
Analisis Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Organisasi Dengan Pemediasi Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Study pada karyawan perusahaan PT.GFI)

Awik Yuniawan Mustofa¹⁾

Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Widya Gama
yuniawanawik@gmail.com

Adya Hermawati²⁾

Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Widya Gama
wati_wati38@yahoo.co.id

Muchlis Mas'ud³⁾

Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Widya Gama
masudmuchlis@gmail.com

Nasharuddin Mas⁴⁾

Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Widya Gama
nasharuddinmas@gmail.com

Choirul Anam⁵⁾

Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Widya Gama
anam@widyagama.ac.id

Abstrak Industri peternakan sapi perah nasional dituntut untuk menerapkan prinsip green economy melalui pengelolaan aset yang andal guna meminimalkan downtime operasional. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi pada Departemen Operational Maintenance and Repair PT. Greenfield Indonesia (PT. GFI). Pendekatan penelitian menggunakan metode kuantitatif asosiatif berbasis filsafat positivisme. Data dikumpulkan melalui sampel total terhadap 39 personel teknis dari divisi Utility, Maintenance, EHS, dan Biogas menggunakan kuesioner digital skala Likert 5 poin. Teknik analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modeling - Partial Least Square (SEM-PLS) melalui perangkat software SmartPLS. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa secara parsial, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan budaya organisasi dan komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Lebih lanjut, budaya organisasi terbukti berpengaruh signifikan dalam membentuk komitmen organisasi, namun kompetensi ditemukan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pekerja. Pada pengujian efek mediasi,

komitmen organisasi tidak terbukti berperan sebagai variabel mediator baik dalam hubungan antara kompetensi terhadap kinerja maupun budaya organisasi terhadap kinerja. Temuan ini menegaskan bahwa aspek kapabilitas teknis riil memiliki pengaruh langsung yang jauh lebih dominan dalam mendongkrak produktivitas kerja di lapangan dibandingkan aspek nilai moral ataupun loyalitas normatif. Implikasi praktis bagi manajemen PT. GFI adalah perlunya menempatkan program pengembangan keahlian teknis, pelatihan terstruktur, dan sertifikasi profesional sebagai prioritas utama investasi perusahaan.

Kata kunci Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan, Komitmen Organisasi, Kompetensi, SEM-PLS

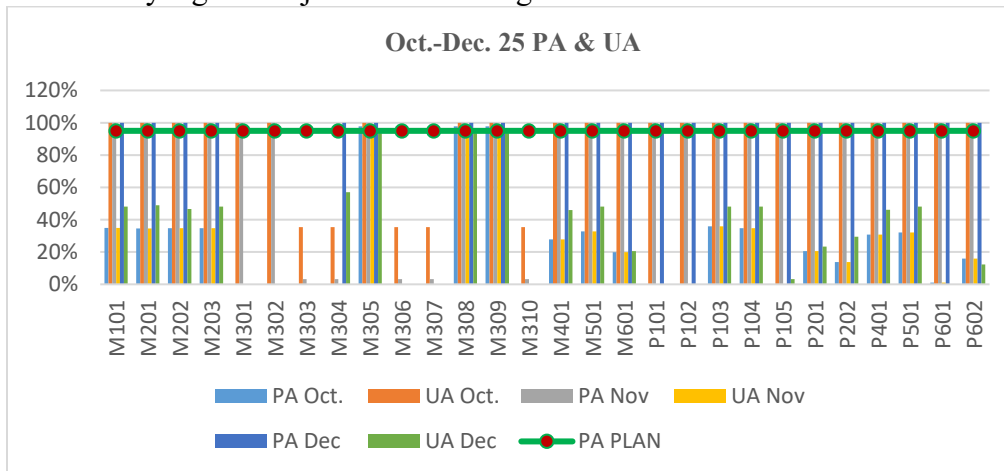
PENDAHULUAN

Industri peternakan sapi, khususnya sapi perah, merupakan sektor strategis di Indonesia yang menghadapi tantangan besar dalam memenuhi lonjakan kebutuhan pasar nasional. Pada tahun 2025, produksi domestik diperkirakan hanya mampu memenuhi sekitar 13–14% kebutuhan susu nasional, sehingga sisa 86–87% kebutuhan harus dipenuhi melalui impor. Namun, pada tahun 2026, produksi lokal diproyeksikan meningkat pesat hingga mampu mencakup 58–59% dari estimasi kebutuhan pasar sebesar 8,4 juta ton. Untuk mengoptimalkan potensi ekonomi dan menerapkan prinsip green economy (ekonomi hijau) ini, perusahaan membutuhkan pengelolaan aset yang andal guna menekan downtime (waktu jeda operasional). Keandalan operasional tersebut sangat bergantung pada peningkatan kinerja karyawan, yang dinilai berdasarkan efektivitas hasil kerja mereka dalam mencapai target strategis organisasi.

Faktor pertama yang menentukan optimalnya kinerja tersebut adalah kompetensi karyawan, yaitu karakteristik dasar berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang selaras dengan tuntutan tugas. Berdasarkan bukti empiris dari mayoritas penelitian terdahulu (seperti studi Lutfi & Hermawati serta Taufiqurrahman), kompetensi terbukti berpengaruh positif dan signifikan dalam mendongkrak kinerja, meskipun beberapa peneliti lain menemukan hasil yang tidak signifikan secara parsial. Faktor kedua adalah budaya organisasi, yang bertindak sebagai sistem nilai bersama dan kompas perilaku karyawan dalam mengambil keputusan sehari-hari. Sejalan dengan kompetensi, sebagian besar riset menunjukkan bahwa budaya organisasi yang sehat berdampak positif langsung pada kinerja, walau terdapat beberapa studi yang menemukan hubungan tidak langsung atau bahkan berpengaruh negatif.

Sebenarnya masih banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, antara lain gaya kepemimpinan, disiplin kerja, quality of work life, kompensasi, dorongan kerja, budaya kerja, komunikasi, jabatan, pendidikan dan pelatihan, penghargaan, begitu pula kepuasan kerja, serta masih banyak lagi yang lain hal-hal yang dapat mempengaruhi kinerja. Berpengaruh atau tidaknya semua faktor tersebut tergantung pada fakta yang terjadi sebenarnya serta objek penelitian, begitu pula hal hal lainnya. tetapi pada penelitian ini peneliti membatasi pada “Analisis pengaruh kompetensi dan budaya organisasi dengan mediasi komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan (Study pada perusahaan PT. GFI)”

Berikut adalah contoh parameter dari beberapa peralatan yang terkait dengan pemeliharaan peralatan yang tentunya berkaitan dengan kinerja, budaya organisasi serta komitmen organisasi di perusahaan PT.GFI yang menunjukkan data sebagai berikut.:



Gambar 1. PA Biogas Dept. F2

Ketidakkuratan pencatatan data kesiapan peralatan (availability) sering kali terjadi akibat penggunaan pola estimasi running hours (taksiran waktu operasional) alih-alih data actual sensing yang riil, sehingga memicu anomali di mana data menunjukkan nilai keter sediaan 100% padahal peralatan di lapangan mengalami breakdown total dengan nilai Physical Availability (PA) 0% dari target 97%. Pada fasilitas biogas plant, kerusakan ini berdampak fatal karena menghentikan fungsi homogenisasi pada fermentation pool yang mengganggu produksi gas secara keseluruhan. Dampak jangka panjang dari data taksiran ini adalah kacaunya jadwal preventive maintenance, yang memicu keausan komponen lebih cepat, penurunan performa mesin, risiko kerusakan mendadak (sudden breakdown), serta menyulitkan analisis usia pakai (lifetime) aset untuk perencanaan penggantian komponen. Guna mengatasi kerentanan sistem ini, kompetensi karyawan sangat krusial dalam memahami operation & maintenance manual, sistem kontrol, kelistrikan, serta mekanikal, dengan catatan bahwa perawatan terencana (scheduled breakdown) tidak dihitung dalam asumsi evaluasi ini.

Di dalam perusahaan seperti Greenfield Indonesia, keselarasan kompetensi karyawan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi sangat krusial dalam mengoptimalkan sistem pemeliharaan peralatan demi mencapai target kesiapan aset. Keragaman latar belakang pendidikan dan pengalaman karyawan menuntut pemahaman yang merata mengenai indikator pekerjaan, yang mencakup kompetensi inti (integritas, kepemimpinan, dan harmonisasi), kompetensi teknis (penguasaan SOP, regulasi, dan fungsi kerja), serta kompetensi manajerial (berpikir analitis, pengendalian diri, dan teamwork). Selain ditunjang oleh budaya organisasi yang kondusif untuk mendukung kelancaran operasional antar-departemen, komitmen organisasi juga hadir sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan tersebut; di mana komitmen bersama bertindak sebagai elemen perekat yang mengintegrasikan seluruh potensi kompetensi dan budaya kerja guna mendorong peningkatan kinerja karyawan secara signifikan.

STUDI LITERATUR

Kompetensi (X1)

Kompetensi merupakan karakteristik mendasar individu yang terdiri dari lima elemen kunci motif, sifat (traits), konsep diri (self-concept), pengetahuan (knowledge), dan keterampilan (skills) yang terbukti berhubungan langsung dengan pencapaian standar kerja yang unggul dan efektif (Spencer & Spencer, 1993). Berdasarkan teori agung (grand theory) dari para ahli, kompetensi bukan sekadar penguasaan aspek teknis melainkan cerminan holistik tentang bagaimana seseorang berpikir, merasakan, dan bertindak dalam konteks pekerjaan (Boyatzis, 2008; McClelland dalam Sedarmayanti, 2011). Pemahaman yang mendalam mengenai klaster kompetensi ini memberikan landasan esensial bagi praktik manajemen sumber daya manusia modern, mulai dari penentuan pola seleksi pegawai, perencanaan pengalihan tugas (succession planning), hingga evaluasi kinerja (Mitrani, 1995). Melalui batasan kompetensi atau ambang batas kompetensi yang jelas, organisasi dapat secara akurat membedakan aktor kerja yang unggul (outstanding performers) dari karyawan rata-rata demi mendorong produktivitas yang optimal (Priansa, 2017; Jackson, 2001).

Perkembangan dan perwujudan kompetensi individu di tempat kerja dipengaruhi secara dinamis oleh delapan faktor utama, yaitu kepercayaan dan nilai, keahlian, pengalaman praktis yang kompleks, karakteristik personal, motivasi internal, isu-isu emosional, kapasitas intelektual kognitif, serta budaya organisasi (Zwell, 2000). Secara struktural, dimensi ini dibagi ke dalam tiga tingkatan strata, dimulai dari behavior tools (pengetahuan dan keterampilan), image attribute (peran sosial dan citra diri), hingga personal characteristic (sifat bawaan dan motif) (Spencer, 1993). Dalam implementasinya di dunia kerja, ragam tingkatan ini ditransformasikan ke dalam pembagian strata kompetensi industri yang meliputi kompetensi utama (core competencies) yang dikaitkan dengan strategi organisasi, kompetensi manajerial (managerial competencies), dan kompetensi fungsional (functional competencies) yang berkaitan erat dengan keahlian profesional maupun teknis spesifik (Wibowo, 2016).

Budaya Organisasi (X2)

Budaya organisasi merupakan sebuah konsep yang terus berkembang dan didefinisikan sebagai sistem makna, keyakinan, nilai, serta norma bersama yang dianut oleh para anggota sebagai pedoman tingkah laku sehari-hari, pembuat keputusan, sekaligus pembeda utama antara satu instansi dengan instansi lainnya (Sri Langgeng Ratnasari et al., 2020). Sistem nilai ini tidak muncul secara instan, melainkan dibentuk secara dinamis oleh berbagai faktor lingkungan eksternal, filosofi dasar para pendiri, gaya kepemimpinan, latar belakang karyawan, tradisi, hingga struktur sosial dan stratifikasi dalam hierarki organisasi (Sedarmayanti, 2011), karakteristik utama dari budaya yang sehat meliputi adanya aturan perilaku yang diamati, inovasi, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, serta stabilitas. Secara struktural, dimensi budaya ini terbagi dalam tiga tingkatan strata esensial, mulai dari lapisan terluar yang tampak berupa artifact (arsitektur, bahasa, cara berpakaian), lapisan menengah berupa espoused values (nilai-nilai yang direpresentasikan atasan untuk menyelesaikan masalah), hingga lapisan terdalam berupa basic underlying assumptions atau keyakinan mendasar yang secara mutlak memengaruhi cara berpikir dan merasakan para anggota organisasi (Schein dalam Pambundu, 2012).

Pada dasarnya, tujuan dan fungsi utama budaya organisasi adalah sebagai instrumen strategis untuk mengarahkan perilaku anggota agar selaras dengan visi-misi perusahaan, sekaligus

menciptakan iklim kerja kondusif demi mendongkrak produktivitas jangka panjang (Sedarmayanti, 2009). Secara spesifik, budaya organisasi berperan penting dalam mendefinisikan batasan boundary-defining, menumbuhkan identitas diri bersama sense of identity, serta memfasilitasi lahirnya komitmen kolektif yang mengutamakan tujuan organisasi di atas kepentingan individu (Syarief, 2020). Di samping itu, Gordon (1991) menekankan bahwa budaya bertindak ganda sebagai perekat sosial social glue yang menjaga harmoni internal di tengah konflik, sekaligus sebagai mekanisme kontrol perilaku behavioral control mechanism non formal yang membimbing kedisiplinan karyawan bahkan tanpa adanya pengawasan langsung.

Komitmen Organisasi (Z)

Komitmen organisasi merupakan suatu kondisi psikologis yang mencerminkan derajat ikatan emosional, identifikasi diri, dan loyalitas karyawan terhadap visi, misi, serta nilai-nilai dasar perusahaan (Griffin, 2015). Sikap ini bukan sekadar kewajiban formal atau respons terhadap imbalan materi, melainkan wujud kesepakatan batin yang mendalam di mana individu melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi dan bersedia mengerahkan upaya terbaik demi mencapai tujuan bersama (Robbins & Coulter, 2010). Berdasarkan model tiga komponen yang dikembangkan oleh Allen & Meyer (1991) serta Smeenk et al. (2006).

Pembentukan komitmen di dalam lingkungan kerja tidak terjadi secara instan, melainkan melalui proses sosialisasi yang bertahap dan dipengaruhi oleh empat kategori determinan utama menurut Steers (1980) serta Mowday & Porter (1982). Pertama, karakteristik personal seperti usia dan masa kerja (tenure) umumnya berkorelasi positif karena investasi waktu yang telah diberikan, sementara tingkat pendidikan sering kali menunjukkan korelasi negatif akibat tingginya alternatif ekspektasi karier (Welsch & Lavan, 1981; Camilleri, 2022). Kedua, karakteristik pekerjaan yang mencakup kejelasan peran, otonomi, dan tantangan tugas yang mampu meningkatkan keterikatan emosional. Ketiga, karakteristik struktural seperti desentralisasi wewenang, formalisasi, serta ruang bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Keempat, pengalaman kerja yang positif, terutama sejauh mana karyawan merasa diperhatikan, diapresiasi, dan dipenuhi harapan-harapannya oleh organisasi.

Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan atau sering diartikan sebagai performa merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang merefleksikan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan kriteria, standar, dan tanggung jawab yang telah ditetapkan oleh organisasi (Mangkunegara, 2017). Dari sudut pandang strategis, kinerja bukan sekadar tindakan pemenuhan tugas rutin, melainkan bentuk kontribusi nyata individu yang memiliki hubungan kuat dengan pencapaian tujuan jangka panjang organisasi, kepuasan konsumen, dan pemberian kontribusi ekonomi secara etis serta tidak melanggar hukum (Rerung, 2019). Implementasi kinerja di lapangan digerakkan oleh sumber daya manusia yang memiliki kapabilitas, kompetensi, dan motivasi intrinsik, di mana tingkat keberhasilannya diukur secara periodik berdasarkan indikator akurasi (ketelitian), kemampuan teknis, efisiensi biaya, serta kecepatan dalam memenuhi persyaratan kerja (Kuruppu, 2021).

METODE PENELITIAN

Data dan Sumber

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif berbasis filsafat positivisme untuk menguji hipotesis mengenai hubungan kausal, simetris, maupun timbal balik antarvariabel (Sugiyono, 2022). Melalui pengumpulan data numerik yang dianalisis secara statistik, studi ini mengevaluasi dampak, kekuatan hubungan, serta peran mediasi di antara variabel independen, dependen, dan intervening. Sasaran fokus penelitian mencakup objek penelitian berupa kompetensi, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kinerja (Surokim et al., 2016), dengan subjek penelitian yang bertindak sebagai pusat informasi adalah karyawan PT. Greenfield Indonesia (Arikunto, 2016).

Aktivitas penelitian dilaksanakan pada dua lokasi operasional, yaitu PT. GFI Dairy Farm 1 di Kecamatan Ngajum, Kabupaten Malang, dan Dairy Farm 2 di Kecamatan Wlingi, Kabupaten Blitar, Jawa Timur. Informasi dikumpulkan dari internal organisasi menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder (Sugiyono, 2022). Data primer diperoleh secara langsung dari sumber aslinya melalui penyebaran kuesioner kepada para responden, sedangkan data sekunder dikumpulkan secara tidak langsung melalui penelaahan berbagai dokumen internal perusahaan yang relevan untuk mendukung kelengkapan analisis.

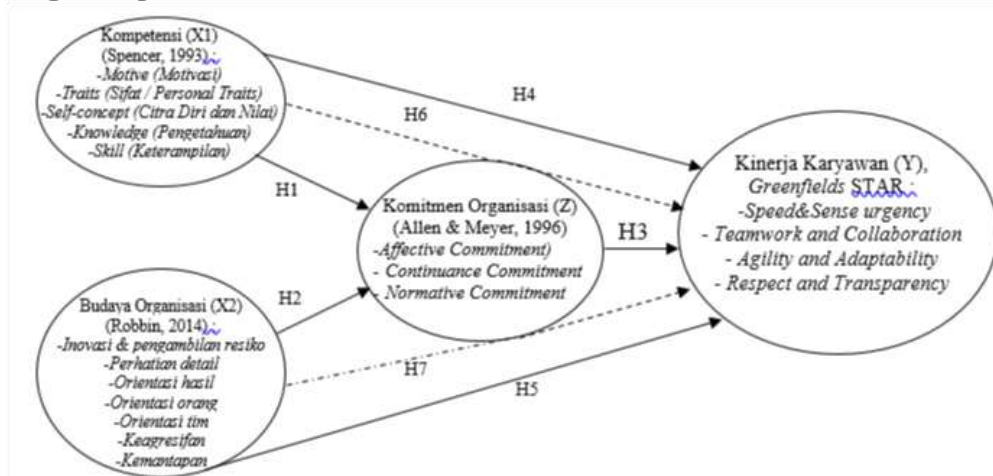
Populasi dalam penelitian ini didefinisikan sebagai seluruh kelompok subjek yang memiliki karakteristik khusus sesuai dengan tujuan evaluasi sistem pemeliharaan organisasi (Sugiyono, 2022). Fokus populasi diarahkan pada karyawan PT. Greenfield Indonesia yang berada di bawah departemen operasional maintenance and repair. Secara spesifik, sampel subjek diambil dari beberapa divisi teknis yang saling terintegrasi, meliputi divisi Utility, Maintenance, EHS, dan Biogas, dengan jumlah total populasi yang dinilai adalah sebanyak 39 personel.

Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menerapkan metode sampel total (sensus) di mana seluruh anggota populasi sebanyak 39 karyawan bagian pemeliharaan PT. Greenfield Indonesia dijadikan responden (Sugiyono, 2022). Pengumpulan data primer dilakukan secara tertutup menggunakan kuesioner digital Google Form dengan instrumen pengukuran Skala Likert 5 poin, mulai dari Skor 5 untuk Sangat Setuju (SS) hingga Skor 1 untuk Sangat Tidak Setuju (STS). Variabel yang diteliti diklasifikasikan ke dalam tiga jenis (Sugiyono, 2022): variabel independen/eksogen yang mencakup Kompetensi (X1) dan Budaya Organisasi (X2), variabel dependen/endogen yaitu Kinerja (Y), serta variabel intervening/mediasi yaitu Komitmen Organisasi (Z).

Analisis hubungan kausalitas antarvariabel diuji menggunakan metode Structural Equation Modeling - Partial Least Square (SEM-PLS) melalui perangkat lunak SmartPLS. Pendekatan ini dipilih karena memiliki fleksibilitas tinggi terhadap model yang kompleks, data yang tidak berdistribusi normal, serta ukuran sampel kecil hingga sedang (Hair Jr et al., 2017). Evaluasi model melibatkan konstruk laten variabel non-teramati seperti X1, X2, Y, Z dan variabel manifest indikator teramati dari hasil kuesioner. Melalui teknik path analysis (analisis jalur), metode ini secara simultan menguji besaran pengaruh langsung variabel eksogen terhadap endogen, maupun pengaruh tidak langsung yang dimediasi oleh Komitmen Organisasi (Z) (Solimun, 2010).

Pengembangan Hipotesis



Gambar 2. Kerangka Konseptual

Hipotesis ini akan diuji dengan menggunakan metode kuantitatif pendekatan Partial Least Squares - Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dalam memastikan hubungan antar variabel dalam penelitian. Berdasarkan uraian hubungan antar variabel di atas, selanjutnya kerangka konseptual dalam penelitian ini digambarkan pada Gambar bawah ini.

Berdasarkan kerangka konseptual dan asumsi / pola pikir paradigma serta model penelitian pada uraian - uraian sebelumnya, maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut :

H1: Kompetensi yang semakin baik berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi

H2: Budaya Organisasi yang semakin baik berpengaruh positif terhadap komitmen Organisasi

H3: Komitmen Organisasi yang semakin baik berpengaruh positif terhadap performance / kinerja

H4: Kompetensi yang semakin baik berpengaruh positif terhadap performance / kinerja

H5: Budaya Organisasi yang semakin baik berpengaruh positif terhadap performance / kinerja

H6: Kompetensi berpengaruh positif terhadap performance melalui Komitmen organisasi

H7: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap performance melalui Komitmen Organisasi

HASIL

**Deskripsi Variabel Penelitian
Variabel Kompetensi (X1)**

Tabel 1. Jawaban Responden Terhadap Variabel Kompetensi (X1)

Item	Frekuensi jawaban (F) dan Persentase (%)												Rata-rata	Rata-rata Indikator
	1		2		3		4		5		Total			
	STS	TS	N	S	SS	F	%	F	%	F	%			
Motive (Motivasi)														
X1.1.1	0	0.00	0	0.00	0	0.00	14	35.90	25	64.10	39	100	4.64	4.55
X1.1.2	0	0.00	0	0.00	2	5.13	17	43.59	20	51.28	39	100	4.46	
Traits (Sifat / Personal Traits)														
X1.2.1	0	0.00	0	0.00	11	28.21	16	41.03	12	30.77	39	100	4.03	4.64
X1.2.2	0	0.00	0	0.00	9	23.08	17	43.59	13	33.33	39	100	4.10	
Self-concept (Citra Diri dan Nilai)														
X1.3.1	0	0.00	0	0.00	4	10.26	16	41.03	19	48.72	39	100	4.38	4.29
X1.3.2	0	0.00	0	0.00	6	15.38	19	48.72	14	35.90	39	100	4.21	
Knowledge (pengetahuan)														
X1.4.1	0	0.00	0	0.00	0	0.00	17	43.59	22	56.41	39	100	4.56	4.51
X1.4.2	0	0.00	0	0.00	0	2.56	16	41.03	22	56.41	39	100	4.46	
Skill (Keterampilan)														
X1.5.1	0	0.00	0	0.00	8	20.51	13	33.33	18	46.15	39	100	4.26	4.13
X1.5.2	0	0.00	0	0.00	9	23.08	23	58.97	7	17.95	39	100	3.95	
Rata-rata variabel Kompetensi (X1)												4.43		

Sumber: Data diolah 2026

Analisis deskriptif variabel Kompetensi (X1) menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,43 dengan mayoritas responden (87,17%) memberikan penilaian sangat baik (Sangat Setuju/Setuju), meskipun masih terdapat 12,82% responden yang bersikap netral atau ragu-ragu. Nilai terendah ditemukan pada indikator stimulasi intelektual item X1.5.2 terkait pemanfaatan alat atau teknologi pembantu pekerjaan dengan nilai rata-rata 3,95, di mana 9 dari 39 responden menyatakan ragu-ragu. Mengingat mayoritas responden merupakan pelaksana atau operator yang menangani pemeliharaan dan perbaikan peralatan secara langsung, perusahaan perlu meningkatkan intensitas serta kualitas program pelatihan standar alat guna memastikan kompetensi karyawan selaras dengan tuntutan pekerjaan, yang pada akhirnya menjadi strategi utama dalam mendongkrak kinerja organisasi.

Variabel Budaya Organisasi (X2)

Tabel 2. Jawaban Responden Terhadap Variabel budaya organisasi (X2)

Item	Frekuensi jawaban (F) dan Persentase (%)														Rata-rata	Rata-rata Indikator
	1		2		3		4		5		Total		Rata-rata	Rata-rata Indikator		
	STS		TS		N		S		SS							
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%				
Innovation and Risk Taking (Inovasi dan pengambilan resiko)																
X2.1.1	0	0.00	0	0.00	4	10.26	16	41.03	19	48.72	39	100	4.38	4.77		
X2.1.2	0	0.00	1	2.56	16	41.03	13	33.33	9	23.08	39	100	3.77			
Attention to Detail (Perhatian detail)																
X2.2.1	0	0.00	0	0.00	2	5.13	15	38.46	22	56.41	39	100	4.51	4.35		
X2.2.2	0	0.00	0	0.00	5	12.82	22	56.41	12	30.77	39	100	4.18			
Outcome Orientation (Orientasi hasil)																
X2.3.1	0	0.00	0	0.00	6	15.38	12	30.77	21	53.85	39	100	4.38	4.37		
X2.3.2	0	0.00	0	0.00	5	12.82	15	38.46	19	48.72	39	100	4.36			
People Orientation (Orientasi orang)																
X2.4.1	0	0.00	1	2.56	8	20.51	19	48.72	11	28.21	39	100	4.03	4.17		
X2.4.2	0	0.00	0	0.00	7	17.95	13	33.33	19	48.72	39	100	4.31			
Team Orientation (Orientasi tim)																
X2.5.1	0	0.00	0	0.00	5	12.82	16	41.03	18	46.15	39	100	4.33	4.35		
X2.5.2	0	0.00	0	0.00	3	7.69	19	48.72	17	43.59	39	100	4.36			
Aggressiveness (Keagresifan)																
X2.6.1	0	0.00	0	0.00	2	5.13	17	43.59	20	51.28	39	100	4.46	4.50		
X2.6.2	0	0.00	0	0.00	1	2.56	16	41.03	22	56.41	39	100	4.54			
Stability (Kemantapan)																
X2.7.1	0	0.00	0	0.00	4	10.26	20	51.28	15	38.46	39	100	4.28	4.17		
X2.7.2	0	0.00	1	2.56	7	17.95	20	51.28	11	28.21	39	100	4.05			
Rata-rata variabel Budaya organisas (X2)													4.38			

Sumber: Data diolah 2026

Berdasarkan didapatkan bahwa nilai rata – rata variabel budaya organisasi 4.38, sehingga nilai rata–rata tersebut menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki nilai tinggi kategori yang baik. Hal demikian menunjukkan bahwa implementasi budaya organisasi sudah dapat dilakukan dengan baik walaupun ada beberapa item indikator yang kiranya perlu ditingkatkan. Indikator yang dengan nilai terendah terdapat pada X2.1.2 yaitu menjawab ragu / N sebanyak 16 karyawan yang perlu diwaspadai dengan pernyataan karyawan memperoleh peluang untuk menerapkan metode kerja yang lain. Hal ini menunjukkan bahwa perlu ditingkatkan adanya inovasi dari karyawan begitu pula organisasi, dalam hal ini dapat kita kaitkan dengan perlunya adanya sumbang saran, improovement continously yang harapannya nantinya agar hal tersebut menjadi budaya yang baik guna lebih meningkatkan inovasi, minat, stimulus karyawan dalam mengembangkan diri dan organisasinya dalam pencapaian performance yang diharapkan, dan dalam hal ini tentunya realibility serta high phisycal availability peralatan pada department yang terkait dengan sistem pemeliharaan dan perbaikan.

Variabel Komitmen Organisasi (Z)

Analisis deskriptif menunjukkan nilai rata-rata variabel Komitmen Organisasi (Z) sebesar 4,08 yang termasuk dalam kriteria penilaian tinggi, meskipun terdapat catatan penting pada dimensi komitmen berkelanjutan (continuance commitment). Item Z1.2.1 terkait bertahannya

karyawan karena peluang di tempat lain belum tentu lebih baik memperoleh nilai 3,77 dengan 13 responden bersikap netral, sedangkan item Z1.2.2 mengenai dampak kerugian jika meninggalkan organisasi memperoleh nilai 3,72 dengan 14 responden menyatakan ragu-ragu. Banyaknya jawaban netral pada kedua indikator komitmen berkelanjutan tersebut mengindikasikan adanya keraguan di kalangan karyawan dalam mengevaluasi konsekuensi ekonomi atau risiko kerugian jika keluar dari perusahaan, sehingga manajemen perlu mengkaji lebih dalam apakah komitmen yang terbentuk di lapangan saat ini murni mencerminkan loyalitas emosional atau sekadar keengganan pragmatis karena minimnya alternatif karier di luar organisasi.

Tabel 3. Jawaban Responden Terhadap Variabel komitmen organisasi (Z)

Item	Frekuensi jawaban (F) dan Persentase (%)														Rata-rata	Rata-rata Indikator
	1		2		3		4		5		Total		Rata-rata	Rata-rata Indikator		
	STS		TS		N		S		SS							
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Affective Commitment (Komitmen Afektif)																
Z1.1.1	0	0.00	0	0.00	6	15.38	19	48.72	14	35.90	39	100	4.21	4.26		
Z1.1.2	0	0.00	0	0.00	5	12.82	17	43.59	17	43.59	39	100	4.31			
Continuance Commitment (Komitmen Berkelanjutan)																
Z1.2.1	1	2.56	2	5.13	13	33.33	12	30.77	11	28.21	39	100	3.77	3.74		
Z1.2.2	0	0.00	3	7.69	14	35.90	13	33.33	9	23.08	39	100	3.72			
Normative Commitment (Komitmen Normatif)																
Z1.3.1	0	0.00	1	2.56	4	10.26	18	46.15	16	41.03	39	100	4.26	4.24		
Z1.3.2	0	0.00	0	0.00	5	12.82	21	53.85	13	33.33	39	100	4.21			
Rata-rata variabel Komitmen organisas (Z)														4.08		

Sumber: Data diolah 2026

Variabel Kinerja (Y)

Tabel 4. Jawaban Responden Terhadap kinerja (Y)

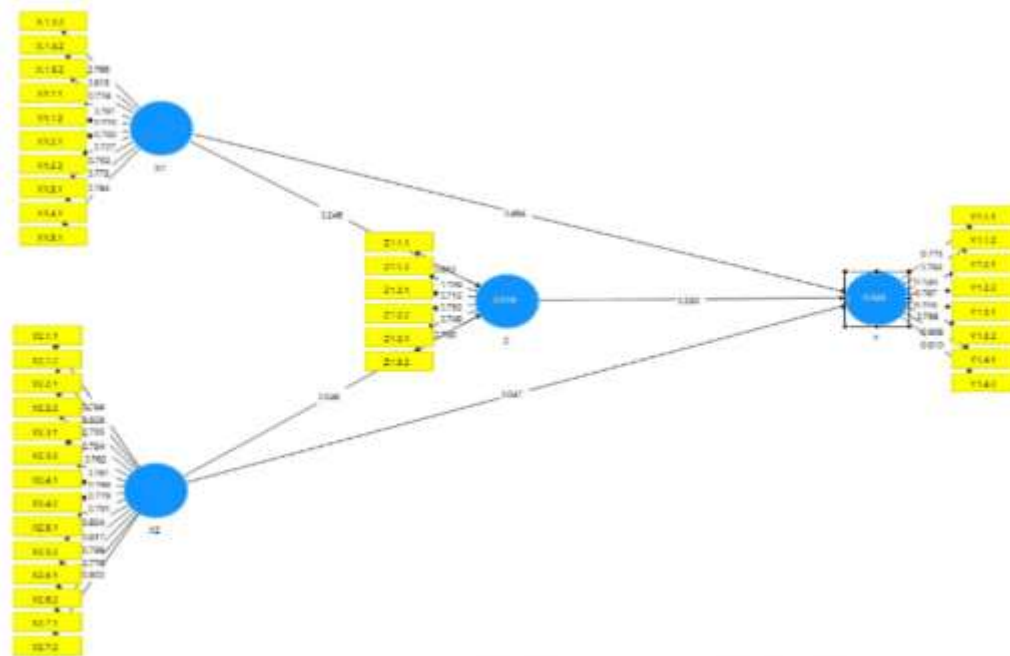
Item	Frekuensi jawaban (F) dan Persentase (%)														Rata-rata	Rata-rata Indikator
	1		2		3		4		5		Total		Rata-rata	Rata-rata Indikator		
	STS		TS		N		S		SS							
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Speed and Sense of Urgency																
Y1.1.1	0	0.00	0	0.00	2	5.13	15	38.46	22	56.41	39	100	4.51	4.44		
Y1.1.2	0	0.00	0	0.00	3	7.69	19	48.72	17	43.59	39	100	4.36			
Teamwork and Collaboration																
Y1.2.1	0	0.00	0	0.00	8	20.51	10	25.64	21	53.85	39	100	4.33	4.41		
Y1.2.2	0	0.00	0	0.00	5	12.82	10	25.64	24	61.54	39	100	4.49			
Agility and adaptability																
Y1.3.1	0	0.00	0	0.00	4	10.26	16	41.03	19	48.72	39	100	4.38	4.42		
Y1.3.2	0	0.00	0	0.00	2	5.13	17	43.59	20	51.28	39	100	4.46			
Respect and transparency																
Y1.4.1	0	0.00	0	0.00	0	0.00	20	51.28	19	48.72	39	100	4.49	4.47		
Y1.4.2	0	0.00	0	0.00	2	5.13	17	43.59	20	51.28	39	100	4.46			
Rata-rata variabel Kinerja (Y)														4.44		

Sumber: Data diolah 2026

Analisis deskriptif menunjukkan nilai rata-rata variabel Kinerja (Y) mencapai 4,44 yang mengindikasikan implementasi performa kerja karyawan sudah berjalan dengan sangat baik. Meskipun demikian, nilai terendah ditemukan pada indikator teamwork and collaboration item Y1.2.1 terkait keaktifan berkolaborasi dalam tim dengan skor 4,33, di mana terdapat 8 dari 39 responden yang memberikan jawaban ragu-ragu atau netral. Munculnya sikap netral pada aspek kolaborasi ini menjadi sinyal bagi manajemen untuk memberikan dorongan motivasi kerja kelompok, sekaligus mengevaluasi apakah terdapat hambatan struktural seperti beban kerja (load) yang bervariasi atau adanya kasus-kasus penanganan teknis tertentu di lapangan yang memaksa individu untuk lebih memilih bekerja secara mandiri dibandingkan secara tim.

Analisis Statistik Data

Evaluasi model pengukuran ini dilakukan berguna untuk menguji bahwa sejauh mana indikator-indikator merefleksikan konstruk laten secara valid dan juga reliabel. Adapun pengujian dilakukan dalam tiga tahapan yaitu antara lain : (1) uji validitas konvergen, (2) Uji validitas diskriminan, serta (3) uji reliabilitas.



Gambar 3. Hasil Uji Outer Model

Dalam hal ini validitas konvergen dapat menunjukkan seberapa suatu indikator berkorelasi tinggi dengan konstruk yang diukur. Menurut Chin (1998) dalam Ghazali (2012) indikator dikatakan memenuhi validitas konvergen bilamana memiliki nilai loading factor lebih dari 0,70. Dari gambar terlihat bahwa seluruh nilai loading faktor berada di atas 0,70 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi syarat validitas konvergen.

Tabel 5. Hasil Uji Validitas Diskriminan

Variabel	Item Indikator	Outer Loading	AVE
Kompetensi	(X1.1.1)	0.791	0.772
	(X1.1.2)	0.769	
	(X1.2.1)	0.761	
	(X1.2.2)	0.726	
	(X1.3.1)	0.761	
	(X1.3.2)	0.766	
	(X1.4.1)	0.772	
	(X1.4.2)	0.815	
	(X1.5.1)	0.793	
	(X1.5.2)	0.773	
Budaya Organisasi	(X2.1.1)	0.798	0.787
	(X2.1.2)	0.828	
	(X2.2.1)	0.795	
	(X2.2.2)	0.793	
	(X2.3.1)	0.761	
	(X2.3.2)	0.761	
	(X2.4.1)	0.767	
	(X2.4.2)	0.77	
	(X2.5.1)	0.761	
	(X2.5.2)	0.804	
	(X2.6.1)	0.816	
	(X2.6.2)	0.799	
	(X2.7.1)	0.776	
	(X2.7.2)	0.801	
Komitmen Organisasi	(Z1.1.1)	0.812	0.768
	(Z1.1.2)	0.788	
	(Z1.2.1)	0.712	
	(Z1.2.2)	0.762	
	(Z1.3.1)	0.749	
	(Z1.3.2)	0.790	
Kinerja	(Y1.1.1)	0.774	0.774
	(Y1.1.2)	0.783	
	(Y1.2.1)	0.747	
	(Y1.2.2)	0.786	
	(Y1.3.1)	0.729	
	(Y1.3.2)	0.757	
	(Y1.4.1)	0.808	
	(Y1.4.2)	0.810	

Sumber: Output data primer yang diolah (2026)

Tabel diatas menunjukkan bahwa seluruh nilai AVE melebihi 0,50. Dengan ini menunjukkan bahwasanya tiap-tiap konstruk memiliki indikator yang unik dan tidak saling tumpang tindih. Untuk itu, dapat disimpulkan artinya bahwa seluruh indikator dalam model telah memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Laten

Konstrak	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Kompetensi (X1)	0.926	0.937	Reliabel
Budaya Organisasi (X2)	0.954	0.959	Reliabel
Komitmen Organisasi (Z)	0.864	0.897	Reliabel
Performance / Kinerja	0.906	0.923	Reliabel

Sumber: Output data primer yang diolah (2026)

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa semua variabel-variabel laten yang diukur pada penelitian ini mempunyai nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability diatas 0,7. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel laten dalam model ini adalah bersifat reliabel.

Tabel 7. Hasil Uji R-Square (R²)

	R-Square	R-Square adjusted
Performance / Kinerja (Y)	0.548	0.510

Sumber: Output data primer yang diolah (2026)

Tabel 7. memperlihatkan bahwa nilai R² untuk variabel performance / kinerja sebesar 0,548 atau 55%. Hasil ini menunjukkan bahwa model ini menjelaskan 55% dari variasi data, sedangkan sisanya 45% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Tabel 8. Uji Predictive Relevance (Q²)

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)	
X1		390.000	390.000	
X2		546.000	546.000	
Y		312.000	219.042	0.298
Z		234.000	171.618	0.267

Sumber: Output data primer yang diolah (2026)

Uji predictive relevance atau (Q²) ini dilakukan untuk mengukur seberapa model dapat memprediksi data observasi. Uji predictive relevance (Q²) dapat dihitung dengan menggunakan teknik blindfolding. Berdasarkan dengan nilai (Q²) =0,298 menunjukkan bahwa nilai tersebut lebih besar dari 0, sehingga model memiliki prediksi (predictive relevant) yang baik terhadap variable Y. Nilai tersebut termasuk dalam kategori sedang.

PEMBAHASAN

Kompetensi terhadap Komitmen Organisasi

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan bagian operasi dan pemeliharaan PT. GFI. Berdasarkan teori Boyatzis (2008), kompetensi memang menjadi dasar pencapaian standar kerja unggul, namun tidak selalu berbanding lurus dengan loyalitas. Karyawan yang berkeahlian tinggi cenderung memiliki posisi tawar dan peluang karier yang lebih besar untuk berpindah ke perusahaan lain, terutama jika mereka merasa kurang mendapatkan penghargaan, kepuasan kerja, maupun ikatan emosional di lingkungan kerjanya. Temuan ini didukung oleh penelitian terdahulu dari Sriekaningsih (2015), Ngatimun et al. (2021), serta Sofiatun & Rijanti (2025) yang menyimpulkan bahwa peningkatan kompetensi tidak serta-merta meningkatkan komitmen karyawan.

Implikasi praktis bagi PT. GFI menegaskan bahwa pengembangan kemampuan teknis melalui program pelatihan bukanlah satu-satunya instrumen untuk mengikat loyalitas karyawan. Perusahaan harus lebih fokus pada pemenuhan aspek psikologis dan non-teknis pekerja. Hal ini dapat diwujudkan dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, menyediakan peralatan yang memadai, menegakkan standar keselamatan kerja, serta menerapkan pola kepemimpinan yang baik. Di samping itu, penyusunan sistem imbalan yang merata, pemberian peluang karier yang jelas, dan mekanisme penghargaan (reward) yang adil akan jauh lebih efektif dalam menumbuhkan komitmen berkelanjutan para operator di lapangan.

Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan bagian operasi dan pemeliharaan PT. GFI, di mana penguatan nilai budaya terbukti mendongkrak loyalitas dan kesediaan tim untuk bekerja fleksibel (termasuk sistem shift dan hari libur) demi menjaga keandalan operasional (physical availability) peralatan. Temuan ini didukung oleh riset terdahulu dari Buyung et al. (2019), Syahrudin (2016), serta Rangga et al. (2023) yang menegaskan bahwa iklim kerja positif sangat krusial dalam membangun komitmen, terutama pada kondisi kritis yang menuntut kesiapan mesin yang tinggi. Implikasi praktisnya, PT. GFI harus menjadikan budaya organisasi sebagai landasan strategis melalui penguatan nilai disiplin, kerja sama, profesionalisme, serta kepemimpinan yang mendukung sense of belonging, yang diintegrasikan ke dalam sistem rekrutmen, pelatihan, evaluasi kinerja, dan penghargaan demi menjaga komitmen karyawan secara berkelanjutan.

Komitmen Organisasi terhadap Performance atau Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian operasi dan pemeliharaan PT. GFI, karena loyalitas serta keinginan kuat untuk bertahan tidak menjamin kepemilikan kompetensi, keterampilan teknis, dan produktivitas yang memadai. Performa kerja di lapangan terbukti lebih didikte oleh faktor eksternal seperti ketersediaan fasilitas teknologi, kejelasan prosedur kerja, sistem pengawasan, dan tingkat kejenuhan akibat beban kerja, di mana karyawan dengan komitmen kontinuan (continuance commitment) cenderung bertahan hanya demi menghindari risiko finansial tanpa adanya dorongan untuk meningkatkan output kerja. Temuan ini selaras dengan studi terdahulu oleh Sriekaningsih (2015) serta Sofiatun & Rijanti (2025), dan membawa implikasi praktis bagi manajemen PT. GFI

untuk mengevaluasi efektivitas anggaran program loyalitas yang kini lebih relevan dialihkan untuk tujuan retensi karyawan (turnover reduction) serta mengalokasikan sumber daya perusahaan secara fokus pada perbaikan sistem kerja, pemenuhan alat penunjang, pelatihan teknis, dan penyusunan indikator target yang jelas demi mendongkrak produktivitas secara nyata.

Kompetensi terhadap Performance atau Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian operasi dan pemeliharaan PT. GFI. Karyawan dengan pengetahuan dan keterampilan relevan terbukti lebih cepat memahami tugas, meminimalkan kesalahan kerja, serta memiliki kemampuan analitis yang unggul dalam memecahkan masalah teknis secara efektif dan efisien demi menjaga keandalan mesin. Temuan ini secara teoritis memperkuat konsep Boyatzis (2008) bahwa kompetensi yang terdiri dari motif, sifat, pengetahuan, dan keterampilan merupakan karakteristik mendasar untuk mencapai standar kerja yang unggul, serta didukung secara empiris oleh riset terdahulu dari Syahrudin (2016), Buyung et al. (2019), dan Srikaningsih (2015). Implikasi praktis bagi PT. GFI menegaskan bahwa pengembangan kapabilitas SDM adalah strategi utama untuk mendongkrak produktivitas perusahaan, sehingga manajemen perlu memperluas program pelatihan teknis, melakukan pemetaan kompetensi (competency mapping), menerapkan rekrutmen berbasis kompetensi, serta mengaitkan hasil pengembangan kemampuan tersebut dengan kejelasan jenjang karier karyawan.

Budaya Organisasi terhadap Performance atau Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian operasi dan pemeliharaan PT. GFI. Hal ini terjadi karena nilai-nilai budaya sering kali hanya menjadi slogan resmi yang belum terintegrasi dalam aktivitas harian, sementara performa di lapangan lebih didikte secara ketat oleh standar operasional prosedur (SOP), target teknis, pemanfaatan teknologi, serta sistem insentif dan penghargaan langsung. Temuan ini didukung oleh riset terdahulu dari Buyung et al. (2019) serta Taufiqurrahman et al. (2025) yang menyatakan bahwa budaya yang terlalu kaku bahkan berisiko menghambat inovasi dan adaptabilitas pekerja. Implikasi praktis bagi manajemen PT. GFI adalah perlunya mengevaluasi internalisasi nilai budaya agar benar-benar dipahami oleh operator, sekaligus mengalihkan fokus penguatan performa pada elemen yang terbukti berdampak langsung seperti pelatihan keterampilan teknis, kepemimpinan lapangan yang suportif, pembenahan kondisi lingkungan kerja, dan skema bonus yang kompetitif.

Kompetensi Dimediasi oleh Komitmen Organisasi terhadap Performance atau Kinerja

Hasil pengujian menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kompetensi dan kinerja karyawan bagian operasi serta pemeliharaan PT. GFI. Kemampuan teknis, pengetahuan, dan keterampilan mekanik di lapangan terbukti berpengaruh langsung (direct effect) terhadap produktivitas kerja tanpa harus bergantung pada tingkat loyalitas mereka. Karyawan yang terampil (skillful) tetap mampu menghasilkan performa kerja yang tinggi meskipun memiliki keterikatan emosional yang rendah terhadap perusahaan. Temuan ini didukung oleh riset terdahulu dari Srikaningsih (2015), Ngatimun et al. (2021),

Bektiarso (2022), serta Sofiatun & Rijanti (2025) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi gagal memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja.

Implikasi praktis bagi PT. GFI menegaskan bahwa alokasi anggaran perusahaan sebaiknya diprioritaskan pada pengembangan kemampuan teknis, seperti pelatihan berkala dan sertifikasi profesional, karena terbukti memberikan dampak yang lebih jelas terhadap peningkatan produktivitas. Program-program loyalitas, team building, dan employee engagement tetap berguna, namun fungsinya harus dievaluasi ulang khusus untuk tujuan retensi karyawan dan menekan angka turnover, bukan sebagai pendorong performa. Untuk penelitian atau kebijakan manajemen ke depan, PT. GFI disarankan mengeksplorasi variabel mediasi lain yang lebih berdampak langsung dalam mengubah kompetensi menjadi kinerja, seperti motivasi kerja intrinsik, kepuasan kerja, atau dukungan fasilitas organisasi.

Budaya Organisasi di Mediasi oleh Komitmen Organisasi terhadap Performance atau Kinerja

Hasil pengujian menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak terbukti memediasi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan bagian operasi serta pemeliharaan PT. GFI. Budaya organisasi yang positif tidak serta-merta meningkatkan komitmen emosional pekerja, dan loyalitas yang tinggi pun tidak menjamin produktivitas kerja maksimal tanpa adanya kompetensi teknik, sarana kerja, serta teknologi pendukung. Temuan ini didukung oleh riset terdahulu dari Srikaningsih (2015), Bektiarso (2022), serta Sofiatun & Rijanti (2025) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi gagal menjadi jembatan penghubung antara budaya dan kinerja. Implikasi praktisnya, manajemen PT. GFI tidak bisa sekadar mengandalkan program loyalitas untuk memperkuat dampak budaya, melainkan harus mengintegrasikan nilai-nilai budaya tersebut langsung ke dalam praktik kerja nyata, SOP, dan sistem penghargaan harian, sekaligus mengeksplorasi variabel mediasi lain yang lebih relevan seperti motivasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja.

KESIMPULAN

Penelitian terhadap tujuh hipotesis ini menyimpulkan bahwa aspek teknis dan struktural jauh lebih menentukan performa kerja dibandingkan faktor nilai atau loyalitas. Secara parsial, kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena penguasaan keahlian mempercepat penyelesaian tugas dan pengambilan keputusan di lapangan. Sebaliknya, kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, karena loyalitas memerlukan pemenuhan kebutuhan psikologis dan lingkungan kerja yang suportif. Di sisi lain, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dalam memperkokoh disiplin dan sense of belonging demi menjaga keandalan alat. Namun, budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, begitu pula dengan komitmen organisasi yang tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, membuktikan bahwa loyalitas dan slogan budaya tidak berbanding lurus dengan produktivitas tanpa adanya kapabilitas individu yang memadai.

Pada pengujian variabel intervening, komitmen organisasi tidak terbukti memediasi hubungan antara kompetensi terhadap kinerja maupun budaya organisasi terhadap kinerja. Kegagalan mediasi ini menegaskan bahwa komitmen bukanlah jembatan utama untuk mengubah kapabilitas maupun nilai kerja menjadi output produktivitas nyata. Kompetensi operator dapat langsung mendongkrak performa secara mandiri tanpa perlu melewati intervensi loyalitas terlebih dahulu. Implikasinya, manajemen PT. GFI harus menempatkan pengembangan kemampuan teknis sebagai prioritas utama melalui pelatihan terstruktur dan sertifikasi profesional, serta mengintegrasikan nilai budaya langsung ke dalam prosedur operasional sehari-hari daripada sekadar mengandalkan program peningkatan loyalitas normatif.

REFERENSI

- Abadi & Muryati et al., (2024). Pengaruh kompetensi SDM dan beban kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas pemberdayaan perempuan, perlindungan anak dan KB kota Pasuruan. *JIM) Moch Rosul Abadi, JIM, 10(3)*, 117–124.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia : Teori, Konsep dan Indikator*. Zanafa publishing.
- Ainun1, S., Sinaga2, D., Saragih3, H., & Sarintan E Damanik4. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Pelatihan, dan Budaya Organisasi Terhadap Peningkatan Komitmen Organisasi pada Perserikatan Muhammadiyah di tebing tinggi. *Jurnal Regional Planning, DOI : 10.36985/Jrp.V1i2.584, E – ISSN : 2302 – 5980 , Vol. 1 No. 2 Agustus 2019*
- Ali, V., Saranani, F., & Hermawati, A. (2019). Pengaruh kompetensi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai koperasi dan UKM kabupaten Konawe. *Jurnal ilmu manajemen, 5(maret)*, 66–77.
- Asmoro et al., (2020). The effect work culture and competence on commitment and employee performance of PT. Nindya Karya (Persero). *Hasanuddin Journal of Business Strategy, 2(1)*, 34–48.
- Bektiarso, S. (2022). The role of organizational commitment in mediating the relationship between competence and organizational culture with teachers performance. *Quality - access to success, 23(191)*, 164–175.

- Budi Rismayadi. (2016). Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja perusahaan (studi kasus pada PT. Concord Indonesia). In *Jurnal manajemen & bisnis kreatif*.
- (Buyung et al., (2019). Pengaruh kompetensi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT. PAG
- Camilleri, E. (2022). Some antecedents of organisational commitment: Results from an information systems public sector organisation. *Bank of Valletta Review*, 25, 1–29.
- Daud, S., Setiawan, M., & Faculty, B. (2019). *the Effect of Transactional and Transformational Leadership To Job Performance Mediated By Organizational Commitment and Moderated By the Role of*. 10(6), 435–446.
- Disajati et al. (2025). Komitmen sebagai variabel mediasi hubungan kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai tenaga kependidikan pada cabang dinas pendidikan wilayah VII kabupaten pesisir selatan provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Menara Ekonomi : Penelitian dan kajian ilmiah bidang Ekonomi*, 11(1), 363–382.
- Emron Edison, Yohny Anwar, I. K. (2017). *Manajemen sumber daya manusia : Strategi dan perubahan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi*. Cv. Alfabeta, Bandung.
- Ernawan. (2011). *Organizational culture: Budaya organisasi dalam perspektif ekonomi dan bisnis*. Alfabeta, Bandung.
- Fernandes. (2017). *Metodologi penelitian pemerintahan : Teoritik, Legalistik. Empirik dan Inovatif*. Alfabeta, Bandung.
- Gadeng et al., (2023). Pengaruh kompetensi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada puskesmas Sukamakmur Kabupaten Aceh Besar. *Jurnal ilmiah manajemen Muhammadiyah Aceh*, 13(1), 65–74.
- Hatemu. (2020). Pengaruh budaya organisasi, kompetensi dan sertifikasi guru terhadap kinerja guru. *Prosiding seminar nasional pendidikan program pascasarjana Universitas PGRI Palembang 12 Januari 2019*.
- Hermawati, A. (2021). The influence of quality of work-life and compensation on employee performance through organizational culture (study of agricultural extension in Pasuruan Regency). *Academy of Strategic Management Journal*, 20(Special Issue 4), 1–11.
- Isa, & Ugheoke et al., (2016). The influence of organizational culture on employees' performance: Evidence from Oman. *Journal of Entrepreneurship and Business*, 4(2), 1–12.
- Kaplan, R., Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard : Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.
- Kim S. Cameron & Robert E. Quinn. (1999). *Diagnosing and changing organizational culture : Based on the competing values framewor*. Jossey-Bass / John Wiley & Sons.
- Lutfi & Hermawati et al. (2025). Pengaruh pelathan dan motivasi terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening. *Advances in Management & Financial Reporting*, 3(3), 1148–1167.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations : Extension and test of a three-component conceptualization. *Ournal of applied psychology*.
- Michael G. Aamodt. (2004). *Applied Industrial / Organizational Psychology* (Fourth Edition). Thomson/Wadsworth (AS).

- Miskel, W. K. H. & C. G. (1987). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (3rd ed.). Random House.
- M. T. Panbundu. (2012). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Ngatimun et al. (2021). Organizational commitment is not an important thing to employees performance. *WIGA : Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi* , 11(2), 111-119.
- Nur & Prakoso. (2025). Peran motivasi kerja memediasi kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Pondok indah padang golf. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 6(5), 3729–3738.
- Oktafarina & Mas'ud. (2024). Analysis of competence and transformational leadership on employee performance with quality of work life as a mediating variable. *Journal of Management Research and Studies*, 2(2), 349–363.
- Paramita, E. et al. (2020). The influence of organizational culture and organizational commitment on employee performance and job satisfaction as a moderating variable at PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. *International Journal of Research and Review (Ijrrjournal.Com)*, 7(March), 3.
- Prakoso et al. (2017). Pengaruh kompetensi dan budaya organisasi pada kinerja penyusun laporan keuangan satuan kerja melalui komitmen organisasi. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 2789–2818.
- Qamar. (2021). Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja tenaga kependidikan di fakultas tarbiyah dan keguruan uin alauddin makassar. *Edu-Leadership Volume 1, Nomor 1 Februari – Juli 2021, Volume 1*,.
- Robbins, & Judge. (2020). *Organizational Behavior* 19 Edition. In *New Jersey: Prentice Hall* (Number 1985).
- Robert L. Mathis & John H. Jackson. (2006). *Human Resource Management* (10th ed.). Salemba Empat (terjemahan Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia).
- Robert M. Moorhead & Ricky W. Griffin. (2015). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations* (11th ed.). Cengage Learning.
- Ryco Julianboy Parinding. (2024). Peran Mediasi Budaya Organisasi: Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal Of Social Science Research Volume 4 Nomor 3 Tahun 2024*, Page 14184-14201 E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-.
- Sagala, R. &. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Rajawali Pers, Jakarta.
- Sriekaningsih. (2015). The Effect of Competence and Motivation and Cultural Organization towards Organizational Commitment and Performance on State University Lecturers in East Kalimantan Indonesia. *European Journal of Business and Management, Vol.7 No.17, 2015, Vo.7 No. 1*.
- S. G. A. Smeenk, R. N. Eisinga, J. C. Teelken, & J. A. C. M. D. (2006). The effects of HRM practices and antecedents on organizational commitment among university employees. *International Journal of Human Resource Management*.
- Simanjuntak, ayaman J. (2010). *Manajemen & Evaluasi Kinerja : Edisi 3*. Fakultas ekonomi universitas indonesia.

- Sofiatun & Rijanti. (2025). The influence of Competence and Work Environment on Employee Performance with Organizational Commitment as an Intervening Variable. *Mandalika Journal of Business and Management Studies E-ISSN: 3025-4019 Volume 3, No. 2, 2025, Volume 3*,.
- Sugiono, & Ardhiansyah. (2021). The influence of organizational culture on employee performance: job satisfaction as an intervening. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR), Vol-5, Iss.*
- Surokim, S., Rakhmawati, Y., Suratnoaji, C., Wahyudi, M., Handaka, T., Dartiningsih, B. E., Julijanti, D. M., Rachmawati, F. N., Kurniasari, N. D., Trisilowaty, D., Suryandari, N., Cholil, H. A., Quraisyin, D., Moertijoso, B., Rachmad, T. H., Arifin, S., Rozi, F., & Camelia, A. (2016). *Riset Komunikasi*. Pusat Kajian Komunikasi Publik Prodi Ilmu Komunikasi, FISIB-UTM & Aspikom Jawa Timur.
- Suwanto et al. (2024). Pengaruh kompetensi melalui pendekatan komitmen terhadap kinerja karyawan di KSU putri mandiri sejahtera: *Jurnal Kolaboratif Sains*, 7(7), 2433–2442.
- Syahrum, A. (2016). Pengaruh kompetensi, budaya organisasi dan iklim organisasi terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai di lingkungan pemerintah Kota Makassar. *International Journal of Business and Management Invention (2016)*.
- Tahir & Suci. (2018). Pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada komisi penyiaran Indonesia daerah provinsi Sulawesi Tenggara. *Ilmu Manajemen*, 4(1), 40–53.
- Taufiqurrahman et al. (2025). The Influence Of Competence, Workload, Organizational Culture, Motivation, and Organizational Citizenship Behavior (Ocb) On Employee Performance Through Organizational Commitment Among Employees Of The Islamic Education Foundation Bustanul Makmur Pesantre. *Vol.15No.2Desember2025, JSMBI (Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia)*.
- Utami & Mas'ud. (2023). Analysis of the effect of work environment and organizational culture on teacher performance with teacher work discipline as an intervening variable. *Journal of Management Research and Studies*, 1(2), 218–233.
- Widianingsih et al. (2023). Pengaruh pelatihan, budaya organisasi dan kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan. *SUSTAINABLE BUSINESS JOURNAL ISSN 2986-450X (2023)*.
- Widianingsih et al. (2023). *Pengaruh pelatihan, budaya organisasi dan kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan*. 2(1), 76–88.
- Yuvaidah, S. et al. (2023). The Effect of Organizational Commitment on Employee Performance with Work Ethics as Moderation Variable. *Jamanika (Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan)*, 3(4), 382–389.