya komitmen afektif yang mereka miliki. Namun, studi ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya [58] yang menyebutkan bahwa komitmen afektif memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

H8: Kepemimpinan Transformasional melalui Komitmen Afektif berpengaruh terhadap Kinerja

Temuan dalam penelitian ini sejalan dengan hasil yang telah ada oleh [65], [60] yang mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional melalui komitmen afektif tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa komitmen afektif belum kuat sebagai variabel penghubung antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis yang menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung melalui komitmen afektif tidak dapat diterima.

Secara teoritis kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, serta meningkatkan kesadaran karyawan terhadap tujuan organisasi, sehingga diharapkan dapat memperkuat komitmen dan berdampak pada peningkatan kinerja. Kepemimpinan transformasional dapat mendorong perubahan sikap dan perilaku karyawan melalui pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Komitmen afektif mencerminkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi yang seharusnya mendorong individu untuk berkontribusi secara optimal. Namun demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterkaitan teoritis tersebut tidak terkonfirmasi secara empiris dalam konteks penelitian yang dilakukan.

Tidak signifikan pengaruh mediasi ini dapat dijelaskan oleh beberapa alasan. Pertama, komitmen afektif yang dimiliki karyawan belum tentu diwujudkan dalam bentuk peningkatan kinerja. Karyawan yang memiliki keterikatan emosional terhadap organisasi tidak selalu menunjukkan produktivitas kerja yang tinggi, terutama apabila tidak didukung oleh sistem penghargaan, kejelasan tugas, maupun evaluasi kinerja yang efektif. Hal ini menunjukkan bahwa faktor emosional saja tidak cukup untuk mendorong kinerja tanpa adanya dukungan faktor struktural dan instrumental.

Kedua, implementasi kepemimpinan transformasional dalam organisasi kemungkinan belum berjalan secara optimal. Meskipun pemimpin telah berupaya menerapkan prinsip-prinsip transformasional, karyawan belum sepenuhnya merasakan pengaruh tersebut secara nyata. Kurangnya komunikasi efektif, rendahnya intensitas interaksi, serta perbedaan persepsi antara pemimpin dan karyawan dapat menyebabkan nilai-nilai kepemimpinan tidak terinternalisasi dengan baik sehingga komitmen afektif yang terbentuk menjadi lemah dan tidak berdampak signifikan terhadap kinerja.

Ketiga, hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa studi empiris yang menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja tidak selalu dimediasi oleh komitmen afektif melainkan lebih dipengaruhi oleh variabel lain seperti kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan motivasi kerja. Dalam konteks ini, komitmen afektif bukan merupakan mekanisme utama yang menjelaskan peningkatan kinerja karyawan sehingga perannya sebagai variabel intervening menjadi tidak signifikan.

Keempat, karakteristik individu dan lingkungan kerja juga turut memengaruhi hasil penelitian. Karyawan yang memiliki orientasi kerja yang lebih berfokus pada aspek ekstrinsik seperti gaji dan insentif cenderung tidak menjadikan keterikatan emosional sebagai faktor utama dalam meningkatkan kinerja. Selain itu, budaya organisasi yang cenderung formal dan birokratis dapat membatasi ruang bagi kepemimpinan transformasional untuk berkembang secara efektif. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mempertimbangkan variabel mediasi lain yang lebih relevan serta memperluas model penelitian agar mampu menjelaskan hubungan antar variabel secara lebih komprehensif.

Namun, studi ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya [3] yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui komitmen afektif sebagai variabel mediasi.

H9: Person Organization Fit melalui Komitmen Afektif berpengaruh terhadap Kinerja

Berdasarkan analisis yang dilakukan dalam penelitian ini, hasil pengujian struktural menggunakan SmartPLS 4.0 menunjukkan bahwa hipotesis 9 yang menyatakan bahwa komitmen afektif berperan sebagai mediasi dalam pengaruh PO-Fit terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Dukungan terhadap hipotesis 9 ini dapat diamati dari hasil pengujian model dalam tabel 6, yang menunjukkan nilai P-value sebesar 0,036 yang berarti lebih kecil dari 0,05 serta T-statistik yang lebih besar dari 1,96. Selain itu, nilai total efek menunjukkan bahwa komitmen afektif sebagai variabel mediasi pengaruh PO-Fit terhadap kinerja karyawan lebih signifikan dibandingkan pengaruh langsung antara variabel PO-Fit dan kinerja karyawan dengan nilai 0,108. Hal ini menunjukkan bahwa diperlukan variabel mediasi untuk mencapai hasil yang optimal dalam pelaksanaan pekerjaan tersebut.

Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan sebelumnya [61], [62], [40] menyampaikan variabel mediasi yang dimaksud adalah komitmen afektif, di mana semakin tinggi komitmen afektif karyawan semakin baik pula kesesuaian antara individu dan organisasi serta kinerja yang dihasilkan. Karyawan yang berkomitmen lebih banyak dalam pekerjaan mereka sering kali melibatkan keterikatan emosional yang lebih besar daripada sekadar mempertimbangkan gaji, karena mereka percaya bahwa tujuan organisasi merupakan salah satu faktor utama dalam mencapai kinerja yang maksimal. Dengan demikian, demi menciptakan komitmen afektif dan kinerja karyawan yang lebih optimal, peran PO-Fit dalam organisasi harus tetap dijaga. Namun, studi ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya [66] yang menyebutkan bahwa kesesuaian organisasi individu memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi komitmen afektif.

H10: Person Job Fit melalui Komitmen Afektif terhadap Kinerja

Berdasarkan analisis yang dilakukan dalam penelitian ini, hasil pengujian struktural menggunakan SmartPLS 4.0 menunjukkan bahwa hipotesis 10 yang menyatakan bahwa komitmen afektif berperan sebagai mediasi dalam pengaruh PO-Fit terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Dukungan terhadap hipotesis 10 ini dapat diamati dari hasil pengujian model dalam tabel 6, yang menunjukkan nilai P-value sebesar 0,010 yang berarti lebih kecil dari 0,05 serta T-statistik yang lebih besar dari 1,96. Selain itu, nilai total efek menunjukkan bahwa komitmen afektif sebagai variabel mediasi pengaruh PO-Fit terhadap kinerja karyawan lebih signifikan dibandingkan pengaruh langsung antara variabel PO-Fit dan kinerja karyawan dengan nilai 0,253. Hal ini menunjukkan bahwa diperlukan variabel mediasi untuk mencapai hasil yang optimal dalam pelaksanaan pekerjaan tersebut.

Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan sebelumnya [57], [10], [38] bahwa indikator kesesuaian pekerjaan individu mencakup kehadiran di tempat kerja lalu kepulangan tepat waktu sesuai ketentuan perusahaan, mematuhi peraturan yang berlaku, menjalani sanksi yang ditetapkan saat terjadi pelanggaran, menjalin hubungan baik dengan rekan kerja, menjaga kerahasiaan data penting perusahaan, meningkatkan kualitas hasil kerja sesuai kemampuan, mencapai target yang ditetapkan perusahaan, menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang ditentukan, memanfaatkan sarana dan prasarana untuk mendukung efektivitas kerja, serta meningkatkan komitmen dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas. Indikator komitmen afektif sebagai variabel intervening mampu memperkuat hubungan kedua variabel dengan memberikan kenyamanan dalam pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan, tingkat upah yang diterima, serta hubungan positif dengan atasan yang menerima saran dan kritik.

Namun, studi ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya [59][58] yang menyebutkan bahwa kesesuaian pekerjaan memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi komitmen afektif.