

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KETERLIBATAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

*(THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND WORK
INVOLVEMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH
ORGANIZATIONAL COMMITMENT AS AN INTERVENING VARIABLE)*

Julio Teguh Solissa^{1*}, J. latuihamallo², N.C. Lewaherilla³

¹²³*Program Pascasarjana Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Universitas Pattimura
Ambon Jl.Ir. M. Putuhena Kampus Unpatti Poka-Ambon Kode Pos 7233, Indonesia*

*Email: teguhsolissa@gmail.com

ABSTRAK

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai (2) Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasional (3) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (4) Keterlibatan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai (5) Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (6) Komitmen organisasional memediasi hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai (7) Komitmen organisasional memediasi hubungan antara keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai.

Keywords: Budaya Organisasi, Keterlibatan Kerja, Komitmen Organisasional, Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

The results of this study indicate that (1) Organizational culture has a positive and significant effect on employee performance (2) work involvement has a positive and significant effect on organizational commitment (3) Organizational culture has a positive and significant effect on employee performance (4) Work involvement has no effect on employee performance (5) Organizational commitment has a positive and significant effect on performance (6) Organizational commitment mediates the relationship between organizational culture and employee performance (7) Organizational commitment mediates the relationship between job involvement and employee performance.

Keywords: *Organizational Culture, Work Involvement, Organizational Commitment, Employee Performance*

Received: 08-04-2022; Accepted: 21-04-2022; Published: 03-8-2022



1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan unsur yang strategis dalam menentukan sehat tidaknya suatu organisasi. Pengembangan sumber daya manusia dapat dipahami sebagai penyiapan individu pegawai untuk melakukan tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi, budaya organisasi berusaha mengidentifikasi dan mengukur sejauh mana tingkat pelayanan oleh Karena itu, fenomena yang terdapat dalam pengembangan biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang di perlukan untuk menunaikan pekerjaan yang lebih baik pengembangan sumber daya manusia berpijak pada fakta bahwa individu pegawai membutuhkan pengetahuan keahlian dan kemampuan untuk berkembang supaya ia mampu bekerja dengan baik, (Priansa, 2014:146) menurut Lako (2004:25) peran strategis budaya organisasi kurang disadari dan dipahami oleh kebanyakan orang pelaku organisasi Indonesia, yaitu pemilik dipercaya untuk mengelola organisasi, banyak masalah yang terhubung dengan ketenagakerjaan akhir-akhir ini menunjukkan bahwa kesadaran manajemen terhadap peran strategis dan implementasi budaya organisasi dalam instansi pemerintah masih lemah dan mengawatirkan.

2. KAJIAN PUSTAKA

Budaya organisasi merupakan suatu konsep atau suatu filsafat manajemen dalam rangka perbaikan kualitas sumber daya manusia. Oleh sebab itu yang terdapat dalam budaya organisasi mencakup berbagai hal budaya organisasi menyangkut nilai hal-hal mendasar menjadi payung bagi kinerja oleh penerapan budaya organisasi belum terlalu malsimal untuk itu, Budaya menjadi hal yang sangat penting orientasi dan inovasi perhatian secara detail, terhadap setiap kinerja dapat mendorong agar inovasi dan pengetahuan dapat ditingkatkan karena memang disadari bahwa kurangnya pengetahuan dan kemampuan sangatlah terbatas masih terbatas.

Keterlibatan kerja diartikan sebagai suatu ukuran sampai dimana individu secara psikologis memihak pekerjaan mereka dan menganggap penting tingkat kinerja yang dicapai sebagai penghargaan diri (Robbins & Judge, 2008:100). Keterlibatan kerja adalah karyawan yang memiliki keterlibatan kerja tinggi terhadap pekerjaannya ditandai dengan karyawan memiliki kepedulian yang tinggi terhadap pekerjaan, adanya perasaan terikat secara psikologis terhadap pekerjaan yang ia lakukan dan keyakinan yang kuat terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan (Robbins, 2001:91).

Komitmen organisasional Mekta, (2016) mendefinisikan komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi. Komitmen organisasi dapat tumbuh dari ikatan emosional terhadap perusahaan yang meliputi dukungan moral, nilai-nilai dalam perusahaan serta kemauan dalam diri untuk mengabdikan pada perusahaan. Pamungkas (2014) menyebutkan komitmen organisasi merupakan identifikasi dari keterlibatan seseorang terhadap organisasi. untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi. Komitmen organisasi mencakup kebanggaan anggota, kesetiaan anggota, dan kemauan anggota pada organisasi.

Kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua perusahaan dan institusi yang mempekerjakan karyawan, sebab kinerja karyawan ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan (dalam Sutrisno 2011:151) untuk mendapatkan kinerja yang baik tidaklah mudah karena harus didukung oleh kemampuan dan motivasi karyawan itu sendiri. Selain itu juga kinerja mempunyai arti penting bagi karyawan adanya penilaian kinerja berarti karyawan mendapat perhatian dari atasan. Disamping itu menambah gairah kerja karyawan karena dengan penilaian mungkin karyawan yang berprestasi dipromosikan dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasinya, sebaliknya karyawan yang tidak berprestasi bisa didemosikan. kinerja

karyawan adalah beberapa elemen yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan. Evaluasi menjadi proses penting bagi sebuah perusahaan. Tanpa adanya evaluasi, perusahaan akan kesulitan untuk mengetahui bagaimana performa karyawan.

Institus Agama Kristen Negeri Ambon adalah salah satu perguruan tinggi di provinsi Maluku memiliki fungsi utama menyelenggarakan Tri Dharma Perguruan Tinggi yaitu Pendidik, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Oleh sebab itu dalam rangka mendukung kelancaran penyelenggaraan tugas pendidik dan kependidikan di Institut Agama Kristen Negeri Ambon maka diperlukan mutu sumber daya manusia yang ada dalam diri pegawai di Biro Administrasi Akademik Kemahasiswaan Perencanaan dan sistem Informasi institut Agama Kristen Negeri Ambon, dimana para pegawai dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsi belum melaksanakan budaya organisasi dengan baik, kenyataan yang terjadi bahwa kurangnya inovasi dalam diri pegawai sehingga pegawai kurang mampu menciptakan pekerjaan sesuai dengan inovasi dalam perkembangan kemajuan teknologi dan informasi.

3. METODE PENELITIAN

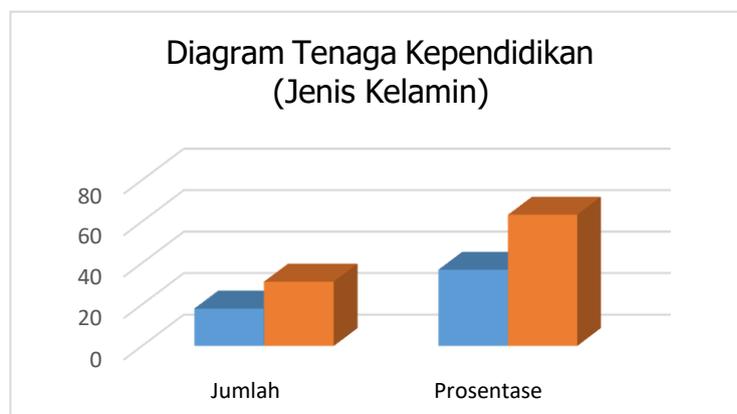
Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan (eksplanatori) dengan pendekatan survey. Penelitian ini berupaya menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel dan pengaruhnya melalui pengujian hipotesis (Sugiyono 2003). Penelitian survey mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan koesioner sebagai alat pengumpulan data yang utama. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, karena secara umum data dianalisis serta disajikan dalam bentuk angka-angka yang dihitung melalui uji statistik.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden yang digunakan sebanyak 60 responden, Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik Sampling kuisisioner. Hasil data-data dalam penelitian ini, diperoleh dari angket/ kuisisioner yang disebarakan kepada responden. Angket dalam penelitian ini berisi tentang item-item pernyataan yang berkaitan dengan variabel penelitian, kuisisioner tersebut juga berisikan data diri responden yang terdiri dari jenis kelamin, usia dan pendidikan terakhir responden dan lama bekerja. Data yang terkumpul dari responden disajikan sebagai berikut:

4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, Tingkat Pendidikan, Usia dan Masa Kerja

Jenis kelamin akan menunjukkan status sosial yang akan mempengaruhi seseorang dalam bekerja. Komposisi responden menurut jenis kelamin dalam penelitian ini tersedia dalam tabel berikut:



Tabel 4.1 Jumlah ASN berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	TenagaKependidikan	% Jumlah
Pria	21	38.73 %
Wanita	39	65.26 %
Jumlah	60	100%

Sumber: Data Primer diolah (2021)

Presentase Jumlah Tenaga Kependidikan di IAKN Ambon : Pria : 38.73 % Wanita : 65.27 % Sumber Data : IAKN Ambon, Januari 2021

Dalam hal ini penelitian difokuskan kepada penilaian kinerja terhadap tenaga kependidikan di IAKN Ambon sejumlah 52 Orang ASN dan Honorer berjumlah 8 orang. dengan jumlah berdasarkan jenis kelamin Pria sebanyak 21 orang dan wanita sebanyak 39 orang.

Karakter Individu dan kecerdasan spiritual manusia juga dipengaruhi oleh faktor genetik maupun jenis kelamin seseorang. Dimana secara psikologis, tingkat kemampuan seseorang dalam mengendalikan karakternya dipengaruhi oleh banyak factor, diantaranya adalah dari jenis kelaminnya.

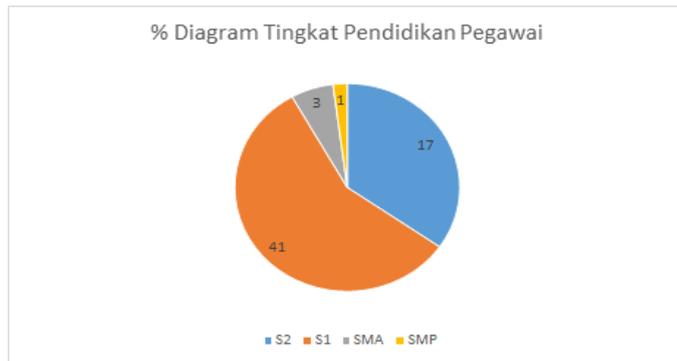
Kecerdasan Spiritual selain dapat dilihat dari kebiasaan maupun kedewasaan berpikir seseorang, juga bisa dipengaruhi oleh jenis kelaminnya, yang mana biasanya jenis kelamin wanita tingkat kecerdasan spiritualnya lebih tinggi dibandingkan laki-laki.

Tabel 4.2.

Jumlah Tenaga Kependidikan berdasarkan tingkat pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah Pegawai	Jumlah %
Magister / S2	17	34.69 %
Sarjana/S1	41	67.14 %
SMA	3	6.12 %
SMP	1	2.05 %
Jumlah	60	100 %

Latar belakang pendidikan setidaknya dapat dijadikan tolak ukur hipotesa sementara dalam memberikan dan memetakan jenis pekerjaan kepada pegawai.



Berdasarkan data pada tabel dan grafik tingkat pendidikan dari pegawai di IAKN, sebagian besar di tingkat pendidikan S1 sebanyak 41 orang (67.14%) , S2 sebanyak 17 orang(34.69%), SMA sebanyak 3 orang (6.12%), dan SMP sebanyak 1 orang (2.05 %).

Tabel 4.3.
pegawai berdasarkan usia

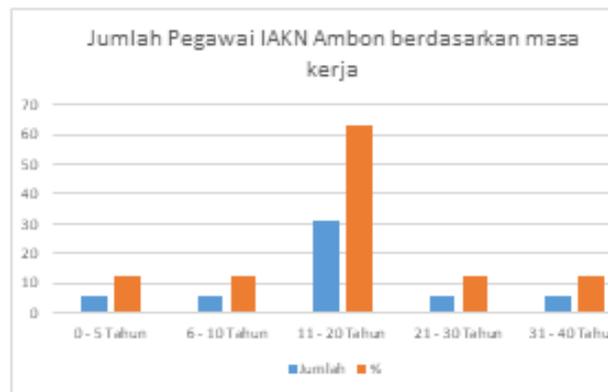
Usia / umur	Jumlah	% (presentase)
20 – 30 tahun	2	4.08%
31 – 40 tahun	20	30.61%
41 – 50 tahun	27	59.18%
51 – 60 tahun	11	22.44%
Jumlah	60	100%

Sumber data primer diolah 2021

Berdasarkan data diatas 59.18% berada pada kisaran usia 41-50 tahun dengan jumlah pegawai sebanyak 27 orang dan 20 orang dikategori usia 31 – 40 tahun sebesar 30.61% dikategori usia 51 – 60 sebanyak 11 orang dengan presentase 22.44% dan yang terendah pada kategori 20 – 30 tahun sebanyak 2 orang dengan presentase 4.08% Dimana pada kategori usia 20 – 30 tahun adalah Pegawai baru yang masuk di Januari 2021, dan prosentase terbesar pada usia 41- 50 tahun sebanyak 27 orang. Tentunya hal ini menunjukkan bahwa 59% pegawai di IAKN Ambon sudah memiliki tingkat kematangan dan kedewasaan berpikir bila ditinjau dari usia pegawai antara 41 – 50 Tahun, yang akan mempengaruhi kinerja pegawai di IAKN Ambon lebih optimal. Senioritas yang seringkali diukur dari lamanya masa kerja juga merupakan bagian yang mempengaruhi kinerja pegawai di IAKN Ambon. Berikut data jumlah pegawai berdasarkan masa kerjanya.

Tabel 4.4
Jumlah Pegawai IAKN Ambon berdasarkan masa kerja

Masa Kerja	Jumlah	% Prosentase
0 – 5 Tahun	6	12.24 %
6 – 10 Tahun	14	15.24 %
11- 20 Tahun	34	61.26 %
21- 30 Tahun	6	12.24 %
Jumlah	52	100 %



Berdasarkan data tabel dan diagram diatas, maka dapat disimpulkan jika sebagian besar masa kerja pegawai ada dalam range 11-20 tahun sebanyak 34 orang dengan prosentase 63.26 %. Maka secara senioritas dan pengalaman kerja, maka pegawai di IAKN Ambon 63.26 % adalah pegawai senior, dalam arti sudah mempunyai pengalaman kerja diatas 10 tahun dan dalam hal pekerjaan, pastinya memiliki keahlian yang sudah dapat dikatakan professional, sehingga kinerja pegawai harusnya meningkat semakin baik.

4.2 Analisis Data

Teknik pengolahan data menggunakan SmartPLS (*Partial Least Square*) membutuhkan dua tahap untuk menilai Fit Model dari sebuah model penelitian. Tahap tersebut adalah :

- **Evaluation of Measurement Model**

Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisis data dengan SmartPLS untuk menilai Evaluation of Measurement Model yaitu Convergent Validity, Discriminant Validity, dan Composite Validity.

a. Convergent Validity

b. Loading Factor

Penilaian *convergent validity* berdasar korelasi antara *item score / component score* yang diestimasi dengan Software PLS. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0.7 dengan konstruk yang diukur. Namun menurut Chin yang dikutip oleh Imam Ghozali, nilai outer loading antara 0,5 – 0,6 untuk penelitian tahap awal dianggap cukup untuk memenuhi syarat *convergent validity*. Dalam penelitian ini akan digunakan batas *loading factor*

sebesar 0.7.

Tabel 4.9
Outer Loadings (Factor Loading)

Variabel	Indikator	Loading Factor
Budaya Organisasi (X1)	X1 ₁	0,909
	X1 ₂	0,883
	X1 ₃	0,881
	X1 ₄	0,872
	X1 ₅	0,858
	X1 ₆	0,893
	X1 ₇	0,823
	X1 ₈	0,879
	X1 ₉	0,889
	X1 ₁₀	0,892
	X1 ₁₁	0,927
Keterlibatan Kerja (X2)	X2 ₁	0,890
	X2 ₂	0,913
	X2 ₃	0,890
	X2 ₄	0,862
	X2 ₅	0,841
	X2 ₆	0,841
Komitmen Organisasional (Y1)	Y1 ₁	0,886
	Y1 ₂	0,854
	Y1 ₃	0,867
	Y1 ₄	0,882
	Y1 ₅	0,875
	Y1 ₆	0,900
Kinerja (Y2)	Y2 ₁	0,905
	Y2 ₂	0,910
	Y2 ₃	0,858
	Y2 ₄	0,851
	Y2 ₅	0,880
	Y2 ₆	0,857
	Y2 ₇	0,814
	Y2 ₈	0,825
	Y2 ₉	0,898
	Y2 ₁₀	0,778
	Y2 ₁₁	0,894
	Y2 ₁₂	0,849

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS, 202

Dari hasil pengolahan data dengan SmartPLS ditunjukkan pada Tabel di atas Diketahui bahwa banyak indikator pada masing-masing variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *loading factor* yang lebih besar dari 0,7 dan dikatakan valid.

➤ *Average Variance Extracted (AVE)*

Tabel 4.10
Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted
X1 (Budaya Organisasi)	0.768
X2 (Keterlibatan Kerja)	0.788
Y2 (Kinerja Karyawan)	0.738
Y1 (Komitmen Organisasional)	0.770

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS, 2021

Berdasarkan data tabel di atas diketahui bahwa nilai AVE variabel X1 (Budaya Organisasi) 0.768, variabel X2 (Keterlibatan Kerja) 0.788, variabel Y2 (Kinerja Karyawan) 0.738, dan variabel Y1 (Komitmen Organisasional) 0.770 Yang dimana nilai tersebut berada diatas 0,5 dan variabel-variabel tersebut dapat dikatakan valid berdasarkan standar nilai yang telah ditentukan.

- **Discriminant Validity**
 - *Fornell-Larcker Criterion*

Tabel 4.11
Fornell Larcker Criterion

	X1 (Budaya organisasi)	X2 (Keterlibatan Kerja)	Y2 (Kinerja Karyawan)	Y1(Komitmen Organisasional)
X1 (Budaya organisasi)	0.876			
X2 (Keterlibatan Kerja)	0.941	0.888		
Y2 (Kinerja Karyawan)	0.974	0.950	0.859	
Y1 (Komitmen Organisasional)	0.944	0.950	0.965	0.877

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS, 2021

Pada tabel 4.11 menunjukkan bahwa nilai *cross loading* dari masing-masing item terhadap konstraknya lebih besar dari pada nilai loading dengan konstruk yang lain. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat permasalahan pada *discriminant validity*. Semua indikator mempunyai koefisien korelasi yang lebih besar dengan masing-masing konstraknya dibandingkan dengan nilai koefisien korelasi indikator pada blok konstruk pada kolom lainnya.

- **Composite Reliability**

Tabel 4.12
Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
X1 (Budaya Organisasi)	0.971
X2 (Keterlibatan Kerja)	0.957
Y2 (Kinerja Karyawan)	0.971
Y1 (Komitmen Organisasional)	0.953

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS, 2021

Berdasarkan data tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai composite reliability semua variabel penelitian $> 0,7$. Variabel X1 (Budaya Organisasi) 0.971, X2 (Keterlibatan Kerja) 0.957, variabel Y2 (Kinerja Karyawan) 0.971 dan variabel Y1 (Komitmen Organisasional) 0.953. Hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel telah memenuhi composite reliability sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

- **Cronbach's Alpha**

Tabel 4.13
Cronbach's Alpha

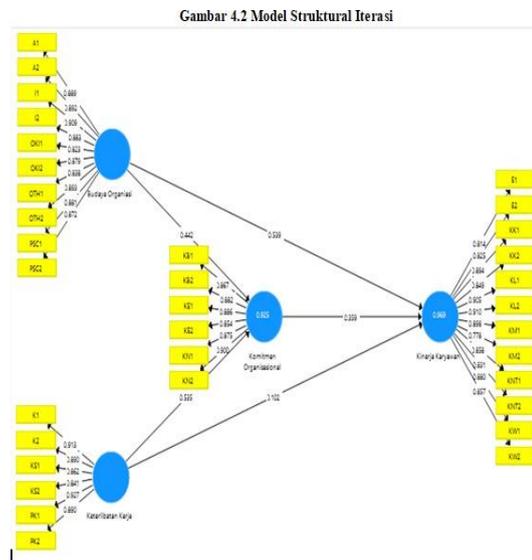
Variabel	Cronbach's Alpha
X1 (Budaya Organisasi)	0.966
X2 (Keterlibatan Kerja)	0.946
Y2 (Kinerja Karyawan)	0.968
Y1 (Komitmen Organisasional)	0.940

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS, 2021

Berdasarkan data tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai composite reliability semua variabel penelitian $> 0,7$. Variabel X1 (Budaya Organisasi) 0.966, X2 (Keterlibatan Kerja) 0.946, variabel Y2 (Kinerja Karyawan) 0.968 dan variabel Y1 (Komitmen Organisasional) 0.940. Hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel telah memenuhi composite reliability sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

• **Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)**

Model struktural dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan untuk variabel dependen dan nilai koefisien path untuk variabel independen yang kemudian dinilai signifikansinya berdasarkan nilai t-statistic setiap path.



Tabel 4.14
Nilai R-Square

Variabel	R-Square
Y2 (Kinerja Karyawan)	0.969
Y1 (Komitmen Organisasional)	0.925

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS, 2021

Pada data tabel diatas dapat dilihat nilai R-Square pada variabel kinerja karyawan (Y2) sebesar 0.969 = 96,9%, yang dipengaruhi oleh variabel budaya organisasi (X1) dan keterlibatan kerja (X2), komitmen organisasional (Y1) sisanya 3,1% dipengaruhi oleh variabel lain. Berikutnya pada variabel komitmen organisasional (Y1) memiliki nilai R-Square sebesar 0.925 = 92,5%, yang dipengaruhi oleh variabel budaya organisasi (X1) dan keterlibatan kerja (X2).

4.4 Pengujian Hipotesis

Tabel 4.15
Pengaruh langsung

Hipotesis	Pengaruh	T-Statistic	P-Values	Hasil
H1	Budaya organisasi → Komitmen Organisasional	3.441	0.001	Diterima
H2	Keterlibatan Kerja → Komitmen Organisasional	4.118	0.000	Diterima
H3	Budaya organisasi → Kinerja	5.486	0.000	Diterima
H4	Keterlibatan kerja → Kinerja	0.947	0.334	Ditolak
H5	Komitmen Organisasional → Kinerja	3.381	0.001	Diterima

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS, 2021

• **Pengujian Hipotesis 1**

Pada data diatas menunjukkan bahwa nilai T-Statistic sebesar 3.441 lebih besar dari nilai T-Tabel yakni 1,67 (1,67065) dan nilai P-Values sebesar 0,001 yakni lebih kecil dari nilai signifikansi yaitu 0,05. Maka artinya budaya organisasi

berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, yang berarti budaya organisasi mampu meningkatkan kinerja pegawai. Hipotesis 1 diterima

- **Pengujian Hipotesis 2**
Pada data diatas menunjukkan bahwa nilai T-Statistic sebesar 4,118 lebih besar dari nilai T-Tabel yakni 1,67 (1,67065) dan nilai P-Values sebesar 0,000 yakni lebih kecil dari nilai signifikansi yaitu 0,05. Maka artinya keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, yang berarti keterlibatan kerja mampu meningkatkan komitmen organisasional. Hipotesis 2 diterima.
- **Pengujian Hipotesis 3**
Pada data diatas menunjukkan bahwa nilai T-Statistic sebesar 5,486 lebih besar dari nilai T-Tabel yakni 1,67 (1,67065) dan nilai P-Values sebesar 0,000 yakni lebih kecil dari nilai signifikansi yaitu 0,05. Maka artinya budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti budaya organisasi mampu meningkatkan kinerja pegawai. Hipotesis3 diterima.
- **Pengujian Hipotesis 4**
Pada data diatas menunjukan bahwa nilai nilai T-Statistic sebesar 0,947 lebih besar dari nilai T-Tabel yakni 1,67 (1,67065) dan nilai P-Values sebesar 0,344 yakni lebih besar dari nilai signifikansi yaitu 0,05. Maka artinya Keterlibatan Kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang berarti Keterlibatan Kerja tidak mampu meningkatkan kinerja pegawai. Hipotesis 4 ditolak
- **Pengujian Hipotesis 5**
Pada data diatas menunjukkan bahwa nilai T-Statistic sebesar 3,381 lebih besar dari nilai T-Tabel yakni 1,67 (1,67065) dan nilai P-Values sebesar 0,001 yakni lebih kecil dari nilai signifikansi yaitu 0,05. Maka artinya komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti komitmen organisasional mampu meningkatkan kinerja karyawan. Hipotesis 5 diterima

Tabel 4. 16
Pengaruh Tidak langsung

Hipotesis	Pengaruh	T-Statistic	P-Values	Hasil
H6	Budaya organisasi → Komitmen Organisasional → Kinerja Karyawan	2,132	0,033	Diterima
H 7	Keterlibatan kerja → Komitmen Organisasional → Kinerja	2,881	0,004	Diterima

Sumber data pengelolaan data dengan SmartPLS 2021

- **Pengujian Hipotesis 6**
Pengaruh positif dan signifikan antara Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja (Y2) dengan dimediasi oleh komitmen organisasional (Y1). Pada data diatas menunjukkan bahwa nilai t-Statistic sebesar 2,132 lebih besar dari nilai t-Tabel yakni 1,67 (1,67065) dan nilai P-Values sebesar 0,033 yakni lebih kecil dari nilai signifikansi yaitu 0,05. Maka artinya komitmen organisasional dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Itu berarti Hipotesis 6 diterima. Dengan keputusan *Parsial Mediasi (Mediasi Sebagian)*
- **Pengujian Hipotesis 7**
Pengaruh positif dan signifikan antara Keterlibatan Kerja (X2) terhadap Kinerja (Y2) dengan dimediasi oleh Komitmen Organisasional (Y1). Pada data diatas menunjukkan bahwa nilai t-Statistic sebesar 2,881 lebih besar dari nilai t-Tabel yakni 1,67 (1,67065) dan nilai P-Values sebesar 0,004 yakni lebih kecil dari nilai signifikansi yaitu 0,05. Maka artinya komitmen organisasional dapat memediasi

pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja. **Hipotesis 7 diterima. Dengan keputusan Mediasi yakni Full Mediasi (Mediasi Penuh)**

5. KESIMPULAN

1. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Jadi setiap kenaikan budaya organisasi yang dirasakan, maka komitmen organisasional karyawan yang dimiliki mengalami peningkatan.
2. Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Jadi setiap kenaikan Keterlibatan kerja yang dirasakan, maka komitmen organisasional yang dirasakan akan mengalami peningkatan.
3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Jadi setiap kenaikan tingkat Budaya organisasi yang dirasakan, hal ini akan meningkatkan tingkat kinerja karyawan.
4. Keterlibatan Kerja harus mempunyai keterlibatan yang kuat agar dapat mendorong tingginya kinerja untuk itu tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Jadi setiap kenaikan Keterlibatan Kerja yang dirasakan, belum dapat mengikuti Kinerja Karyawan.
5. Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Jadi setiap kenaikan Komitmen Organisasional karyawan, hal ini akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut.
6. Komitmen Organisasional memediasi hubungan antara budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.
7. Komitmen Organisasional memediasi hubungan antara keterlibatan kerja terhadap Kinerja Karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N.J., dan Meyer, J.P.1990. The measurement and antecedents of affective,continuance, and normative commitment to organization. *Journal occupational psychology*, 63, 1–18.
- A Noe Hollenbeck, Gerhart Barry, M Wright Patrick, 2010 *Manajemen Sumber Manusia*, Salemba Empat, Jakarta
- Arikunto, Suharmi. 2008. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktet* Jakarta Ri Cipta
- Brotoharsojo & Hartanto 2003, *Tingkatkan Kinerja Perusahaan dengan Merit System*, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Darmaprawira, Pratiwi. 2002. *Warna Teori dan Kreatifias Penggunaanya*. Bandung : ITB
- Ferdinan.A.2014. *Struktural Dalam Penelitian Manajemen* Semarang : Badan PenerbitUniversitas Diponegoro
- Garvin, D. A. dan Lovelock. 2004. *Strategi Manajemen*. Yogyakarta: Andi.
- Gibson, R. 2005. *Principles of nutritional assesment*. Oxford university. New York.
- Handoko. T. Hani. 2008, *Manajemen Personalialia & Sumber Daya Manusia Edisi 2*Yogyakarta BPFE
- Hasibuan, Malayu. S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta : Bumi Aksara
- Iriantoro Nur.,, *Supomo Bambang 2*
- Istijanto, 2005. *Aplikasi Praktis Riset Pemasaran*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama
- Judge, A Timothy & Robbins S.P 2016 *Perilaku Organisasi edisi Sepuluh*. Jakarta: Salemba Empat
- Lako (2004n: 146) *Kepemimimpinan dan Kinerja Organisasi, Isu Teori, dan Solusi :* Yogyakarta, Amara Books.

- Mangku Prawira, TB. Syafri dan Aida Vitalaya Hubeis 2007 Sumber Daya Manusia, Bogor : Ghalia Indonesia
- Mehta, M. (2016). ESP8266 : A Breakthrough in Wireless Sensor Networks and Internet of Things. *International Journal of Electronics and Communication Management & Technology*, 6(8), 7–11.
- Mondy, R.W. and Noe, R.M, 1990. *Human Resource Management 4th Edition*. USA: Allynand Bacon.
- Prawirosentono, Suyadi. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE, 1999
- Priansa, (2014). *Kesekretarisan Profesional Berkompeten Cerdas Terampil Melayani* Alfabeta : Bandung.
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari teori Ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada Aplikasi. Alih Bahasa, Yusuf Udaya.. Jakarta
- Robbins, Stephen. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P dan Mary Coulter. 2012. *Manajemen*. Jakarta: PT. Index
- Siagian Sondag (2015), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT Bumi Aksara
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta. ANDI.
- Srimulyani, V. A. (2009). *Tipologi dan anteseden komitmen organisasi*. Skripsi yang tidak dipublikasikan. Universitas Widya Mandala, Madiun.
- Stephen P.Robbins, Timothy A.Judge. 2008. *Organizational Behavior (17th ed)*. Education, Incs
- Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta. Bandung 2008.
- Sugiyono 2006 *statistika untuk penelitian Cetakan Kedua* Ikatan Penerbit
- Sugiyono. 2012. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta.
- Sutrisno. 2011 : *151 Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta Kencana.
- Suwatno dan Syarif. (2005) *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta : Bandung.
- Umar Husein 2008, *Metode Riset Perilaku Konsumen Jasa*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Wagner & Hollenback (2010) *Evaluasi Kinerja Sumber Daya*. Jakarta : Salemba Empat
- Wibowo. 2010, *Budaya Organisasi*. Raja Grafindo Persada Jakarta