

PENGARUH KOMPETENSI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Suprihatin Lestariningsih¹, Susanti Widhiastuti²

¹Universitas Pertahanan Republik Indonesia

²Universitas IPWIJA Jakarta

Email: suprihatinlestarin@gmail.com

Abstrak

Permasalahan dalam sebuah organisasi yakni kompeten dari sumber daya manusia dengan peran dan tugas untuk mendukung organisasi mencapai tujuannya. Sebuah organisasi, macam bentuknya yang tetap dibutuhkannya individu yang memiliki ragam potensi dalam mendukung kinerja yang diharapkan. Salah satunya perguruan tinggi, yang menjadi organisasi yang bergantung pada kinerja sumber daya manusianya yang menjadi bagian, termasuk pegawai yang memiliki peran, tugas, dan tanggungjawab dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa, meningkatkan kualitas manusia Indonesia, yang meliputi kualitas iman dan takwa, akhlak mulia, dan penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, sertamewujudkan masyarakat Indonesia yang maju, adil, makmur, dan beradab. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada suatu organisasi atau institusi. Pendekatan yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah pendekatan analisis kuantitatif berdasarkan informasi statistika. Hasil dalam penelitian ini adalah pengaruh langsung kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai lebih dominan bila dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Kata Kunci: Kompetensi, Kinerja, Karyawan, Kepuasan Kerja

Abstract

The problem in an organization is competent human resources with roles and tasks to support the organization in achieving its goals. An organization, in various forms, still requires individuals who have various potentials to support the expected performance. One of them is higher education, which is an organization that relies on the performance of its human resources, including employees who have roles, duties and responsibilities in realizing national education goals, namely making the nation's life intelligent, improving the quality of Indonesian people, which includes the quality of faith and piety, noble morals, and mastery of science, technology, and art, as well as creating an advanced, just, prosperous, and civilized Indonesian society. Factors that influence employee performance are competence and organizational culture on employee performance in an organization or institution. The approach that will be taken in this research is a quantitative analysis approach based on statistical information. The results of this research are that the direct influence of competency and organizational culture on employee performance is more dominant when compared to the indirect influence of organizational competency and culture on employee performance through job satisfaction.

Keywords: Competency, Performance, Employees, Job Satisfaction.

A. PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan yang sangat penting di dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Kegiatan ini mengacu pada serangkaian kebijakan, praktik dan berbagai macam sistem yang terdapat pada suatu organisasi yang dapat mempengaruhi perilaku, sikap dan kinerja karyawan. Menurut Bairizki (2020:6) manajemen sumber daya manusia merupakan disiplin ilmu yang mempelajari hubungan manusia sebagai aset yang diberdayakan dan dikelola, di mana penerapannya sesuai dengan praktik dan kebijakan yang sesuai dengan prosedur yang telah disepakati serta dijalankan sesuai dengan fungsi-fungsi manajemen yang bertujuan untuk mencapai visi dan misi organisasi (Bairizki, 2020).

Menurut Imbron dan Ibrahim B. Pamungkas (2021:2) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang melakukan proses pencapaian tujuan dengan pemanfaatan sumber daya yang ada dalam organisasi secara efektif dan efisien (Imbron dan Pamungkas, 2021). Oleh karena itu perusahaan atau organisasi harus menjadikan sumber daya manusia sebagai faktor yang paling penting untuk dikelola. Kemudian Sinambela (2021:9) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan pengelolaan sumber daya manusia sebagai sumber daya aset yang utama, melalui penerapan fungsi manajemen ataupun fungsi operasional sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik (Sinambela, 2021).

Kompetensi merupakan suatu hal yang berkaitan dengan kemampuan, wawasan/pengetahuan dan sikap yang dijadikan suatu pedoman dalam melakukan tanggung jawab pekerjaan. Menurut Spencer dalam Wicaksana (2021:144) kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal satau sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja, atau pada situasi tertentu (Wicaksana, 2021).

Menurut Yusup (2021:5) kompetensi dapat diartikan sebagai dasar kemampuan seseorang dalam menerapkan standar kerja yang tidak dimiliki oleh orang lain yang tercermin dalam sikap dan perilaku sehari-hari dalam melaksanakan pekerjaan (Yusup, 2021). Sumber daya manusia yang berkompentensi mampu menciptakan bukan saja nilai komperatif, tetapi juga memiliki nilai kompetitif dan inovatif dengan menggunakan energi seperti *intellegence*, *creativity* dan *imagination* dan tidak lagi semata-mata menggunakan energi kasar seperti bahan mentah, lahan, tenaga otot dan sebagainya.

Kompetensi menurut Jackson dalam Alfian (2019:48) kompetensi merupakan pola pengetahuan, keterampilan, kemampuan, perilaku karakteristik lainnya yang bisa diukur dan dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Kompetensi selalu dihubungkan dengan karakteristik individu tersebut yang mengindikasikan cara berfikir dan bersikap serta kemampuan analitik yang mampu bertahan dalam jangka waktu yang lama (Alfian, 2019).

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompetensi, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

B. TINJAUAN PUSTAKA

Kompetensi menurut Jackson dalam Alfian (2019:48) kompetensi merupakan pola pengetahuan, keterampilan, kemampuan, perilaku karakteristik lainnya yang bisa diukur dan dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Kompetensi selalu dihubungkan dengan karakteristik individu tersebut yang mengindikasikan cara berfikir dan bersikap serta kemampuan analitik yang mampu bertahan dalam jangka waktu yang lama (Alfian, 2019).

Kompetensi dijelaskan oleh Wicaksana (2021:60-61) dapat digolongkan dalam tingkatan kompetensi sesuai dengan level pada organisasi. Tingkatanya mulai dari yang cakupannya paling luas adalah level organisasi, level posisi, hingga lebih spesifik, yaitu level perorangan (Wicaksana, 2021).

Budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Menurut Cushway dan Lodge dalam Hidayat (2018:73) budaya organisasi adalah suatu kepercayaan dan nilai-nilai yang menjadi falsafah utama yang dipegang teguh oleh anggota organisasi dalam menjalankan atau mengoperasionalkan kegiatan organisasi (Hidayat, 2018).

Menurut Simbolon (2021:29) budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai – nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu organisasi tertentu yang akan mempengaruhi jalannya kerja bisnis perusahaan. Pola sistem dalam budaya organisasi ini akan diwariskan kepada anggota sebagai pembentuk kepribadian organisasi yang akan membedakan antara organisasi satu dengan organisasi lainnya (Simbolon, 2021).

Menurut Fadli (2022) budaya organisasi adalah nilai-nilai, pola keyakinan, sistem *shared value* dan norma-norma yang dapat berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku. Dan pedoman dalam mengatasi integrasi internal dan adaptasi eksternal dapat diatasi dengan asumsi dasar keyakinan yang dianut bersama anggota organisasi yang berfungsi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya (Fadli, 2022).

Kinerja sangat dibutuhkan pada suatu perusahaan agar mampu mencapai tujuan yang diinginkan dengan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Menurut Nurfitriani (2022:2) kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Nurfitriani, 2022).

Kemudian menurut Simanjutak dalam Kartini Harahap, dkk (2023:66) kinerja adalah sejauh mana tugas-tugas tertentu berhasil diselesaikan. Kinerja dalam bisnis mengacu pada seberapa baik tujuan terpenuhi (Harahap, 2023). Kinerja keseluruhan perusahaan, serta kinerja setiap karyawan dan departemen dapat ditingkatkan melalui manajemen kinerja. Menurut Mangkunegara (2018:67) kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2018).

Standar kinerja merupakan gambaran mengenai kegiatan kerja yang dibuat oleh organisasi yang dirancang sebagai patokan bagi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan-pekerjaannya sesuai dengan tujuan organisasi. Standar kinerja diperlukan untuk mengarahkan setiap pegawai agar pekerjaannya tidak melenceng dari peraturan sebenarnya. Menurut Widodo (2020:43) mengemukakan bahwa standar kinerja merupakan target, sasaran, tujuan upaya kerja pegawai dalam kurun waktu tertentu. Dalam melaksanakan pekerjaannya, pegawai harus mengarahkan semua tenaga, pikiran, ketrampilan, pengetahuan, dan waktu kerjanya untuk mencapai apa yang ditentukan oleh standar kinerja (Widodo, 2020).

Dimensi kinerja menurut Linda Koopmans dalam Hamidah & Thomas (2021:16) mengatakan bahwa dalam melakukan pengukuran kinerja kerja individu, dilihat dari 4 (empat) dimensi yaitu kinerja tugas, kinerja kontekstual, kinerja adaptif dan perilaku kerja kontraproduktif (Hamidah dan Thomas, 2021).

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri individu. Menurut Robbins dalam Seta Wicaksana (2021:81) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang diyakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal (Wicaksana, 2021).

Adapun definisi kepuasan kerja menurut Sinambela (2021:303) yaitu perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (*internal*) dan yang didukung oleh hal-hal yang dari luarnya (*external*) atas keadaan kerja, hasil kerja dan kerja itu sendiri (Sinambela, 2021). Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan, jadi kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan teori keadilan, perjanjian psikologis dan motivasi.

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan seseorang. Sikap ini tercermin dalam etos kerja, disiplin dan efisiensi kerja (Hasibuan dan Bahri, 2018). Kepuasan kerja dinikmati ditempat kerja, di luar pekerjaan dan didalam kombinasi pekerjaan dan di luar pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, mereka merasa puas dengan kecukupan keterampilan, kemampuan dan harapannya terhadap pekerjaan yang akan datang (Hasibuan & Bahri, 2018; Permedi, 2019).

C. METODE

Penelitian dimulai pada bulan April 2023 sampai dengan Agustus 2023. Terhitung bulan April penentuan topik penelitian yaitu kinerja pegawai Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Cresweel dalam Sugiyono (2019:24) pendekatan kuantitatif adalah pengukuran data kuantitatif dan statistik objektif melalui perhitungan ilmiah berasal dari sampel orang-orang atau penduduk yang diminta menjawab atas sejumlah pertanyaan tentang survey untuk menentukan frekuensi dan prosentase tanggapan mereka. Kemudian Cresweel dalam Sugiyono (2019:25) menjelaskan juga dalam pendekatan kuantitatif ini penelitian akan bersifat *pre-determined*, analisis data statistik serta interpretasi data statistik. Peneliti yang menggunakan pendekatan kuantitatif akan menguji suatu teori dengan cara merinci suatu hipotesis-hipotesis yang spesifik, lalu mengumpulkan data untuk mendukung atau membantah hipotesis-hipotesis tersebut.

Pendekatan yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah pendekatan analisis kuantitatif berdasarkan informasi statistika. Pendekatan penelitian yang dalam menjawab permasalahan penelitian memerlukan pengukuran yang cermat terhadap variabel – variabel dari objek yang diteliti untuk menghasilkan kesimpulan yang dapat digeneralisasikan terlepas dari konteks waktu, tempat dan situasi.

Instrumen penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini berupa angket atau kuisisioner pada setiap variabel yang dibuat sendiri oleh peneliti. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dimaksudkan untuk menghasilkan data yang akurat yaitu dengan menggunakan skala *Likert*.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Model perhitungan yang akan digunakan pada penelitian ini adalah model pengukuran (*outer model*), model struktural (*inner model*), dan pengujian hipotesis. Outer model menggambarkan bagaimana masing-masing indikator terkait dengan variabel laten sedangkan inner model menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan perumusan masalah/hipotesis penelitian. Juga, dalam pengujian hipotesis, peneliti akan melihat menggunakan bootstrap untuk melihat apakah ada hubungan yang signifikan atau tidak signifikan antara variabel laten.

Statistik deskriptif adalah kombinasi statistik seperti frekuensi, mean dan standar deviasi yang memberikan informasi deskriptif tentang data yang diperoleh dari responden. Kecenderungan sentral mengukur mean, Minimum dan maksimum, dan mode. Deviasi standar mengungkapkan jumlah variabilitas dalam data dan merangkum seberapa jauh nilai data biasanya dari rata-rata. Skala terendah dalam penelitian ini adalah satu (sangat tidak setuju)

dan skala tertinggi adalah lima (sangat setuju). Tabel di bawah ini menunjukkan hasil pengumpulan data.

Tabel 1. Deskriptif statistik

Indikator	N	Mean	Median	Min	Max	Standard Deviation
KOM1	93	4.278	5	3	5	0.82
KOM2	93	4.431	4	3	5	0.597
KOM3	93	3.75	4	2	5	0.682
KOM4	93	4.194	5	2	5	0.995
KOM5	93	4.111	4	2	5	0.756
KOM6	93	4.028	4	2	5	0.912
KOM7	93	3.833	4	2	5	0.866
KOM8	93	3.917	4	2	5	0.982
KOM9	93	4.056	4	2	5	0.78
KOM10	93	4.083	4	2	5	0.846
BO1	93	4.639	5	3	5	0.652
BO2	93	4.653	5	3	5	0.581
BO3	93	3.889	4	3	5	0.614
BO4	93	4.278	5	2	5	0.989
BO5	93	4.181	4	2	5	0.839
BO6	93	4.139	4	2	5	0.871
BO7	93	3.611	4	2	5	0.891
BO8	93	4.069	4	3	5	0.822
BO9	93	4.042	4	2	5	0.873
BO10	93	4.167	4	2	5	0.898
KK1	93	3.806	4	2	5	0.72
KK2	93	4.25	5	1	5	1.152
KK3	93	3.847	4	1	5	1.138
KK4	93	3.222	3	2	5	0.711
KK5	93	3.889	4	1	5	1.087
KK6	93	3.972	4	3	5	0.745
KK7	93	3.472	3	2	5	0.849
KK8	93	3.764	4	1	5	0.993
KK9	93	3.681	4	1	5	0.984
KK10	93	3.833	4	1	5	1.106
KP1	93	4.653	5	3	5	0.605
KP2	93	4.597	5	3	5	0.518
KP3	93	3.889	4	3	5	0.756
KP4	93	4.403	5	2	5	0.758
KP5	93	4.403	4	3	5	0.544
KP6	93	3.958	4	3	5	0.789
KP7	93	3.458	3	2	5	0.865
KP8	93	4.014	4	3	5	0.717
KP9	93	4.125	4	2	5	0.798
KP10	93	4.111	4	2	5	0.809

Keterangan Indikator:

KOM = Kompetensi (X1)

BO = Budaya Organisasi (X2)

KK = Kepuasan Kerja (Z)

KP = Kinetja pegawai (Y)

Variabel (X1) Kompetensi (KOM) memiliki 10 indikator yang menunjukkan nilai mean terendah dari indikatornya adalah 3.75 dan tertingginya adalah 4.194 ini berarti kecenderungan responden menjawab pertanyaan lebih cenderung setuju. Variabel (X2) Budaya organisasi/(BO) memiliki 10 indikator yang menunjukkan nilai mean terendah dari indikator 3.611 dan nilai mean tertinggi adalah 4.653 yang menunjukkan bahwa umumnya responden menjawab setuju dalam kuesioner. Kemudian variabel intervening (Z) Kepuasan kerja /(KK) memiliki 10 indikator yang menunjukkan nilai mean terendah adalah 3.222 dan nilai mean tertinggi adalah 3.972 ini menggambarkan bahwa mereka kemungkinan besar menjawab normal. Variabel (Y) Kinerja Pegawai/(KP) memiliki 10 indikator yang menunjukkan nilai mean terendah adalah 3.458 dan nilai mean tertinggi adalah 4.653 ini menggambarkan bahwa kecenderungan responden kemungkinan besar menjawab normal. Pada angka standar deviasi, angka kisaran terletak pada 0.518- 1.152, menunjukkan sejumlah besar standar deviasi yang berarti dispersi data jauh dari rata-rata.

E. KESIMPULAN

Pengaruh langsung kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai lebih dominan bila dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja pegawai dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai juga kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dari hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kompetensi, budaya organisasi dan kepuasan kerja, berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara langsung positif dan signifikan. Adapun penerapannya melalui pengembangan keterampilan dan knowledge dan *risk taking* dengan memberikan kebebasan kepada pegawai untuk mengembangkankompetensi mereka dan kebebasan dalam bertindak juga mengikutsertakan pegawai dalam pembuatan visi misi serta disiplin dalam melaksanakan tugas pokoknya, menciptakan hubungan yang harmonis dengan tim.

Pengaruh tidak langsung kompetensi, budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja menunjukkan nilai dominan kedua adapun penerapannya selain pengembangan kompetensi dan budaya organisasi tersebut juga pegawai diberikan reward dan feed back atas hasil pencapaiannya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan sehingga rasa tanggungjawab untuk meningkatkan hasil kerjanya meningkat. selain itu pegawai diberikan kesempatan untuk meningkatkan kinerja dengan baik juga diberikan peluang untuk maju dalam rangka mengembangkan diri, adanya pengakuan pimpinan terhadap pegawai bagi pegawai yang berprestasi serta pegawai diberikan pekerjaan yang menantang.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfian. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Bairizki, A. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Tinjauan Strategis Berbasis Kompetensi) Jilid I*. Surabaya: Pustaka Aksara.
- Fadli, R. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia di Dalam Perusahaan*. Banten: Yayasan Bait Qur'any.
- Harahap, K. (2023). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Hasibuan, S. M., & Bahri, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Homepage, 1(1)*, 71–80. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2243>
- Hidayat, M. (2018). *Manajemen Organisasi Sumber Daya Manusia*. Malang: MNC Publishing.

- Mangkunegara, A. A. A. P. (2018). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Refika Aditama.
- Nurfitriani. (2022). *Manajemen Kinerja Karyawan*. Makassar: Cendekia Publisher.
- Pamungkas, I. B., & Imbron. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Widina Bhakti.
- Permedi, R. H. (2019). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(4).
- Pranogyo, A. B., Hamidah & Suyatno, T. (2022). *Kinerja Karyawan Teori Pengukuran dan Implikasi*. Bandung: Feniks Muda Sejahtera.
- Simbolon, S. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Bintang Semesta Media.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja)*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Wicaksana, S. A. (2021). *Manajemen Pengembangan Talenta*. Jakarta: DD Publishing.
- Widodo, S. E. (2020). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Yusup. (2021). *Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi*. Palembang: LD Media.