

**PENGARUH MASA KERJA, USIA PEGAWAI, DAN PERSON-JOB FIT
TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI APARATUR SIPIL
NEGARA (ASN) PADA KANTOR DINAS KESEHATAN KOTA
SURAKARTA**

Salsa Diva Jovanka Alzamora¹, Nike Larasati²

^{1,2}Universitas Slamet Riyadi Surakarta

Email : salsajovanka@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh masa kerja, usia pegawai dan pearson-job fit terhadap semangat kerja pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Kantor Dinas Kesehatan Kota Surakarta. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang disebarikan kepada responden. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai ASN pada Kantor Dinas Kesehatan Kota Surakarta berjumlah 74. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis deskriptif, analisis regresi linear berganda, uji t, uji F (uji ketepatan model) dan uji koefisien determinasi (R^2). Hasil uji t penelitian menunjukkan bahwa masa kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai ASN pada Kantor Dinas Kesehatan Kota Surakarta dengan $p\text{-value} = 0,010 < 0,05$, usia pegawai berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai ASN pada Kantor Dinas Kesehatan Kota Surakarta dengan $p\text{-value} = 0,037 < 0,05$ dan person-job fit berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai ASN pada Kantor Dinas Kesehatan Kota Surakarta dengan $p\text{-value} = 0,007 < 0,05$.

Kata Kunci: Masa Kerja, Usia Pegawai, Person-Job Fit, Semangat Kerja Pegawai.

Abstract

This study aims to analyze the effect of length of service, employee age and Pearson-job fit on the work spirit of State Civil Apparatus (ASN) employees at the Surakarta City Health Office. Data collection in this study used a questionnaire distributed to respondents. The sample in this study was all ASN employees at the Surakarta City Health Office totaling 74. The analysis methods used in this study were descriptive analysis, multiple linear regression analysis, t-test, F-test (model accuracy test) and determination coefficient test (R^2). The results of the t-test of the study showed that the length of service had a significant effect on the work spirit of ASN employees at the Surakarta City Health Office with a $p\text{-value} = 0.010 < 0.05$, the age of employees had a significant effect on the work spirit of ASN employees at the Surakarta City Health Office with a $p\text{-value} = 0.037 < 0.05$ and person-job fit had a significant effect on the work spirit of ASN employees at the Surakarta City Health Office with a $p\text{-value} = 0.007 < 0.05$.

Keywords: Length Of Service, Employee Age, Person-Job Fit, Employee Work Spirit.

PENDAHULUAN

Semangat kerja menjadi unsur fundamental untuk mewujudkan produktivitas perusahaan. Menurut Cahyadi (2023:204) “Tanda-tanda ini terlihat dari peningkatan semangat pegawai yang menunjukkan bahwa tujuan perusahaan dapat dicapai dengan lebih efisien”. Namun, penurunan semangat kerja masih menjadi tantangan di berbagai sektor. Lebih dari 40% karyawan merasa kehilangan motivasi akibat ketidakcocokan antara kualifikasi mereka (Wiratmoko, 2023).

Pegawai dengan masa kerja yang lebih lama diharapkan memiliki semangat kerja tinggi, tetapi kenyataannya mereka dapat mengalami kejenuhan atau penurunan motivasi (Farhansyah, 2022). Usia juga berkaitan dengan semangat kerja. Pegawai muda lebih energik tapi rentan stres, sedangkan pegawai tua lebih stabil namun motivasinya bisa menurun karena rutinitas pekerjaan (Almutahar, Wardhanie, dan Rafie, 2021). Ketidaksesuaian antara kemampuan individu dan tuntutan pekerjaan juga menjadi penyebab rendahnya semangat kerja. *Person-job fit* menggambarkan kesesuaian karakteristik individu seperti pengetahuan dan

keterampilan dengan tuntutan pekerjaan (Ermis, 2021:43).

Semangat kerja memiliki definisi sebagai keinginan dan kesungguhan untuk bekerja dengan baik dan berdisiplin demi mencapai prestasi maksimal (Basri, 2023:97). Menurut Robbins dan Judge (2017:170-180), semangat kerja adalah kondisi psikologis yang mencerminkan antusiasme dan energi individu dalam bekerja. Semangat kerja yang tinggi berdampak positif terhadap produktivitas dan kinerja individu di tempat kerja (Setiawan, 2022).

Masa kerja diartikan sebagai durasi waktu yang telah dilalui pegawai dalam menjalankan tugas. “Semakin lama seseorang bekerja, maka kemampuan kerjanya akan semakin baik” (Supriadi, 2022:153). Usia pegawai adalah lama hidup yang memengaruhi kondisi fisik dan kedewasaan individu (KBBI; Iswantoro dan Anastasia, 2013:3). *Person-job fit* merupakan kesesuaian antara karakteristik individu dan tuntutan pekerjaan. “*Person-job fit* yang baik dapat meningkatkan produktivitas, semangat, dan performa kerja pegawai” (Ermis, 2021:43). Semangat kerja adalah motivasi dan dorongan internal untuk melaksanakan

tugas dengan penuh energi, komitmen, dan dedikasi (Aisyah, 2021:19).

Pegawai Dinas Kesehatan Kota Surakarta menunjukkan produktivitas rendah, terutama pegawai dengan masa kerja lama mengalami kejenuhan. Selain itu, beberapa pegawai merasa bahwa latar belakang pendidikan mereka belum sesuai dengan tugas, sehingga muncul ketidaksesuaian antara kompetensi dan pekerjaan yang berdampak pada turunnya semangat kerja.

Tabel I Data Masa Kerja

Lama Kerja	Jumlah
<1 Tahun	4
1 Tahun	11
2-4 Tahun	6
5-9 Tahun	5
10-19 Tahun	34
20-29 Tahun	12
>30 Tahun	2
Total	74

Sumber: Dinas Kesehatan Kota Surakarta, 2024

Mayoritas pegawai berada pada masa kerja 10–19 tahun sebanyak 34 orang. Walau sudah berpengalaman, kelompok ini berisiko mengalami kejenuhan dan rutinitas berulang yang menurunkan semangat kerja.

Tabel II Data Kinerja

Penilaian	Sangat Baik	Baik	Cukup	Kurang	Sangat Kurang
Skp Tw 1 Januari – Maret	1	47	11	10	5
Skp Tw 2 April – Juni	-	58	-	13	3
Skp Tw 3 Juli – September	-	49	5	13	7
Perilaku	5	55	4	8	2

Sumber: Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Surakarta, 2024

Terlihat adanya tren penurunan kinerja pada TW 3, di mana jumlah pegawai dengan penilaian "kurang" dan "sangat kurang" meningkat dibanding TW sebelumnya. Hal ini dapat mengindikasikan penurunan semangat kerja.

Tabel Iii Data Usia Pegawai

Usia	Jumlah Pegawai
25-30	11
31-35	8
36-40	15
41-45	13
46-50	19
51-60	8
Total	74

Sumber: Dinas Kesehatan Kota Surakarta, 2024

Usia pegawai paling banyak berada pada rentang 46–50 tahun sebanyak 19 orang. Meskipun lebih matang secara emosional, pada usia ini juga terdapat risiko kejenuhan dan menurunnya motivasi untuk berinovasi.

Melihat pentingnya peran semangat kerja bagi keberhasilan organisasi dan adanya gejala penurunan semangat kerja di Dinas Kesehatan Kota Surakarta, maka perlu dilakukan penelitian yang mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhinya. Penelitian ini

memfokuskan pada tiga variabel utama yaitu masa kerja, usia pegawai, dan person-job fit dalam hubungannya terhadap semangat kerja ASN.

METODE PENELITIAN

1. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini berfokus pada Pegawai ASN Kantor Dinas Kesehatan Kota Surakarta karena adanya fenomena menarik, ketersediaan data, dan izin penelitian dari instansi terkait.

2. Jenis dan Sumber Data

a. Jenis Data

Data kuantitatif hasil jawaban responden dari data kualitatif menjadi data kuantitatif dengan menggunakan skala *Likert* serta data jumlah pegawai ASN Kantor Dinas Kesehatan Kota Surakarta.

b. Sumber Data

Data primer diperoleh melalui kuesioner yang diberikan secara langsung kepada responden.

3. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah pegawai ASN Kantor Dinas Kesehatan Kota Surakarta yang berjumlah 74 orang.

b. Sampel

Karena jumlah populasi pegawai dalam penelitian ini hanya 74 orang, maka seluruh populasi digunakan sebagai sampel dalam penelitian ini sehingga disebut dengan sensus.

4. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik mengidentifikasi gejala heteroskedastisitas, multikolinearitas, dan autokorelasi dalam regresi. Model regresi harus memenuhi kriteria BLUE (Best Linear Unbiased Estimator) agar hasil estimasi tidak bias. Penelitian ini menggunakan beberapa uji asumsi klasik:

a. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas menguji korelasi antar variabel bebas dalam regresi. Multikolinearitas terjadi jika tolerance < 0,10 dan VIF > 10, sedangkan jika tolerance > 0,10 dan VIF < 10, maka tidak ada multikolinearitas (Ghozali, 2018:106). Hasil uji multikolinearitas dengan menggunakan program SPSS adalah sebagai berikut:

Tabel IV Uji Multikolinieritas

Variabel	Nilai <i>Tolerance</i>	Kriteria	<i>VIF</i>	Kriteria
Usia Pegawai	0,626	0,10	1,597	10
<i>Job Person-Fit</i>	0,601	0,10	1,664	10
Masa Kerja	0,508	0,10	1,968	10

Sumber: Data primer diolah, 2025

Hasil menunjukkan nilai tolerance variabel X1 (masa kerja) = 0,626, X2 (usia pegawai) = 0,601 dan X3 (*person-job fit*) = 0,508 > 0,10 dan nilai VIF variabel X1 (masa kerja) = 1,597, X2 (usia pegawai) = 1,664 dan X3 (*person-job fit*) = 1,968 < 10. Hal ini menunjukkan tidak terjadi multikolinearitas atau model regresi tersebut lolos uji multikolinearitas.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas menguji kesamaan varians residual dalam regresi. Jika varians tetap, disebut homoskedastisitas; jika berbeda, disebut heteroskedastisitas (Ghozali, 2018:139). Penelitian ini menggunakan uji **Glejser** dengan SPSS. Jika **p-value > 0,05**, tidak terjadi heteroskedastisitas; jika **p-value < 0,05**, maka terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2018:141). Uji ini dilakukan menggunakan SPSS dengan hasil sebagai berikut:

Tabel V Uji Heteroskedastisitas

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 (Constant)	2,180	1,435		1,519	0,133
Masa Kerja	0,009	0,070	0,019	0,125	0,901
Usia Pegawai	-0,046	0,076	-0,093	-0,603	0,548
Person Job-Fit	0,004	0,074	0,009	0,052	0,959

a. Dependent Variable: ABRESID

Sumber: Data primer diolah, 2025

Hasil menunjukkan p-value (signifikasi) dari variabel variabel X1 (masa kerja) = 0,901, X2 (usia pegawai) = 0,548 dan X3 (*person-job fit*) = 0,959 > 0,05, ini berarti tidak terjadi Heteroskedastisitas (lolos uji heteroskedastisitas).

c. Uji Normalitas

Uji normalitas menguji apakah residual dalam regresi berdistribusi normal (Ghozali, 2018:160). Penelitian ini menggunakan uji **Kolmogorov-Smirnov** dengan SPSS. Jika **p-value > 0,05**, data berdistribusi normal; jika **p-value < 0,05**, data tidak normal (Ghozali, 2018:165). Hasil uji normalitas dilakukan menggunakan program SPSS dengan hasil sebagai berikut:

Tabel VI Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		74
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,92716053
Most Extreme Differences	Absolute	,065
	Positive	,065
	Negative	-,064
Test Statistic		,065
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber: Data primer diolah, 2025

Hasil menunjukkan besarnya *p-value* (signifikansi) *Asymp. Sig. (2-tailed)* =

0,200 > 0,05 artinya bahwa residual berdistribusi normal (lolos uji normalitas).

5. Teknik Analisis Data

a. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif mengklasifikasikan data berdasarkan karakteristiknya dan menyajikannya dalam tabel distribusi frekuensi dari hasil kuesioner.

a) Deskriptif Gambaran Responden

Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, dan lama bekerja.

b) Deskriptif Hasil Jawaban Kuisisioner

Analisis deskriptif mengklasifikasikan data berdasarkan karakteristiknya dan menyajikannya dalam tabel distribusi frekuensi dari hasil kuesioner.

b. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda menguji pengaruh masa kerja, usia pegawai, dan *person-job fit* terhadap semangat kerja pegawai. Metode ini meramalkan perubahan variabel dependen berdasarkan variabel independen

(Sugiyono, 2017:277). Berdasarkan hasil analisis menggunakan program SPSS dapat disajikan dalam tabel berikut:

Tabel VII Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1					
	(Constant)	2,689	2,229	1,206	0,232
	Masa Kerja	0,291	0,109	0,283	2,664
	Usia Pegawai	0,253	0,119	0,231	2,132
	Person Job-Fit	0,318	0,115	0,326	2,769

a. Dependent Variable: Semangat Kerja

Sumber: Data primer diolah, 2025

Hasil menunjukkan hasil uji analisis regresi linier berganda, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 2,689 + 0,291 X_1 + 0,253 X_2 + 0,318 X_3 + e$$

Interpretasi dari persamaan regresi di atas adalah :

$a = 2,689$ (positif) artinya jika variabel X_1 (masa kerja), X_2 (usia pegawai) dan X_3 (*Person Job-Fit*) konstan maka Y (semangat kerja) adalah positif.

$b_1 = 0,291$ Masa kerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja, artinya jika masa kerja meningkat maka Y (semangat kerja) akan meningkat, dengan asumsi variabel X_2 (usia pegawai) dan X_3 (*Person Job-Fit*) konstan/tetap.

$b_2 = 0,253$ Usia pegawai berpengaruh positif terhadap semangat kerja, artinya jika usia pegawai meningkat maka Y (semangat kerja) akan meningkat, dengan asumsi variabel X1 (masa kerja), dan X3 (*Person Job-Fit*) konstan/tetap.

$b_3 = 0,318$ *Person Job-Fit* berpengaruh positif terhadap semangat kerja, artinya jika *Person Job-Fit* meningkat maka Y (semangat kerja) akan meningkat, dengan asumsi variabel X1 (masa kerja) dan X2 (usia pegawai) konstan/tetap.

6. Uji t

Analisis Ujit digunakan untuk menguji signifikansi variabel bebas masa kerja (X1), usia pegawai (X2), *person-job fit* (X3) terhadap variabel terikat semangat kerja (Y) pegawai ASN Dinas Kesehatan Kota Surakarta.

Tabel VIII Hasil Uji T

		Coefficients ^a		t	Sig.
		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	2,689	2,229		1,206 0,232
	Masa Kerja	0,291	0,109	0,283	2,664 0,010
	Usia Pegawai	0,253	0,119	0,231	2,132 0,037
	Person Job-Fit	0,318	0,115	0,326	2,769 0,007

a. Dependent Variable: Semangat Kerja

Sumber: Data primer diolah, 2025

Tabel XXIII diatas diperoleh hasil uji t sebagai berikut :

1) Uji t Variabel X1 (masa kerja)

Diperoleh nilai p -value (signifikansi) $= 0,010 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya masa kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Hipotesis 1 yang menyatakan bahwa masa kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai ASN Kantor Dinas Kesehatan Kota Surakarta terbukti kebenarannya.

2) Uji t Variabel X2 (usia pegawai)

Diperoleh nilai p -value (signifikansi) $= 0,037 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya usia pegawai berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Hipotesis 2 yang menyatakan bahwa usia pegawai berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai ASN Kantor Dinas Kesehatan Kota Surakarta terbukti kebenarannya.

3) Uji t Variabel X3 (Person Job-Fit)

Diperoleh nilai p -value (signifikansi) $= 0,007 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya *Person Job-Fit* berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Hipotesis 3 yang menyatakan bahwa *Person Job-Fit* berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai ASN Kantor Dinas Kesehatan Kota Surakarta terbukti kebenarannya.

7. Uji F

Uji F digunakan untuk memprediksi ketepatan model dari pengaruh variabel bebas (masa kerja, usia pegawai, dan *person-job fit*) terhadap variabel terikat (semangat kerja pegawai).

Tabel IX Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	277,220	3	92,407	23,858	0,000 ^b
	Residual	271,118	70	3,873		
	Total	548,338	73			

a. Dependent Variable: Semangat Kerja

b. Predictors: (Constant), *Person Job-Fit*, Masa Kerja, Usia Pegawai

a. Dependent Variable: Semangat Kerja

b. Predictors: (Constant), *Person Job-Fit*, Masa Kerja, Usia Pegawai

Sumber: Data primer diolah, 2025

Hasil perhitungan tabel ANOVA menunjukkan bahwa model regresi ini memiliki nilai F hitung 23,858 dengan nilai signifikansi (*p. value*) sebesar $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya model regresi tepat dalam memprediksi pengaruh variabel bebas yaitu X_1 (masa kerja), X_2 (usia pegawai) dan X_3 (*Person Job-Fit*) terhadap variabel terikat semangat kerja (Y).

8. Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar sumbangan atau pengaruh yang diberikan variabel bebas masa kerja (X_1), usia pegawai (X_2), dan *person-job fit* (X_3) terhadap variabel terikat yaitu semangat kerja (Y) pada pegawai ASN Dinas Kesehatan Kota

Surakarta. Hasil uji koefisien determinasi (R^2) sebagai berikut.

Tabel X Hasil uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary				Std. Error of the
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Estimate
1	0,711 ^a	0,506	0,484	1,968

a. Predictors: (Constant), *Person Job-Fit*, Masa Kerja, Usia Pegawai

b. Dependent Variable: Semangat Kerja

Sumber: Data primer diolah, 2025

Tabel hasil menunjukkan bahwa koefisien determinasi (*adjusted R^2*) untuk model ini adalah sebesar 0,484, artinya besarnya sumbangan pengaruh variabel independen X_1 (masa kerja), X_2 (usia pegawai) dan X_3 (*Person Job-Fit*) terhadap Y (semangat kerja) sebesar 48,4 %. Sisanya $(100\% - 48,4\%) = 51,6\%$ diterangkan oleh variabel lain diluar model misalnya gaya kepemimpinan, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan lain sebagainya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pengaruh masa kerja terhadap semangat kerja pegawai ASN Dinas Kesehatan Kota Surakarta.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial masa kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja dengan *p-value* $0,010 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara masa kerja terhadap semangat kerja. Berdasarkan hasil

penelitian, masa kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin lama seseorang bekerja dalam suatu instansi, semangat kerja mereka cenderung meningkat dalam konteks penelitian ini. Kemungkinan besar, hal ini disebabkan oleh pengalaman yang semakin matang, pemahaman yang lebih baik terhadap tugas dan tanggung jawab, serta rasa keterikatan yang lebih kuat dengan instansi.

2. Pengaruh usia pegawai terhadap semangat kerja pegawai ASN Dinas Kesehatan Kota Surakarta.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial usia pegawai berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja dengan $p\text{-value } 0,037 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara usia pegawai terhadap semangat kerja.

Berdasarkan hasil penelitian, usia pegawai memiliki pengaruh positif signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin matang usia seseorang dalam suatu instansi, semangat kerja mereka cenderung meningkat dalam konteks penelitian ini. Kemungkinan besar, hal ini disebabkan oleh pengalaman hidup yang lebih banyak, pemahaman yang lebih baik terhadap dinamika kerja, serta rasa

tanggung jawab yang lebih besar terhadap tugas dan lingkungan kerja. Pegawai yang lebih tua juga cenderung memiliki keterampilan interpersonal yang lebih baik, yang dapat meningkatkan kolaborasi dan dukungan emosional di antara rekan kerja.

3. Pengaruh person-job fit terhadap semangat kerja pegawai ASN Dinas Kesehatan Kota Surakarta.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial *person-job fit* berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja dengan $p\text{-value } 0,007 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara *person-job fit* terhadap semangat kerja. Berdasarkan hasil penelitian, *person-job fit* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kesesuaian antara individu dan pekerjaan yang mereka lakukan, semangat kerja mereka cenderung meningkat dalam konteks penelitian ini. Kesesuaian ini dapat terjadi karena pegawai merasa lebih kompeten dan puas ketika tugas yang diemban sesuai dengan keahlian dan minat mereka.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Masa kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai ASN pada Kantor Dinas Kesehatan Kota Surakarta.
2. Usia pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai ASN pada Kantor Dinas Kesehatan Kota Surakarta.
3. *Person-Job Fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai ASN pada Kantor Dinas Kesehatan Kota Surakarta.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, N., Supatmin, S., Yuliana, S., Natan, N., Widayanto, M. T., Ismawati, S., & Erwantiningsih, E. (2021). *Meningkatkan kinerja manajemen sumber daya manusia: Konsep & studi kasus*. Medan: CV AA Rizky.
- Almutahar, F. F., Wardhani, N., & Rafie. (2021). *Pengaruh Usia, Pengalaman Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Pekerja Pada Pekerjaan Pemasangan Dinding Batako*. Jurnal Teknik Sipil, 2(1), 2– 11.
- Basri. (2023). *Semangat Kerja*. penerbit adab.
- Cahyadi, Joko, Syarif, Megawati, Hasanah, Nico, A. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Ermis, S. A., Altinisik, Ü., & Burmaoglu, G. E. (2021). *Examination of the Prediction of Person-job fit on Person-Organization Fit from the Perspective of Academics*. *Journal of Educational Issues*, 7(3), 43-57.
- Farhansyah. (2022). *Pengaruh Masa Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan Kerja Pada PT. Nusantara Berlian Motor Pekanbaru*.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Iswantoro, C., & Anastasia, N. (2016). *Hubungan Demografi, Anggota Keluarga dan Situasi dalam Pengambilan Keputusan Pendanaan Pembelian Rumah Tinggal Surabaya*. Jurnal Finesta, 1(2), 124-129.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017).

Organizational behavior (17th ed.).

Pearson.

Supriadi, A., Kusumaningsih, A., Kohar,

Priadi, A., Yusniar Mendo, A., L. Asi,

L., Podungge, R., Amelia Nuryadin,

A., Hakri Bokingo, A., & Utami, F.

(2022). *Manajemen Sumber Daya*

Manusia. In Kunststoffe International

(Vol. 106, Issue 1).