



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 4 Nomor 3 Tahun 2024 Page 14184-14201

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Peran Mediasi Budaya Organisasi: Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Ryco Julianboy Parinding¹, Herman Sjahruddin^{2✉}, Muh. Firmansyah Ramadhan³, Nur
Ainunnisa⁴, Sangkala Sangkala⁵

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar Bongaya

Email: herman.sjahruddin@stiem-bongaya.ac.id^{2✉}

Abstrak

Studi ini berbasis paradigma kuantitatif, dengan menggunakan 70 karyawan PT. XYZ di Kota Makassar sebagai unit analisis. Program Smart-Pls 3,0 digunakan untuk menganalisis data. Temuan dari studi ini membuktikan bahwa secara langsung komitmen organisasional dan kompetensi memberikan efek yang kuat dan nyata dalam meningkatkan budaya organisasi ke arah yang lebih baik. Pada anteseden kinerja, ditemukan bukti jika budaya organisasi dan komitmen organisasional terbukti memberikan efek positif sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan, hasil berbeda diperlihatkan melalui kompetensi, bahwa kompetensi yang dimiliki karyawan berada pada level yang tinggi, namun tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan. Peran mediasi budaya organisasi dalam menjelaskan efek kompetensi dan komitmen terhadap kinerja terbukti positif dan signifikan.

Kata Kunci: *Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan, Komitmen Organisasional, Kompetensi*

Abstract

This study is based on a quantitative paradigm, using 70 employees of PT XYZ in Makassar City as the unit of analysis. Smart-PLS 3.0 program was used to analyse the data. The findings of this study prove that directly organisational commitment and competence provide a strong and real effect in improving organisational culture towards a better direction. In the antecedent of performance, it is found that if organisational culture and organisational commitment are proven to have a positive effect so as to improve employee performance, different results are shown through competence, that the competence of employees is at a high level, but cannot improve employee performance. The mediating role of organisational culture in explaining the effects of competence and commitment on performance is positive and significant.

Keywords: Competence, Culture, Employee Performance, Organisational Commitment

PENDAHULUAN

Agar kegiatan berjalan dengan optimal dan memperoleh profit, maka dibutuhkan SDM yang memiliki kreatifitas yang handal dan terampil. Dalam meraih visi perusahaan, suatu organisasi dituntut untuk memastikan sumber daya yang membantu perasinya, semacam mesin, alat, dan karyawan tersedia secara maksimal (Fachrezi & Khair, 2020). Pada kenyataannya hasil kerja industri yang baik didorong oleh keterampilan dari pegawai yang ada di suatu industri tersebut, maka kinerja pegawai mempunyai kontribusi penting untuk perusahaan guna mewujudkan tujuannya sebab dengan hasil kerja pegawai yang bagus nantinya menciptakan mutu yang bagus juga. Oleh sebab itu perusahaan harus memberikan perhatian maksimal bagi karyawannya dalam upaya peningkatan kinerja karyawan. Karena kinerja sebagai keberhasilan yang diraih seseorang untuk melaksanakan profesinya, yang mana indikator keberhasilan yang diraihnya bisa disamakan dengan orang lain. (Hameed et al., 2014). Keberhasilan yang diraih oleh seseorang yaitu sesuai ukuran yang ada bahkan disesuaikan dengan kategori kerjanya. Kinerja bisa dilihat bahkan diukur bila seseorang tenaga kerja sudah memiliki standar kesuksesan yang sudah ditentukan oleh perusahaan. Kinerja adalah hasil kerja yang bisa diraih oleh individu pada suatu perusahaan baik secara jumlah atau mutu berdasarkan kewenangan bahkan kewajiban masing-masing dalam usaha pencapaian visi perusahaan. Kinerja pegawai berfokus dalam sebagian faktor yakni urgensi dalam menjaga kinerja yang maksimal di perusahaan bahkan memperoleh metode yang sangat baik untuk mengoptimalkan hasil kerjanya (Ramadhanty & Djastuti 2020).

Kinerja pegawai mempunyai pengaruh yang signifikan pada kemudahan operasional perusahaan. Kinerja adalah suatu model statistik yang membutuhkan penjelasan yang

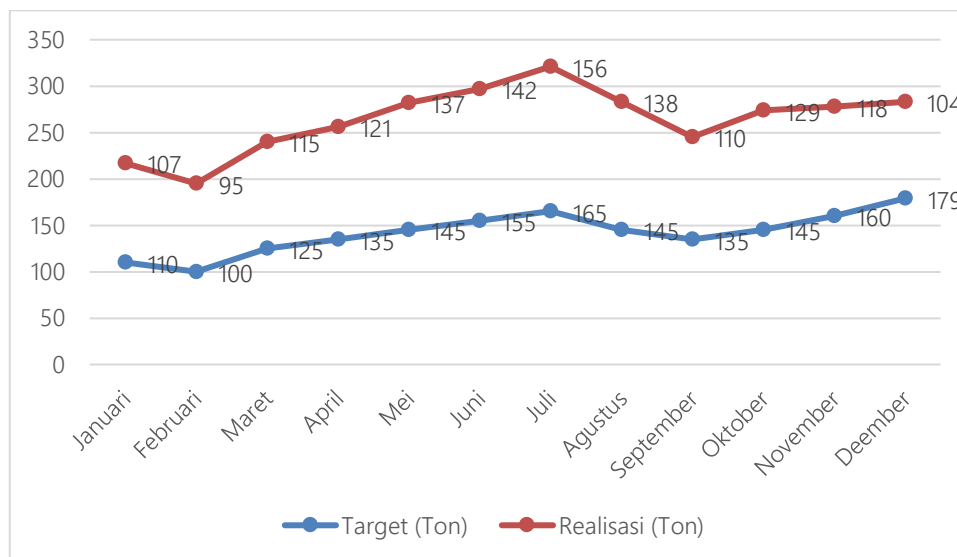
detail dengan merumuskan atributnya secara terstruktur (Beno & Nata, 2019). Pentingnya kita ingat bahwa konsep kinerja kerap kali bersifat kontekstual, maknanya tiap konteks ataupun keadaan mempunyai tolak ukur kinerja yang unik. (Winarsih, 2019). Kinerja pegawai berhubungan pada persyaratan hasil kerja, capaian serta kriteria yang sudah disepakati sebelumnya pegawai dengan perusahaan. Kinerja pegawai yang bagus bisa membangun lingkungan kerja yang baik pada suatu perusahaan yang kemudian mencapai visi perusahaan (Trinovela & Sylvia, 2021).

Mathis & Jackson, (2016) mendefinisikan komitmen sebagai tingkatan dimana pegawai yakin serta menerima visi Perusahaan bahkan loyal atau tidaknya akan meninggalkan Perusahaan. Pandangan sarjana lainnya menyebutkan bahwa komitmen organisasi melibatkan 3 (tiga) sikap yakni identifikasi secara goal organisasi, perasaan keterkaitan pada tugas organisasi bahkan perasaan komitmen pada organisasi, ini artinya bahwa pegawai tersebut memiliki komitmen yang tinggi pada perusahaan, nilai bahkan pandangan integrasi kepentingan untuk mencapai visi personal bahkan kelompok, maka visi perusahaan menjadi aspek pribadi dari dirinya. Pernyataan tersebut relevan dengan temuan Muis et al., (2018) bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di sekretariat daerah kabupaten blora. Berbeda dengan studi Pailang et al., (2021) bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Faktor lain selain dari komitmen kerja, kompetensi kerja juga berpengaruh kuat pada hasil kerja pegawai. Kompetensi secara hal ini menjadi keterampilan pegawai yang ada maka memberikan keterampilan tenaga ketika bekerja yang rapi bahkan mempunyai sikap dalam menyelesaikan tugas yang sesuai pada kapasitas pegawai pada sektor pekerjaan yang pastinya telah memberikan tingkatan dari kinerjanya. Pegawai memiliki kompetensi yang tinggi maka berdampak pada peningkatan kinerja pegawai tersebut (Abdi & Wahid, 2018). Kompetensi memberikan dampak penting bagi penciptaan kinerja yang dihasilkan anggota organisasi. Pegawai mempunyai keterampilan kerja yang sesuai pada sektor kerjanya nantinya lebih detail hasil yang diperoleh pegawai ketika bekerja (Kadir et al., 2018). Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Prasetya, 2022). Temuan dari beberapa riset tersebut berbeda dengan penelitian Lestary (2023) bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.

Fakta lapangan memperlihatkan jika kinerja karyawan pada PT. XYZ yang direpresentasikan melalui realisasi dari penjualan hasil bumi berupa kopi, gula, cengkeh,

bawang dan beras. Perusahaan ini memiliki wilayah operasi di Pulau Sulawesi, Kalimantan, dan Papua serta pulau Jawa, untuk itu dapat ditunjukkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kinerja produksi (penjualan) PT. XYZ Tahun 2023

Merujuk pada gambar 1, dapat ditunjukkan jika target produksi (penjualan) di tahun 2023 tidak pernah mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan mengalami fluktuatif dalam realisasinya. Penurunan kinerja ini diketahui dari akibat rendahnya kompetensi SDM dalam pengetahuan dan keterampilan dalam penggunaan alat dan kapasitas ilmu yang dimiliki oleh karyawan. Kompetensi SDM dalam pengetahuan dan keterampilan ini dilatar belakangi oleh pendidikan dan pengalaman kerja yang belum memadai dan mengakibatkan kompetensi menurun. Pendidikan yang dipunyai oleh tiap-tiap karyawan ini tentunya akan berpengaruh pada kinerja karyawan dan profit perusahaan. Fakta lapangan ini didukung oleh pernyataan Wibowo, (2017) bahwa kompetensi merupakan keterampilan karyawan untuk melakukan pekerjaan yang disesuaikan oleh kapasitas bahkan ilmu yang dimilikinya sejajar dengan sikap kerja agar bisa mengerjakan tugas itu secara baik dan tepat.

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang diraih individu ketika melakukan kerjaan yang diberikan padanya yang disesuaikan tsa pengalaman, kecakapan, bahkan kesigapan dan waktu. Kinerja merupakan korelasi dari 3 (tiga) faktor yakni keterampilan serta minat karyawan, keterampilan dan penerimaan terhadap penjelasan pembagian tugas, dan peran serta level semangat dari seorang pegawai, makin besar ketiga aspek itu, tentunya makin tinggi hasil kerja karyawan (Hasbuan, 2016).

Kinerja dapat dicapai melalui rangkaian usaha tersebut. Penilaian prestasi ini digunakan untuk mengevaluasi kinerja para karyawan ini adalah laporan mengenai hasil

yang didapatkan dari fungsi tugas khusus atau aktivitas khusus dalam jangka waktu tertentu (Sedarmayanti, 2016). Kinerja merupakan hasil kerja yang baik secara keseluruhan mutu bahkan jumlah yang telah diraih oleh karyawan untuk menjalankan tugasnya berdasarkan kewajiban yang diberikannya. Hal ini merupakan bentuk positif dari kinerja karyawan yang mengutamakan hasil yang efektif dan efisien (Rivai et al., 2018). Konstruk yang digunakan dalam mengukur kinerja karyawan merujuk pada Mangkunegara, (2012) yang terdiri atas; kualitas, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama, dan inisiatif.

Kedudukan budaya sebagai intervening variabel ditunjukkan pada studi yang dilakukan Nirmah & Muslichah (2021) bahwa pekerja yang memiliki kompetensi tinggi terbukti dapat menghasilkan kinerja yang tinggi dan untuk itu budaya organisasi yang kuat sangat penting artinya agar nilai-nilai organisasi dapat benar-benar dipahami dan diterapkan secara mendalam, dianut dan diperjuangkan oleh pekerja. Pekerja yang berkompeten akan mempengaruhi budaya organisasi yang dampaknya terhadap peningkatan kinerja pegawai sehingga target organisasi akan tercapai.

Anteseden lainnya yang memengaruhi kinerja individu yaitu budaya organisasi yang merupakan kebersamaan berbagai anggota dalam bertindak serupa, baik di luar atau di dalam perusahaan. (Jumawan et al., 2024). Budaya organisasi terbagi atas tiga hal yakni budaya suatu persepsi bukan hal yang bisa disentuh, budaya organisasi sifatnya deskriptif yang berhubungan sebagaimana anggota menerima bahkan memahami budaya itu, pegawai lebih memahami budaya organisasi melalui metode yang serupa. Visi dari dijalankannya ini yaitu membantu bebragai anggota organisasi dalam bekerja untuk terwujudnya muru kerja pegawai (Irgyiansyah et al., 2020; Syarifuddin et al., 2024). Konstruk yang digunakan dalam menjelaskan budaya organisasi merujuk pada Robbins & Coulter, (2012) yang meliputi; inisiatif individu, pengarahan, integrasi, kontrol, dan pola komunikasi. Riset terdahulu memberikan bukti bahwa budaya organisasi akan memberikan hasil kinerja yang rendah atau tidak sesuai dengan yang diharapkan organisasi (Ritonga & Amini, 2024). Budaya yang berorientasi tim ini seperti saling memberi semangat, saling membantu menyelesaikan tugas maupun permasalahan yang terjadi pada tim apabila salah satu individu terdapat kendala atau masalah. Maka, perusahaan yang memiliki budaya organisasi yang baik, akan mempengaruhi peningkatan employee performance pada perusahaan. Karyawan menganggap budaya yang baik diikuti oleh cara kerja yang teliti dan detail dalam setiap proses yang ada dalam perusahaan sehingga meningkatkan kinerja karyawan (Sholikhah & Sumartik, 2024).

Pada riset terdahulu ditemukan fakta jika seseorang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasinya, maka diyakini bahwa kinerja yang dihasilkan individu tersebut akan sesuai harapan organisasi. Komitmen merupakan sikap kesediaan diri dalam memiliki prinsip, tujuan, misi dan keinginan dalam mengarahkan berbagai upaya ketika menjalankan tugas, loyaltas pegawai tidak akan berkembang dengan sendirinya, terdapat korelasi diantara budaya dengan komitmennya. Komitmen merupakan suatu kondisi yang mana seseorang memihak perusahaan dan tujuan bahkan keinginan dalam menjaga seluruh anggota yang terlibat dalam perusahaan (Robbins & Judge, 2012). Terdapat 3 (tiga) konstruk yang digunakan dalam menganalisis komitmen organisasional (Robbins & Judge, 2012); yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif. Riset terdahulu, seperti yang dilakukan Kurniawan & Nugroho (2024) memberikan bukti bahwa komitmen organisasi menghasilkan efek positif dan bermakna pada peningkatan kinerja individu diakibatkan individu yang sangat berkomitmen terhadap organisasi akan menunjukkan perilaku yang positif terhadap organisasi, memberikan yang terbaik dari diri mereka, berkorban, memiliki loyalitas yang tinggi, dan memiliki keinginan untuk bertahan dalam organisasi. Dengan kata lain, orang yang sangat berkomitmen terhadap organisasi akan berusaha untuk menunjukkan kinerja yang diharapkan organisasi. Hasil berbeda diperlihatkan pada riset yang dilakukan Marlin et al., (2024) bahwa komitmen organisasi yang diperlihatkan pegawai berada dalam level yang tinggi, namun tidak dapat meningkatkan hasil pelaksanaan kerja karyawan.

Kompetensi merupakan salah satu pembentuk kinerja, kompetensi yang dimiliki karyawan baik secara personal wajib bisa membantu penyelenggaraan strategi perusahaan bahkan bisa memantu tiap perubahan yang dijalankan pimpinan. Kompetensi yang dimiliki seseorang diyakini dapat membantu sistem kerja sesuai dengan harapan kelompok atau organisasi (Rivai, 2018). Kompetensi merupakan suatu keterampilan dalam melakukan suatu kerjaan yang dilandasi atas ielmu dan dibantu oleh sikap kerja yang didorong oleh pekerjaan itu. (Wibowo, 2010). Terdapat 3 (tiga) indikator yang menjelaskan kompetensi seseorang dalam bekerja (Edy, 2016), yaitu; kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan dan kemampuan sikap. Riset terdahulu, seperti yang dilakukan Wahyuni et al., (2024) menunjukkan jika orientasi pada hasil mendorong individu untuk mengambil inisiatif dan bekerja dengan efisiensi guna mencapai kuantitas yang diinginkan. Keahlian teknik yang dimiliki oleh individu tersebut memungkinkan pegawai untuk bekerja secara efektif dan menghasilkan output yang berkualitas menjadi penyebab positif dan signifikannya efek kompetensi terhadap kinerja individual. Temuan tersebut menolak hasil

studi Adipratama, & Husnatarina (2021) bahwa kompetensi berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan paradigma kuantitatif yang bertujuan untuk menguji dan menganalisis peran budaya organisasi sebagai pemediasi dalam menjelaskan pengaruh komitmen dan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. XYZ di Kota Makassar. Populasi dalam penelitian ini adalah 70 karyawan yang bekerja di bagian Produksi. Penarikan sampel menggunakan total sampel tehnik. Analisis penelitian ini menggunakan model persamaan *structural partial least* (PLS) alasan penggunaan PLS ini karena pada model yang dibangun terdapat pengaruh *direct* dan *indirect effect*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik reponden dalam penelitian ini merupakan gambaran terhadap para karyawan sebagai suatu analisis, yang terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja. Dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 1. Responden

Karakteristik	Frekuensi (N=70)	
Jenis Kelamin	Laki-laki	62
	Perempuan	8
Usia	18-27 Tahun	39
	28-37 Tahun	21
	38-48 Tahun	10
Pendidikan Terakhir	SMA	43
	S1	21
	S2	6
Masa Kerja	1-5 Tahun	17
	6-10 Tahun	27
	11-15 Tahun	26

Secara umum jenis kelamin dapat memberikan perbedaan pada perilaku karyawan. Untuk jenis kelamin laki-laki berjumlah 62 orang dengan presentase 88,6% dan jenis kelamin perempuan berjumlah 8 orang dengan presentase 11,4%. Dimana di bagian Produksi mendominasi jenis kelamin laki-laki. Karakteristik responden berdasarkan usia dalam

keterkaitannya dengan tugas dan tanggung jawab berdasarkan usianya. Dimana usia 18-27 tahun berjumlah 39 orang dengan presentase 55,7%, 28-37 tahun berjumlah 21 orang dengan presentase 30,0% dan 38-48 tahun berjumlah 10 orang dengan presentase 14,3%.

Pendidikan terakhir dari responden yang diperoleh dari pendidikan formal yang dikategorikan 3 kategori, yakni SMA sebanyak 43 orang dengan presentase 61,4%, S1 sebanyak 21 orang dengan presentase 30,0% dan S2 sebanyak 6 orang dengan presentase 8,6%. Karakteristik berdasarkan masa kerja merupakan alat ukur yang dapat digunakan dalam menilai kinerja karyawan yang dimana semakin tinggi atau semakin lama masa kerja yang dimiliki seseorang, maka semakin tinggi dan semakin baik kinerja karyawan. Masa kerja 1-5 tahun sebanyak 17 orang dengan presentase 24,2%, masa kerja 6-10 tahun sebanyak 27 orang dengan presentase 38,6% dan 11-15 tahun sebanyak 26 orang dengan presentase 37,2%.

Evaluasi Measurement (*Outer*) Model

Hasil pengolahan data secara bantuan SmartPLS bisa diketahui dalam table di atas nilai *outer* model serta hubungan konsturk pada variabel yang nilainya di atas > 0,70 dan bisa dinyatakan valid.

Tabel 2. Hasil *Convergent Validity*

Konstruk	Budaya	Komp	Kinerja	Komit	Rerata
Inisi	0,833				4,0
Intgr	0,860				3,8
Kntrl	0,855				3,9
KoA				0,822	4,1
KoN				0,882	4,3
Ksm			0,775		3,7
Ktrm		0,749			4,1
Kual			0,872		4,2
Kuan			0,762		4,0
Pgt		0,827			3,9
Pnrhn	0,918				4,1
PoKom	0,858				4,3
Skp		0,797			4,0
Tgj			0,781		4,3

Nilai rerata budaya organisasi sebesar 4,0, dimana variabel tersebut dicerminkan melalui indikator pola komunikasi yakni, 4,3. Hal ini disebabkan karena para karyawan menyadari dengan adanya pola komunikasi yang baik maka pekerjaan yang terasa berat dan sulit dapat diatasi dengan baik dan menyelesaikannya dengan optimal. Indikator yang tergolong rendah terdapat pada integrasi. Hal ini disebabkan kurangnya dorongan dan tidak terkoordinasi antara organisasi kepada para karyawannya untuk bekerja lebih optimal.

Kompetensi memberikan sumbangan rata-rata sebesar 4,0, dimana variabel ini dicerminkan melalui indikator keterampilan yakni 4,1, dapat dijelaskan jika karyawan yang memiliki keterampilan akan lebih mudah dalam menyelesaikan tugasnya secara efektif dan efisien. Indikator yang tergolong rendah terdapat pada pengetahuan. Hal ini disebabkan oleh kurangnya training yang dilakukan oleh perusahaan terhadap karyawannya, sehingga karyawan didivisi ini minim pengetahuan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Kinerja karyawan dengan nilai rerata sebesar 4,1, dimana variabel ini dicerminkan melalui indikator tanggung jawab yakni 4,3. Kondisi tersebut membuktikan bahwa karyawan yang memiliki rasa tanggung jawab memiliki kedisiplinan dan orientasi terhadap perusahaannya dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab secara tepat waktu. Indikator kerja sama merupakan indikator yang tergolong rendah. Hal ini disebabkan kurangnya kerja sama antar karyawan dan lebih senang bekerja secara sendiri-sendiri yang mengakibatkan pekerjaan lebih lambat.

Komitmen organisasional dengan nilai rerata sebesar 4,2, dimana variabel ini dicerminkan oleh indikator komitmen normatif yakni 4,3. Hal ini menjelaskan jika karyawan yang memilih bertahan dan komit terhadap pekerjaannya pada perusahaan dengan alasan moral dan etis. Indikator komitmen afektif merupakan indikator yang tergolong rendah. Hal ini disebabkan oleh masih terdapat karyawan yang kurang puas atas penghargaan dan pengakuan oleh perusahaannya.

Tabel 3. Hasil Uji *Discriminant Validity*

Konstruk	Average Variance Extracted (AVE)
Budaya	0,749
Komp	0,626
Kinerja	0,641
Komit	0,773

Tabel 3, memperlihatkan skor AVE dari variabel kinerja Karyawan > 0,5 dengan nilai sebanyak 0,641, nilai AVE variabel Budaya organisasi > 0,5 dengan nilai ada 0,749, nilai AVE

variabel Komitmen Kerja > 0,5 dengan nilai sebesar 0,773 dan nilai AVE variabel Kompetensi kerja > 0,5 dengan nilai sebesar 0,626. Dimana ini memperlihatkan tiap variable sudah mempunyai *discriminant validity* yang baik.

Tabel 4. *Composite Reliability*

Konstruk	Composite Reliability	Keterangan
Budaya	0,937	Reliable
Komp	0,834	Reliable
Kinerja	0,877	Reliable
Komit	0,872	Reliable

Tabel 4 menunjukkan skor *Composite Reliability* dari kinerja karyawan > 0,70 dengan nilai = 0,877, Budaya organisasi > 0,70 dengan nilai yaitu 0,937, komitmen organisasional > 0,70 dengan nilai sebanyak 0,872 dan variabel kompetensi > 0,70 dengan nilai sebesar 0,834. Hal ini menunjukkan jika variable telah memenuhi nilai batasan *composite Reliability* > 0,70.

Tabel 5. *Cronbach's Alpha*

Konstruk	Cronbach's Alpha
Budaya	0,916
Komp	0,705
Kinerja	0,816
Komit	0,717

Tabel 5 memperlihatkan *cronbach's alpha* dari kinerja karyawan > 0,70 skor sebanyak 0,816, budaya organisasi > 0,70 dengan nilai sebesar 0,916, komitmen organisasional < 0,70 dengan nilai ada 0,717 dan kompetensi kerja > 0,70 dengan nilai sebanyak 0,705, hasil tersebut telah memenuhi nilai batasan *cronbach's alpha* > 0,70.

Kesesuaian Model (GOF)

Pengujian model fit ini untuk bertujuan melihat kelayakan suatu model dari penelitian ini:

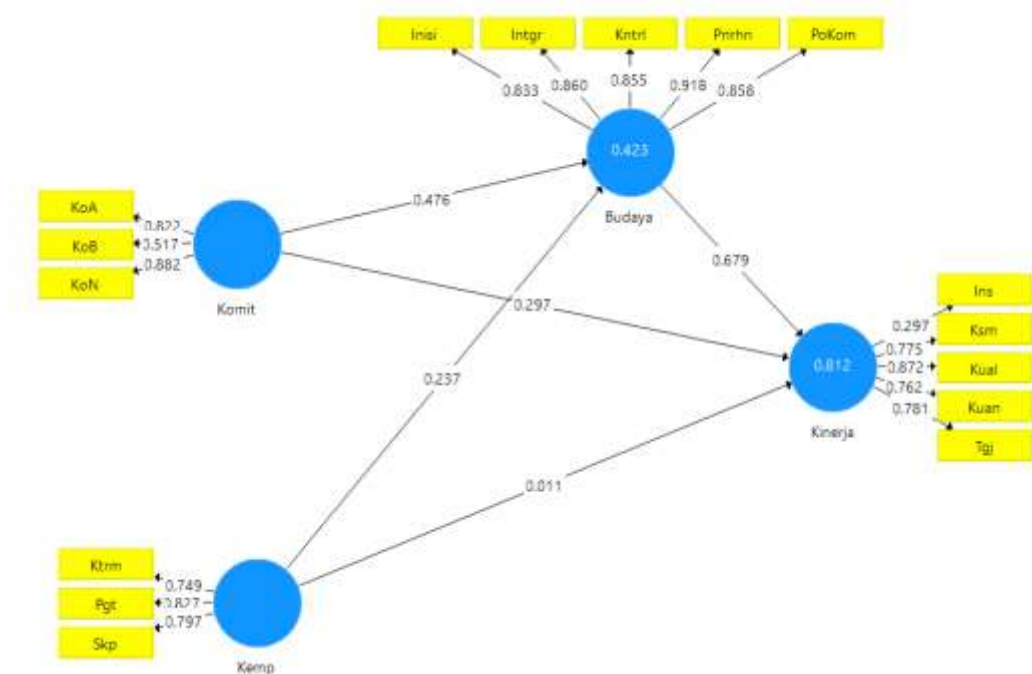
Tabel 6. GOF

Eksogen	R Square	R Square Adjusted
Budaya	0,438	0,422
Kinerja	0,809	0,800

Pengujian ini dilakukan untuk memeriksa seberapa baik model dapat dilakukan untuk memprediksi perubahan yang terjadi. Hasil pengujian jika memiliki nilai di atas $> 0,7$.

Tabel 7. *Direct dan Indirect effek*

Efek	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Budaya -> Kinerja	0,755	0,755	0,054	13,941	0,000
Komp -> Budaya	0,250	0,246	0,101	2,481	0,013
Komp -> Kinerja	-0,013	-0,013	0,063	0,199	0,843
Komit -> Budaya	0,484	0,497	0,105	4,607	0,000
Komit -> Kinerja	0,215	0,215	0,059	3,631	0,000
Komp -> Budaya -> Kinerja	0,189	0,186	0,078	2,421	0,016
Komit -> Budaya -> Kinerja	0,366	0,374	0,079	4,621	0,000



Gambar 2. Model struktural

Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Budaya Organisasi

Hasil kajian ini memperlihatkan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan pada budaya organisasi. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa bahwa t -hitung $> t$ -tabel ($4,607 > 1,96$) dan p -value = $0,000 < 0,05$, bahwa komitmen berpengaruh nyata

dalam menciptakan budaya organisasi yang kuat. Komitmen organisasional mempengaruhi budaya organisasi secara positif dan nyata. Temuan tersebut menjelaskan bahwa komitmen normatif mengacu pada perasaan kewajiban moral karyawan agar tetap ada pada perusahaan. Karyawan dengan komitmen normatif yang tinggi nantinya merasa mempunyai tanggung jawab untuk loyal kepada organisasi dan membuat pengarahannya sehingga memicu penciptaan budaya organisasi yang baik, dengan demikian komitmen normatif dan budaya organisasi saling terkait dan mempengaruhi satu sama lain.

Komitmen normatif yang kuat dikalangan karyawan dan mengembangkan budaya organisasi yang positif akan lebih mungkin untuk mencapai keberhasilan dan keberlanjutan jangka panjang. Temuan ini relevan dengan hasil studi Veronica et al., (2022) bahwa komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi.

Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Budaya Organisasi

Hasil kajian ini memperlihatkan kompetensi kerja berpengaruh pada hasil budaya organisasi, hasil pengujian memperlihatkan bahwa nilai t -hitung $>$ t -tabel = $2,481 >$ $1,96$ dengan p -value $0,013 <$ $0,05$. Kompetensi kerja yang tinggi dapat membuat karyawan lebih percaya diri dan memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas dengan baik. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi, serta meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi. Akibatnya budaya organisasi menjadi positif karena karyawan yang kompeten dapat menjadi contoh bagi karyawan lain dan mempengaruhi lingkungan kerja yang kondusif. Selain itu kompetensi kerja juga dapat membuat karyawan lebih fleksibel dan adaptif terhadap perubahan sehingga dapat membantu organisasi dalam menghadapi tantangan dan kesempatan yang ada.

Individu yang memiliki kompetensi kerja yang sesuai dapat berperan aktif dalam membentuk dan mempertahankan nilai-nilai dan norma-norma organisasi, sehingga dapat meningkatkan kesadaran dan kepedulian karyawan terhadap budaya organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan riset Nirmah & Muslichah (2021) bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi. Temuan ini relevan dengan yang dilakukan Sutiono, (2018) bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi, dengan adanya kompetensi yang baik maka akan membawa dampak positif pada budaya organisasi.

Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil kajian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan pada hasil kinerja pegawai. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa bahwa t -hitung $>$ t -tabel

(3,631 > 1,96) dengan $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen kepada organisasinya akan bersedia dan berkeinginan untuk berkontribusi pada organisasi dan mencapai tujuan organisasi. Komitmen organisasional yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan karena karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja keras dan berdedikasi pada organisasi.

Karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi cenderung lebih loyal dan lebih berdedikasi pada organisasi, sehingga mereka lebih siap untuk menghadapi tantangan dan kesempatan yang ada. Hal ini dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam beradaptasi dan berinovasi, serta meningkatkan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan. Hasil kajian ini sejalan dengan riset Yohanes & Sukoco, (2019) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara parsial pada hasil kerja karyawan di dukcapil kota lubuklinggau. dapat disimpulkan bahwa H_3 diterima, maka H_0 ditolak.

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa kompetensi kerja tidak berpengaruh pada hasil kinerja pegawai. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$ ($0,199 < 1,96$) dan tingkat signifikansi lebih besar dari 5% ($0,843 > 0,05$). Jika karyawan kekurangan keterampilan yang diperlukan, dapat menghambat kerjasama tim dan menyebabkan ketidakefisien, kesalahpahaman atau bahkan konflik. Oleh karena itu, kemampuan keterampilan yang memadai dari setiap karyawan sangat penting untuk memfasilitasi kerjasama yang efektif dalam kerja tim. Ombinasi keterampilan teknis dan keterampilan lunak yang baik akan mendukung kolaborasi, komunikasi dan sinergi dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, organisasi dapat meningkatkan kualitas kinerja karyawannya dengan memberikan pelatihan dan pengembangan keterampilan yang sesuai pada kerjanya. Selain itu, proses rekrutmen juga penting untuk memastikan pegawai yang direkrut mempunyai kemampuan yang dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan dengan baik.

Penelitian ini relevan dengan temuan Nurlindah & Rahim, (2018) bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan. Namun Berbeda dengan temuan Pradnyani & Rahyuda, (2022) bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil riset ini memperlihatkan budaya organisasi pengaruh pada kinerja pegawai. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa $t\text{-hitung} >$ dari $t\text{-tabel}$ ($13,941 > 1,96$) dengan $p\text{-value} < 0,05$ ($0,000 < 0,05$). Budaya organisasi yang positif dan kuat dapat meningkatkan kinerja karyawan akan merasa nyaman, termotivasi, dan terinspirasi untuk bekerja optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga karyawan dapat berinovasi dan berkreasi pada kinerja mereka dalam organisasinya.

Karyawan yang berada di jalur dan budaya yang sama dapat mencapai tujuan organisasinya, yang menawarkan kesempatan atau dorongan bagi karyawan untuk berkembang dan tumbuh di dalam organisasi. Temuan studi ini relevan dengan Febriani & Ramli, (2023) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi

Hasil analisis memperlihatkan komitmen organisasional berpengaruh positif pada hasil kerja pegawai dengan budaya organisasi sebagai intervening. Dikarenakan hasil uji hipotesis memperlihatkan $t\text{-hitung} >$ $t\text{-tabel}$ ($2,421 > 1,96$) serta derajat signifikan relatif rendah dari 5% ($0,016 < 0,05$). Budaya organisasi yang baik dapat memfasilitasi karyawan untuk mengembangkan komitmen organisasional yang tinggi dengan menghargai kontribusi karyawan, dan memberikan kesempatan kepada para karyawan untuk berkembang dan karyawan akan merasa lebih terikat dengan organisasi berkomitmen terhadap organisasinya.

Ketika budaya organisasi sejalan dengan nilai serta tujuan yang dianut oleh pegawai yang memiliki komitmen kerja tinggi, karyawan akan merasa lebih termotivasi dan memiliki lingkungan yang mendukung dan menerjemahkan komitmen kerja mereka menjadi kinerja yang berkuantitas dan berkualitas. Hasil penelitian ini relevan dengan temuan Agustin et al., (2022) bahwa budaya organisasi mampu memediasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi

Hasil analisis memperlihatkan kompetensi kerja pengaruh positif pada kinerja pegawai dalam budaya organisasi sebagai intervening. Dikarenakan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa nilai $t\text{-hitung} >$ $t\text{-tabel}$ ($4,621 > 1,96$) dengan $p\text{-value} < 5\%$ ($0,016 < 0,05$). Ketika budaya organisasi mendorong kolaborasi, kerjasama tim dan komunikasi

terbuka dapat memungkinkan karyawan untuk berbagi pengetahuan dan keterampilan mereka, sehingga meningkatkan kerja sama tim dan efisiensi kerja secara keseluruhan. Dengan demikian, budaya organisasi yang kuat dan positif dapat berfungsi sebagai mediator yang memfasilitasi dan mendorong karyawan untuk menggunakan kompetensi mereka secara efektif dalam pekerjaan, sehingga menghasilkan kinerja lebih baik. Organisasi perlu membangun budaya yang selaras dengan pengembangan dan penerapan kompetensi karyawan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan. Studi ini relevan dengan temuan Febriani & Muslichah, (2021) bahwa budaya organisasi memediasi hubungan antara kompetensi terhadap kinerja pegawai.

SIMPULAN

Kompetensi tidak memberikan efek yang bermakna terhadap kinerja karyawan, bahwa kompetensi kerja tinggi yang dimiliki oleh karyawan dari segi kemampuan dan keterampilan belum mampu meningkatkan kinerja karyawan. Semakin tinggi sikap komitmen yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi pula kinerja yang dimilikinya. Pada hal lainnya dibuktikan juga semakin tinggi komitmen kerja karyawan maka semakin baik pula budaya yang dimiliki oleh organisasi, beituapun sebaliknya. Organisasi yang mampu menciptakan budaya yang baik berbanding lurus dengan peningkatan kinerjanya, budaya organisasi terbukti mampu memediasi kompetensi kerja karyawan dan komitmen kerjanya sehingga memberikan dampak besar dalam peningkatan kinerjanya.

Organisasi dituntut untuk dapat mengidentifikasi kebutuhan training dan pengembangan dengan memberikan mentoring dan coaching kepada karyawan, pngaplikasian alat ukur kompetensi kerja dala penilaian kinerja, dan menciptakan budaya organisasi yang mampu mendukung keterampilan kompetensi karyawan di tempat mereka bekerja. Dengan ini, diharapkkkan kinerja krayawan dapat ditingkatkan melalui peningkatan keterampilan dan pemahaman sikap antar karyawan. Kepada peneliti selanjutnya, hasil riset ini diharapkan dilakukan dengan pengembangan model ata faktor lain yang mampu menganalisa tinggi atau rendahnya kinerja karyawan baik di perusahaan maupun instansi pemerintahan. Kepada perusahaan diharapkan daat membuat terobosan atau rencana baru dalam upaya peningkatan kompetensi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Abdi, N., & Wahid, M. (2018). Pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja

- pegawai. *PARADOKS: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 1(1), 66-81.
- Hameed, A., Ramzan, M., & Zubair, H. M. K. (2014). Impact of compensation on employee performance (empirical evidence from banking sector of Pakistan). *International journal of business and social science*, 5(2).
- Adipratama, E., & Husnatarina, F. (2021). Kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Tengah. *Journal of Environment and Management*, 2(1), 35-43.
- Agustin, M., Mulyadi, M., Nerhoston, F., Andini, S., Nengsi, Y., & Sandika, Y. (2022). Pengaruh Organizational Culture, Competency Dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan (Literature Review). *Escaf*, 636-646.
- Arifin, Tahir. (2014). *Kebijakan Publik dan Transparansi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah*. Bandung: Alfabeta.
- Baihaqi, I., & Saifudin, S. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan OCB Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 2(1), 10-22.
- Beno, J., & Irawan, D. N. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Penindo li Teluk Bayur Padang. *Jurnal Sains Dan Teknologi Maritim*, 20(1), 61-74.
- Fachrezi, H., & H, Khair. (2020). Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 3(1): 109.
- Febriani, F. A., & Ramli, A. H. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 11(2), 309-320.
- Hasibuan. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Irgyiansyah, M., Hadji, A., & Sjahruddin, H. (2020). Peran Moderasi Kompensasi dalam Menjelaskan Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada PT Pos Indonesia Persero Makassar Tahun 2019-2020). *Niagawan*, 9(1), 20-27
- Jumawan, J., Hadita, H., Febrianti, B., Noviyanti, D., Asmarani, D., Pratiwi, D., & Permatasari, E. (2024). Pengaruh Manajemen Konflik, Perubahan Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2(1), 23-34.
- Kadir, S., Gaffar, G., & Dunggio, S. (2023). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Gorontalo. *Provider Jurnal Ilmu*

Pemerintahan, 2(1), 53-75.

- Kurniawan, T. A., & Nugroho, S. H. (2024). Analisis Structural Equation Modelling (SEM) Efek Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Pelayaran. *Rekayasa*, 17(1), 152-165
- Lestari, S. Y. (2023). *Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Banyumas (Doctoral dissertation, Universitas Jenderal Soedirman)*.
- Mangkunegara, A. A. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Marlin, R., Sari, M. W., & Seplinda, M. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening pada PT. Antar Lintas Sumatera Padang-Medan. *Journal of Management and Creative Business*, 2(2), 13-26.
- Mathis, R. L., & J. H. Jackson. (2016). *Human Resource Management*. Edisi 10 Jilid 3. Salemba Empat. Jakarta
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9-25.
- Nirmah, F. W., & Muslichah, M. (2021). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan budaya organisasi sebagai variabel mediasi. *Inovasi: Jurnal Ekonomi, Keuangan, dan Manajemen*, 17(1), 127-135.
- Nurlindah, N., & Rahim, A. R. (2018). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan. *Competitiveness*, 7(2), 121-135.
- Pailang, K. T., Laan, R., & Mustari, V. H. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Iklim Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen*, 5(1), 219-238.
- Pradnyani, N. W. S., & Rahyuda, A. G. (2022). Peran stres kerja dalam memediasi pengaruh work-life balance dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 806-820.
- Prasetya, M. T. (2022). *Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Haistar Warehouse Bandung (Doctoral dissertation, Universitas Komputer Indonesia)*.

- Ritonga, R. R. K., & Amini, N. R. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi dan Etika Kerja Islami Terhadap Kinerja Pegawai pada Kementrian Agama Kota Binjai. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(5), 4997-5011.
- Rivai, Veithzal. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Cetakan Pertama. Jakarta: Murai Kencana.
- Robbins, P. Stephen., & Timothy, A. Judge. (2012). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen, P, & Coulter, Marry. 2012. *Management*, New Jersey: Pearson Education, inc.
- Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Shofi, Rizki., & Indi, Djastuti. (2020). Pengaruh kompensasi, kepuasan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pt. Meditech Indonesia Yogyakarta.
- Sholikhah, I., & Sumartik, S. (2024). Kepemimpinan Transformatif dan Budaya Organisasi Meningkatkan Kinerja Karyawan di Industri Logam Indonesia. *Jurnal Pemberdayaan Ekonomi dan Masyarakat*, 1(3), 15-15.
- Sutrisno, Edy. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Kedelapan*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Syarifuddin, M. S. P., Sjahrudin, H., & Akob, M. (2024). Quality of Work Life dan Budaya Organisasi Manakah Yang Terpenting Dalam Menciptakan Kepuasan Kerja. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(2), 6745-6760.
- Trinovela simanjuntak, & Vera Sylvia Saragi Sitio. (2021). Pengaruh Knowledge Sharing Dan Employee Engagement Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Narma Toserba, Narogong Bogor. *JIMEN Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 2(1).
- Veronica, P. R. D., & Rika, M. (2022). Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Perbankan (JUMPA)*, 9(3), 45-59.
- Wahyuni, S., Sjahrudin, H., & Rajab, A. (2024). Kebermaknaan Kompetensi Dan Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(2), 1375-1387.
- Wibowo. (2010). *Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Jakarta: Rajawali Pers.