

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN, DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Survey pada Pegawai PDAM di Priangan Timur)

Shofian Muhtar *¹

¹ Program Pascasarjana Universitas Siliwangi, Jl. Siliwangi No. 24 Tasikmalaya, Indonesia

*e-mail : shofianmuhtarsip@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai PDAM di Priangan Timur. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dan metode kuantitatif. Sampel penelitian berjumlah 285 orang yang merupakan pegawai dari PDAM di Priangan Timur. Teknik sampling yang digunakan adalah teknik sampling acak proporsional. Teknik pengumpulan data menggunakan metode survey menggunakan angket kuesioner. Data penelitian berupa data primer dan sekunder. Teknik analisis data menggunakan analisis jalur. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa gambaran budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kompetensi dan kinerja pegawai memiliki kategori sangat baik serta hasil analisis kuantitatif menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan pada budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai PDAM di Priangan Timur baik secara parsial maupun secara simultan.

Kata kunci : budaya organisasi, komitmen organisasi, kompetensi, kinerja, PDAM

Abstract

This study aimed to find out and analyze the influence of organizational culture, organizational commitment, and employee competence on the performance of PDAM employees in East Priangan. The research methods used were descriptive methods and quantitative methods. The research sample was 285 employees of PDAM in East Priangan. The sampling technique used was a proportional random sampling technique. The data collection technique used a survey method using a questionnaire. The research data was in the form of primary and secondary data. The data analysis technique used path analysis. The results of the descriptive analysis showed that the organizational culture, organizational commitment, and employee competence and performance had an outstanding category and the quantitative analysis showed that there is a positive and significant influence on organizational culture, organizational commitment, and competence on the performance of PDAM employees in East Priangan both partially and simultaneously.

Keywords : organizational culture, organizational commitment, competence, performance, PDAM

PENDAHULUAN

Peran sumber daya manusia dalam organisasi sangatlah penting dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi. Sebagai salah satu elemen dari *managerial tools*, sumber daya manusia memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan sehingga organisasi mampu merealisasikan visi dan tujuannya. Dalam memajukan organisasi, kinerja karyawan sangatlah diperlukan sebagai elemen kunci dalam kesuksesan organisasi karena berhubungan dengan *outcome* dan *output* yang dihasilkan.

Secara konseptual, kinerja memiliki kontribusi bagi sebuah organisasi (Kharis 2010). Namun demikian banyak organisasi yang masih menghadapi permasalahan dalam kinerja karyawan. Menurut Rachmaniza (2020) kinerja merupakan inti dari permasalahan dalam manajemen sumber daya manusia dan permasalahan pada kinerja dinilai memiliki urgensi karena karyawan adalah penggerak suatu organisasi, dan mengabaikan permasalahan kinerja dapat berpotensi merusak sistem organisasi (Robbins & Judge, 2013). Maka daripada itu, kinerja karyawan harus tetap dijaga dan dipertahankan untuk keberlangsungan organisasi.

Mengingat pentingnya pengelolaan air bersih dan kegiatan pendistribusiannya, maka sector ini mendapatkan prioritas dari pemerintah, dalam hal ini pemerintah daerah karena menyangkut kehidupan orang banyak. Kegiatan PDAM antara lain mengumpulkan, mengolah,

menjernihkan hingga mendistribusikan air ke masyarakat/pelanggan. Di Jawa Barat sendiri, terdapat beberapa PDAM yang tersebar khususnya di Priangan Timur, yaitu sebagai berikut:

Tabel 1. Sebaran PDAM di Priangan Timur

No	Nama Perusahaan	Alamat	Cakupan Layanan (%)
1	Tirta Anom	Jl. Perintis Kemerdekaan No. 29, Banjar, Kota Banjar, Jawa Barat 46311	21,02
2	Tirta Sukapura	Jl. Jenderal A.H. Nasution Km. 8 Kab Tasikmalaya Jawa Barat 46181	7,54
3	Tirta Galuh	Jl. Ampera Sukajadi No.2, Sukajadi, Kec. Sadananya, Kabupaten Ciamis, Jawa Barat 46256	22,19
4	Tirta Prabawa Mukti	Jl. Raya Cijulang, Dsn. Karang Sari RT 04 RW 03. Pananjung - Pangandaran	5,87
5	Tirta Intan	Raya Bayongbong Km 3, Kp. Gandasari - Cilawu Kabupaten Garut	9,64

Sumber: Hasil Evaluasi Kinerja BUMD Air Minimum (2021)

Berdasarkan tabel di atas, cakupan layanan pendistribusian air di Wilayah Priangan Timur, yaitu wilayah yang mencakup Kota Banjar, Tasikmalaya, Kabupaten Ciamis dan Pangandaran serta Kota Banjar, masih dibawah harapan publik, hal demikian karena masih belum masifnya penyebaran air bersih dan air minum yang didistribusikan oleh PDAM. Terutama di wilayah kerja PDAM Tirta Prabawa Mukti (Pangandaran), yang memiliki cakupan pelayanan di bawah 10%, yaitu cakupan layanan paling rendah yaitu 5,87%, Tirta Intan (Garut) sebesar 9,64%, dan Tirta Sukapura (Tasikmalaya) sebesar 7,54%). Disamping itu, terjadi kebocoran air di wilayah Priangan Timur sebanyak 30% sehingga mengakibatkan cakupan pelayanan di bawah 10%. Kebocoran tersebut jika di konversi kedalam jumlah penduduk/konsumen air bersih sebanyak 9000 titik layanan atau senilai 34,8 M per Tahun.

Rendahnya cakupan pelayanan dapat disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya adalah faktor kinerja. Kinerja yang kurang optimal mengakibatkan timbulnya kerugian pada PDAM, diantaranya adalah rendahnya pengawasan terhadap jalur air sehingga menimbulkan terjadinya sambungan liar (pencurian air), pipa bocor, tidak responsif dalam menanggulangi keluhan konsumen dan kerusakan pipa, adanya titipan langsung, perhitungan air (*water meter*) yang masih konvensional/manual.

Faktor kinerja menjadi penyebab paling berpengaruh dibandingkan dengan faktor-faktor lainnya, seperti ketersediaan air bersih, akses dan infrastruktur, dan lain sebagainya, karena faktor kinerja berhubungan dengan tata kelola organisasi/perusahaan PDAM itu sendiri. Sebagai contoh hasil evaluasi kinerja PDAM di Priangan Timur tahun 2021 misalnya di PDAM Tirta Prabawa Mukti Kabupaten Pangandaran, PDAM belum memiliki satuan pengawasan internal. Padahal pengawasan internal sangat penting dalam keberlangsungan manajerial sebuah perusahaan. Disamping itu, tarif air minum di beberapa PDAM berdasarkan hasil evaluasi kinerja Tahun 2021 masih banyak yang belum memenuhi tarif *Full Cost Recovery (FCR)* atau pemulihan biaya penuh, yaitu tarif air minum yang ditetapkan PDAM untuk mendukung biaya operasional. Pada skala nasional, terdapat 242 (62%) BUMD atau PDAM yang tidak mencukupi FCR dan 51 PDAM atau sebesar 13% memiliki kategori sakit dan sebanyak 101 PDAM (26%) memiliki kategori kurang sehat. Artinya banyak PDAM yang bermasalah apabila dilihat dari kinerja keuangannya.

Terdapat beberapa faktor organisasi yang mempengaruhi kinerja PDAM, salah satunya adalah faktor budaya. Budaya yang ada dalam organisasi yang kemudian diilhami sebagai suatu nilai organisasi dapat mempengaruhi terhadap kinerja. Hal demikian sejalan dengan penelitian Mustaan, M., & Hamdi, N. (2022) dan Wahyuningsih, S., & Syakina, D. (2021) yang menghasilkan kesimpulan bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan suatu organisasi baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Budaya organisasi diartikan sebagai ciri khas

yang berkembang dan dianut oleh suatu kelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Setiap organisasi, perusahaan tidak terkecuali PDAM pasti memiliki budayanya masing-masing yang masih dipertahankan oleh para karyawan. Budaya organisasi, dengan kata lain budaya kerja, kemudian diilhami sebagai nilai-nilai yang dianut dan dipertahankan dan menjadi identitas organisasi. Dengan adanya budaya organisasi yang positif maka akan memunculkan kinerja yang baik, karena karyawan akan terbiasa dengan hal-hal yang positif sehingga memudahkan dalam menjalankan kewajibannya pada perusahaan. Sebagaimana penelitian Hanifah, R. G. N., & Oktarina, N. (2020) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Terdapat *research gap* yaitu penelitian Rooroh, E. G., et al (2022) yang menunjukkan bahwa secara simultan budaya organisasi dan kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun secara parsial budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian Edi Sugiyono dan Rita Rahajeng (2022) juga memiliki kesimpulan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap motivasi pegawai. Hal ini menunjukkan adanya *research gap* yang masih membutuhkan pengujian kembali.

Selain budaya organisasi, kinerja dipengaruhi oleh faktor komitmen dari para karyawannya. Komitmen organisasi diartikan sebagai loyalitas karyawan terhadap organisasi. Dengan kata lain, komitmen berhubungan dengan keterikatan emosional dan keterlibatan individu dalam organisasi serta keinginan untuk tetap berada pada organisasi. Dengan terbentuknya komitmen yang kuat pada karyawan, maka akan menyebabkan karyawan memiliki rasa *sense of belonging* terhadap organisasi sehingga mereka tidak akan melewatkan kesempatan-kesempatan dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen kuat akan memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, karyawan yang bekerja dengan komitmen yang tinggi dapat mempengaruhi kinerjanya pada organisasi. Hal demikian sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Maranata et al (2023), dan penelitian Badrianto, Y., & Astuti, D. (2023) yang menghasilkan kesimpulan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan, baik itu berpengaruh secara langsung maupun secara tidak langsung. Penelitian Suhardi et al (2021) yang menghasilkan kesimpulan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam organisasi. Bahkan secara mendetail penelitian Ekawati, R. (2013) menunjukkan bahwa dari dimensi komitmen organisasi, komitmen afektif yang tidak berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan adanya *research gap* yang masih membutuhkan pengujian kembali.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah kompetensi karyawan. Kompetensi adalah kemampuan yang dimiliki oleh karyawan dalam upaya mengoptimalkan kinerjanya pada organisasi. Hal demikian sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Mardiana, et al (2021), dan penelitian Asmini et al (2022) yang menghasilkan kesimpulan bahwa kompetensi karyawan berpengaruh terhadap kinerja. Namun demikian, beberapa dari hasil penelitian terdahulu tidak menjelaskan hubungan antara kompetensi dengan kinerja. Penelitian terdahulu oleh Rahmat Hidayat (2020), dan Puji et al (2023) menghasilkan kesimpulan bahwa kompetensi tidak mempengaruhi kinerja. Hal ini menunjukkan adanya *research gap* yang masih membutuhkan pengujian kembali.

Berdasarkan hal tersebut maka identifikasi permasalahan pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana budaya, komitmen organisasi, dan kompetensi pegawai serta kinerja pegawai pada PDAM di Priangan Timur;
2. Bagaimana pengaruh budaya, komitmen organisasi, dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai pada PDAM di Priangan Timur baik secara parsial maupun simultan.

KAJIAN PUSTAKA

1. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya didalam organisasi. Nilai-nilai inilah yang akan memberi jawaban apakah suatu tindakan benar atau salah dan apakah suatu perilaku dianjurkan atau tidak. Menurut Fahmi (2016) budaya organisasi adalah hasil proses melebur gaya budaya dan perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu. Menurut Torang (2014) budaya organisasi dapat juga dikatakan sebagai kebiasaan yang terus berulang-ulang dan menjadi nilai dan gaya hidup oleh sekelompok individu dalam organisasi yang diikuti oleh individu berikutnya.

Indikator budaya organisasi yang telah ditetapkan pada penelitian ini berdasarkan pada Fahmi (2016) adalah sebagai berikut:

- Nilai Integritas. Nilai integritas merupakan berpikir, berkata, berperilaku dan bertindak dengan baik dan benar serta memegang teguh kode etik dan prinsip-prinsip moral;
- Nilai Profesionalisme. Nilai profesionalisme merupakan bekerja tuntas dan akurat atas dasar kompetensi terbaik dengan penuh tanggung jawab dan komitmen yang tinggi;
- Nilai Sinergi. Nilai sinergi merupakan membangun dan memastikan hubungan kerjasama internal yang produktif serta kemitraan yang harmonis dengan para pemangku kepentingan, untuk menghasilkan kerja yang bermanfaat dan berkualitas;
- Nilai Pelayanan. Nilai pelayanan merupakan memberikan layanan yang memenuhi kepuasan pemangku kepentingan yang dilakukan dengan sepenuh hati, transparan, cepat, akurat, dan aman.

2. Komitmen Organisasi

Menurut Kharis (2010) komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu. Menurut Moorhead dan Griffin (2013) komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenali dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi. Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Kaswan (2012) komitmen organisasi adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok atau organisasi.

Menurut Kharis (2010) indikator komitmen organisasi yaitu sebagai berikut:

- Kemauan karyawan. Kemauan karyawan adalah rasa peduli atau bersedianya seorang karyawan dalam memegang komitmen dalam sebuah organisasi;
- Kesetiaan karyawan. Kesetiaan karyawan terhadap tempat mereka bekerja merupakan suatu hal yang sangat diinginkan oleh pihak perusahaan, dikarenakan dengan memiliki rasa setia pada setiap diri para karyawannya akan menimbulkan sikap loyalitas dan pastinya akan terus memegang komitmen dalam organisasi tersebut sekalipun mereka telah ditawarkan di perusahaan lain;
- Kebanggaan karyawan pada organisasi. Rasa bangga pada suatu organisasi merupakan tujuan dalam berorganisasi karena rasa bangga yang timbul berawal dari rasa cinta dan setia kepada organisasi serta didukung dengan sikap tanggung jawab terhadap apa yang dikerjakan dan perlahan-lahan proses itu mencapai suatu keberhasilan dan rasa bangga akan timbul dalam organisasi tersebut.

3. Kompetensi

Rachmaniza (2020) menyatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang

dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Bangun (2012) menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh seorang individu yang memiliki jual dan itu teraplikasi dari hasil kreativitas dan inovasi yang dihasilkan. Gultom (2019) menyatakan bahwa kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk di antaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang terbaru dan meningkatkan manfaat yang disepakati.

Edison dkk (2016) menyatakan bahwa dimensi kompensasi didasari perilakunya yang mengacu pada perundangundangan yang berlaku, yaitu:

- Pengetahuan (*Knowledge*) adalah pengetahuan yang didapatkan dari belajar secara formal dan atau dari pelatihan-pelatihan atau kursus-kursus yang terkait dengan bidang pekerjaan yang ditanganinya;
- Keahlian (*Skill*) adalah keahlian terhadap bidang pekerjaan yang ditanganinya dan mampu menanganinya secara detail. Meski demikian, selain ahli, ia harus memiliki kemampuan (*ability*) memecahkan masalah dan menyelesaikan dengan cepat dan efisien;
- Sikap (*Attitude*) adalah suatu yang menjunjung tinggi etika organisasi dan memiliki sikap positif (ramah dan sopan) dalam bertindak. Sikap ini tidak bisa dipisahkan dari tugas seseorang dan melaksanakan pekerjaan dengan benar, ini merupakan elemen penting bagi usaha atau jasa pelayanan, bahkan memiliki pengaruh terhadap citra perusahaan atau organisasi.

4. Kinerja

Menurut Fahmi (2018) kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non-profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu. King dalam Uno dan Lamatenggo (2014) kinerja adalah aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas pokok yang dibebankan kepadanya. Mangkunegara (2017) mengatakan kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Griffin (2015) indikator untuk mengukur kinerja karyawan dalam suatu perusahaan ada 5 (lima) indikator yaitu sebagai berikut:

Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan;

- Kuantitas. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan;
- Ketepatan Waktu. Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain;
- Efektifitas. Efektifitas adalah tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya;
- Kemandirian. Kemandirian adalah tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya dan bertindak seperti apa yang diperintahkan oleh atasannya.

METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan penelitian survey. Metode penelitian yang melibatkan proses pengumpulan data penelitian mengenai isu ataupun topik yang relevan dengan penelitian dan dibutuhkan untuk menjawab hipotesis penelitian. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif (*quantitative approach*),

yaitu penelitian yang didasarkan pada pengumpulan dan analisis data berbentuk angka/numerik untuk menjelaskan, memprediksi, dan mengontrol fenomena yang diminati. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner pada 285 pegawai pada PDAM di Priangan Timur menggunakan Teknik sampling proporsional dengan sebaran sampel penelitian pada PDAM di Priangan Timur.

Tabel Sebaran dan Ukuran Sampel Penelitian

No	Lokus Penelitian	Proporsi Sampel	Jumlah
1	Tirta Anom	$\frac{80}{1002} \times 285$	23
2	Tirta Sukapura	$\frac{285}{1002} \times 285$	81
3	Tirta Galuh	$\frac{267}{1002} \times 285$	76
4	Tirta Intan	$\frac{370}{1002} \times 285$	105
Total			285

Pengujian instrumen penelitian dengan uji validitas dan reliabilitas. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif dengan menggunakan nilai jenjang interval untuk mengkategorikan setiap variable penelitian. Sedangkan Teknik analisis kuantitatif dengan analisis jalur dengan melakukan analisis jalur, analisis korelasi, interpretasi koefisien determinasi, pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung serta pengujian hipotesis penelitian dengan uji t dan uji F.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis dengan metode deskriptif menghasilkan gambaran mengenai variabel yang diteliti pada PDAM di Priangan Timur. Kategorisasi dari variabel penelitian disajikan pada tabel berikut.

Tabel 2. Summary Hasil Analisis Deskriptif

No	Nama Variabel Laten	Skor	Kategori
1	Budaya Organisasi	9797	Sangat Baik
2	Komitmen Organisasi	7274	Sangat Baik
3	Kompetensi Pegawai	7315	Sangat Baik
4	Kinerja	12072	Sangat Baik

Sumber: Data primer (diolah)

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa gambaran budaya organisasi berada pada kategori "sangat baik" dengan total skor sebesar 9797 Nilai tertinggi yaitu pernyataan "Memegang kode etik dalam bekerja". Sedangkan indikator terendah yaitu pernyataan "Memberikan pelayanan terhadap stakeholder/pemangku kepentingan". Karyawan menilai bahwa budaya organisasi di setiap PDAM di Priangan Timur sangat baik, namun belum optimal terutama dalam pelayanan terhadap para pemangku kepentingan, terutama para pelanggan. Pelanggan sering sekali melakukan complain terhadap layanan teknis dan pihak PDAM terkadang tidak responsive. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan hendaknya membangun budaya kerja yang baik sehingga mampu meningkatkan kinerja pegawai.

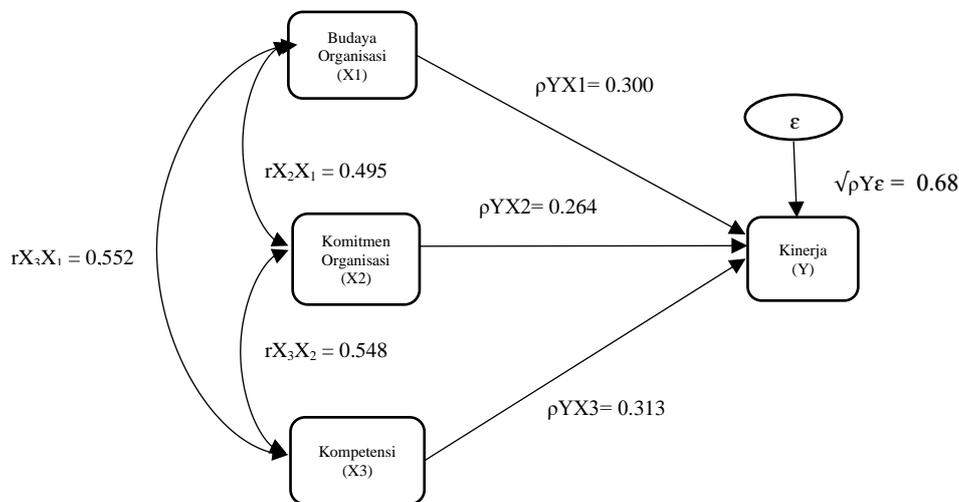
Gambaran komitmen organisasi berada pada kategori "sangat baik" dengan total skor sebesar 7274. Nilai tertinggi yaitu pernyataan "Memiliki rasa setia/ loyal terhadap organisasi dimana saya bekerja". Sedangkan indikator terendah yaitu pernyataan "Tetap setia pada organisasi walaupun ada tawaran dari organisasi lain". Karyawan menilai bahwa komitmen organisasi sangat baik, namun tidak menutup kemungkinan jika tata kelola organisasi pada PDAM di Priangan Timur dapat menyebabkan pegawai menjadi tidak loyal sehingga memiliki untuk pindah. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan dan manajemen hendaknya membangun ikatan

yang kuat dengan pegawai baik berupa perhatian berupa *reward*, pelatihan dan memperhatikan remunerasi dari setiap pegawai.

Gambaran kompetensi pegawai berada pada kategori “sangat baik” dengan total skor sebesar 7315. Nilai tertinggi yaitu pernyataan “Memiliki keahlian yang sesuai dengan bidang pekerjaan”. Sedangkan indikator terendah yaitu pernyataan “Memiliki pengetahuan yang cukup terhadap bidang kerja pada organisasi”. Karyawan menilai bahwa kompetensi yang mereka miliki kategori sangat baik, namun ada beberapa indikator yang belum optimal, diantaranya adalah terhadap bidang kerja yang ada di PDAM. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan dan manajemen hendaknya mengadakan pelatihan terhadap karyawan secara terjadwal dan mengevaluasi serta memberikan *feedback* terhadap penilaian kinerja oleh manajemen sehingga meningkatkan kompetensi karyawan.

Gambaran kinerja berada pada kategori “sangat baik” dengan total skor sebesar 12072. Nilai tertinggi yaitu pernyataan “Bekerja sesuai dengan target/capaian organisasi”. Sedangkan indikator terendah yaitu pernyataan “Mampu mengoptimalkan waktu kerja”. Penilaian atas kinerja pegawai PDAM di Pringan Timur memiliki kategori sangat baik, namun ada beberapa indikator yang belum optimal, diantaranya adalah optimalisasi waktu kerja. Terkadang pegawai tidak tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, terutama dalam mengatasi complain dari pelanggan, kerusakan pipa, pencurian dan bahkan kebocoran/kehilangan air. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan dan manajemen hendaknya terus meningkatkan kinerja pegawai dengan berbagai strategi, baik itu yang berhubungan dengan jenjang karir pegawai, remunerasi dan melakukan evaluasi secara berkala untuk mengetahui permasalahan yang terjadi dan kemudian dicarikan solusinya

Analisis kuantitatif pada penelitian ini menggunakan teknik analisis jalur dengan menggunakan *software SPSS*. Dimana hasil penelitian terdiri dari pengujian pengujian normalitas data, pengujian korelasi, analisis jalur dan pengujian hipotesis penelitian. Hasil analisis jalur penelitian disajikan pada gambar berikut.



Gambar 1. Hasil Analisis Jalur

Keterangan:

$\rho_{Y(X1,X2,X3)}$ = Koefisien Jalur Variabel X1, X2, X3 terhadap Y

r = Korelasi

$\rho_{Y\epsilon}$ = Error

Berdasarkan gambar di atas dapat diformulasikan persamaan model sebagai berikut:

$$Y = 0.300X_1 + 0.264X_2 + 0.428X_3 + 0.68 \epsilon$$

Persamaan tersebut menunjukkan kontribusi pengaruh dari setiap variabel independent terhadap variabel kinerja. Nilai koefisien jalur variabel budaya organisasi sebesar 0.300 artinya kinerja dapat dipengaruhi budaya organisasi sebesar 0.300. Nilai koefisien jalur komitmen organisasi sebesar 0.264 artinya komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja sebesar 0.264. Nilai koefisien jalur kompetensi pegawai sebesar 0.428 artinya kompetensi pegawai dapat mempengaruhi kinerja sebesar 0.428. Sedangkan nilai error penelitian sebesar 0.68.

1. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi merupakan persentase dari nilai R-Square. Dengan kata lain koefisien determinasi sebagai persentase dari besarnya pengaruh variabel independent terhadap kinerja secara keseluruhan. Hasil analisis menunjukkan nilai R-Square (R^2) sebesar 0,531 sehingga nilai koefisien determinasi pada penelitian yaitu ($0.530 \times 100\%$) diperoleh hasil 53 %. Artinya besarnya pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi dan kompetensi pegawai sebesar 53% dan sisanya dihitung dengan menggunakan koefisien non-determinasi menghasilkan persentase sebesar 47% yang berarti besarnya pengaruh variable lain terhadap kinerja

2. Analisis Korelasi

Pengujian korelasi antar variabel penelitian dilakukan untuk mengetahui keeratan dari setiap variabel dengan variabel lainnya yang diteliti. Hasil analisis korelasi *pearson* menunjukkan nilai korelasi variabel budaya organisasi dengan komitmen organisasi sebesar 0.495 memiliki korelasi sedang. Nilai korelasi variabel budaya organisasi dengan kompetensi pegawai sebesar 0.552 memiliki korelasi sedang. Sedangkan korelasi komitmen organisasi dengan kompetensi pegawai sebesar 0.548 memiliki korelasi sedang. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa korelasi antar variabel independen memiliki korelasi sedang. Nilai korelasi variabel budaya organisasi dengan kinerja sebesar 0.604 memiliki korelasi kuat. Korelasi variabel komitmen organisasi dengan variabel kinerja sebesar 0.585 memiliki korelasi sedang. Korelasi variabel kompetensi dengan kinerja sebesar 0.623 memiliki korelasi kuat. Dengan demikian, maka nilai korelasi tertinggi yaitu korelasi kompetensi dengan kinerja. Artinya, kinerja pegawai sangat erat kaitannya dengan kompetensi pegawai.

3. Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung

Analisis jalur menyajikan informasi mengenai pengaruh langsung (*direct effect*) dan pengaruh tidak langsung dari variable penelitian. Hasil analisis disajikan pada tabel berikut.

Tabel 5. Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh Antar Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja	0.090		0.181
	-	0.039	
	-	0.052	
Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja	0.070		0.154
	-	0.039	
	-	0.045	
Pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja	0.098		0.195
	-	0.052	
	-	0.045	
R-Square (R^2)			= 0.530
Koefisien Determinasi ($R^2 \times 100\%$)			= 53%
Koefisien Non-determinasi ($1 - R^2 \times 100\%$)			= 47%

Sumber: Output SPSS (diolah)

Berdasarkan hasil analisis data pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa pengaruh langsung (*direct effect*) variabel budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 0,090, artinya budaya organisasi memengaruhi kinerja pegawai sebesar 9%. Sedangkan pengaruh tidak langsung

(*indirect effect*) budaya organisasi terhadap kinerja melalui komitmen dan kompetensi pegawai masing-masing sebesar 0.039 (3.9%) dan 0.052 (5.2%) yang berarti bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja melalui komitmen organisasi sebesar 3.9%. Sedangkan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui kompetensi pegawai sebesar 5.2%. Dengan demikian pengaruh total (*total effect*) pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 18.1%.

Pengaruh langsung (*direct effect*) variabel komitmen organisasi terhadap kinerja sebesar 0,070, artinya komitmen organisasi memengaruhi kinerja pegawai sebesar 7%. Sedangkan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) komitmen organisasi terhadap kinerja melalui budaya organisasi dan kompetensi pegawai masing-masing sebesar 0.039 (3.9%) dan 0.045 (4.5%) yang berarti bahwa komitmen organisasi mempengaruhi kinerja melalui budaya organisasi sebesar 3.9%. Sedangkan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja melalui kompetensi pegawai sebesar 4.5%. Dengan demikian pengaruh total (*total effect*) pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja sebesar 15.4%.

Pengaruh langsung (*direct effect*) variabel kompetensi pegawai terhadap kinerja sebesar 0,098, artinya kompetensi pegawai memengaruhi kinerja pegawai sebesar 9.8%. Sedangkan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) kompetensi pegawai terhadap kinerja melalui budaya organisasi dan komitmen organisasi masing-masing sebesar 0.052 (5.2%) dan 0.045 (4.5%) yang berarti bahwa kompetensi pegawai mempengaruhi kinerja melalui budaya organisasi sebesar 5.2%. Sedangkan pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja melalui komitmen organisasi sebesar 4.5%. Dengan demikian pengaruh total (*total effect*) pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja sebesar 19.5%.

4. Pengujian Hipotesis Penelitian

Pengujian hipotesis penelitian terdiri dari pengujian secara parsial dan simultan. Pengaruh parsial dilihat dari nilai t-statistik sedangkan pengaruh variabel simultan dilihat dari f-statistik. Hasil analisis menunjukkan nilai t statistik pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 5.892 lebih besar dari t tabel 1.96 dan nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05 dan nilai koefisien jalur sebesar 0.300 yang berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif sebesar 0.300 secara signifikan terhadap kinerja. Nilai t statistic pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap kinerja sebesar 5.202 lebih besar dari t tabel 1.96 dan nilai signifikansi (Sig) sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05 dan nilai koefisien jalur sebesar 0.264 yang berarti bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif sebesar 0.264 secara signifikan terhadap kinerja. Nilai t statistic pengaruh variabel kompetensi pegawai terhadap kinerja sebesar 5.901 lebih besar dari t tabel 1.96 dan nilai signifikansi (Sig) sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05 dan nilai koefisien jalur sebesar 0.313 yang berarti bahwa kompetensi pegawai berpengaruh positif sebesar 0.313 secara signifikan terhadap kinerja.

Sedangkan pengujian hipotesis simultan dilakukan dengan pengujian uji F. Nilai F statistic sebesar 106.026 lebih besar dari F tabel pada taraf signifikansi 0.05 ($\alpha=0.05$), DF 1 (jumlah variabel bebas) = 3, DF 2 (jumlah sampel-jumlah variabel bebas - 1) yaitu sebesar 2.64. Artinya secara simultan variabel budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kompetensi pegawai berpengaruh dan signifikan terhadap variabel kinerja.

a. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada PDAM di Priangan Timur

Berdasarkan hasil analisis dengan analisis jalur, diperoleh hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PDAM di Priangan Timur. Hal demikian dibuktikan dengan nilai signifikansi pada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05 pada taraf signifikansi ($\alpha = 0,05$). Dengan demikian hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Budaya organisasi hendaknya menimbulkan dorongan kepada pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Disamping itu, dengan adanya budaya kerja yang baik dan kondusif maka pegawai akan memperoleh kenyamanan dalam bekerja, merasa dihargai dan memiliki

kesempatan untuk berkembang. Lebih lanjut lagi dalam budaya organisasi adalah komunikasi dan dorongan untuk melakukan kolaborasi antar bagian dalam organisasi di PDAM sehingga meningkatkan efisiensi dan produktivitas. Pegawai yang merasa didukung dan dapat berkontribusi dengan ide-ide mereka cenderung bekerja lebih baik bersama.

Nilai-nilai yang tercipta akibat dari budaya organisasi yang baik kemudian memengaruhi perilaku pegawai. Budaya yang menekankan integritas, etika, dan tanggung jawab sosial akan memotivasi pegawai untuk bertindak sesuai dengan standar yang ditetapkan. Lebih lanjut lagi, budaya yang memperhatikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi akan mengurangi stres dan meningkatkan kinerja. Hasil penelitian ini kemudian diperkuat oleh penelitian Mustaan, M., & Hamdi, N. (2022), Ilham, I. (2021), Wahyuningsih, S., & Syakina, D. (2021) yang menghasilkan kesimpulan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja.

b. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada PDAM di Priangan Timur

Berdasarkan hasil analisis dengan analisis jalur, diperoleh hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PDAM di Priangan Timur. Hal demikian dibuktikan dengan nilai signifikansi (P) pada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05 pada taraf signifikansi ($\alpha = 0,05$). Dengan demikian hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Komitmen organisasi adalah sikap loyalitas yang diperlihatkan oleh pegawai terhadap organisasi. Ini melibatkan kesediaan untuk tetap berada dalam organisasi, membantu mencapai tujuan organisasi, dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apa pun. Komitmen organisasi mampu meningkatkan kinerja melalui motivasi pegawai yang cenderung untuk memberikan hasil terbaik. Mereka merasa terikat pada visi, misi, dan tujuan organisasi. Komitmen organisasi kemudian menciptakan loyalitas sehingga pegawai akan berusaha mempertahankan hubungan kerja jangka panjang dan berkontribusi secara konsisten.

Komitmen terhadap organisasi kemudian membuat pegawai memiliki rasa memiliki (*sense of belonging*) yang kuat sehingga mereka bekerja bukan hanya karena kewajiban semata melainkan karena mereka merasa organisasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari pegawai. Dengan demikian maka pegawai akan terdorong untuk meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian ini kemudian diperkuat oleh penelitian Maranata et al (2023), Wahyudi, et al (2022), dan penelitian Badrianto, Y., & Astuti, D. (2023) yang menghasilkan kesimpulan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja.

c. Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai pada PDAM di Priangan Timur

Berdasarkan hasil analisis dengan analisis jalur, diperoleh hasil bahwa kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PDAM di Priangan Timur. Hal demikian dibuktikan dengan nilai signifikansi (P) pada pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05 pada taraf signifikansi ($\alpha = 0,05$). Dengan demikian hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Kompetensi pegawai sangat penting dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi. Terutama organisasi atau perusahaan milik daerah (Perumda) seperti PDAM ini. Dalam menjalankan tugasnya, pegawai harus benar-benar kompeten karena jika tidak akan berimbas terhadap pelayanan public yang kurang memuaskan. Kompetensi pegawai berperan dalam menentukan kinerjanya pada organisasi. Hal demikian karena kompetensi menjadi syarat kinerja pegawai baik. Jika tidak kompeten, maka pegawai tidak akan bekerja dengan baik.

Kompetensi pegawai akan memperkuat profesionalisme dan kontribusi positif terhadap organisasi. Pegawai akan bekerja sesuai dengan harapan tanpa dibayang-bayangi oleh rasa ketidakpercayaan terhadap pekerjaan yang sedang dijalannya. Pegawai yang memiliki

kompetensi yang baik, memiliki keahlian yang relevan dengan penugasannya akan mendorong untuk meningkatkatak kinerja. Hasil penelitian ini kemudian diperkuat oleh penelitian Mardiana, et al (2021), Winanti M. B. (2021), dan Asmini et al (2022) yang menghasilkan kesimpulan bahwa kompetensi karyawan dapat mempengaruhi kinerja.

d. Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai pada PDAM di Priangan Timur

Berdasarkan hasil analisis dengan analisis jalur, diperoleh hasil bahwa secara simultan budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PDAM di Priangan Timur. Hal demikian dibuktikan dengan nilai signifikansi (P) pada ANOVA sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 pada taraf signifikansi ($\alpha = 0,05$). Dengan demikian hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya secara simultan budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Budaya organisasi yang positif menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memperkuat nilai-nilai bersama, dan mendorong kolaborasi serta inovasi. Hal ini membuat pegawai merasa lebih termotivasi dan berkontribusi secara maksimal. Komitmen organisasi, yang mencakup loyalitas dan dedikasi pegawai terhadap perusahaan, meningkatkan keinginan mereka untuk bekerja lebih keras dan mencapai tujuan organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi cenderung menunjukkan perilaku proaktif dan bertanggung jawab. Kompetensi, atau kemampuan dan keterampilan yang dimiliki pegawai, memainkan peran penting dalam menentukan kualitas dan efisiensi pekerjaan. Pegawai yang kompeten mampu menyelesaikan tugas dengan lebih baik dan cepat, mengurangi kesalahan, dan meningkatkan produktivitas. Kombinasi dari budaya organisasi yang baik, komitmen yang kuat, dan kompetensi yang tinggi menciptakan sinergi yang mendorong peningkatan kinerja pegawai secara keseluruhan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil tanggapan pegawai mengenai setiap variabel, yaitu budaya organisasi, komitmen organisasi, kompetensi pegawai dan kinerja pegawai PDAM di Priangan Timur memiliki kategori baik sekali. Namun meskipun demikian terdapat beberapa indikator yang belum tercapai sesuai dengan harapan sehingga perlu saran dan masukan praktis;
2. Budaya organisasi, komitmen organisasi dan kompetensi pegawai PDAM di Priangan Timur berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan.

Berdasarkan hasil dan simpulan penelitian, ada beberapa hal yang menjadi saran penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Terkait dengan budaya organisasi, terutama mengenai pelayanan hendaknya pimpinan dan manajemen PDAM di Priangan Timur memberikan arahan yang jelas dalam mengimplementasikan budaya kepada pegawai agar mereka mengetahui arah dan tujuan organisasi, karena PDAM merupakan yang mengedepankan pelayanan public sehingga perlu dibiasakan dalam budaya kerja yang baik. Disamping itu, pihak pimpinan mengoptimalkan komunikasi organisasi, fleksibilitas, keseimbangan kerja, dan kondusifitas kerja dalam budaya organisasi agar pegawai nyaman bekerja sehingga meningkatkan kinerja yang baik;
2. Terkait dengan komitmen organisasi, terutama mengenai loyalitas pegawai terhadap perusahaan PDAM, hendaknya pimpinan dan manajemen membangun suasana dan lingkungan kerja yang kondusif, bersih dan nyaman, sehingga kepuasan kerja pegawai akan terbentuk loyalitas yang kuat, dan lambat laun akan tercipta komitmen terhadap organisasi. Perusahaan PDAM hendaknya menciptakan keselarasan, budaya gotong royong dan terus menumbuhkan nilai. Dengan demikian maka komitmen organisasi akan semakin kuat dan akan berpengaruh terhadap kinerja yang diharapkan;

3. Terkait dengan kompetensi pegawai, terutama mengenai pengetahuan dalam bidang kerja dimana pegawai tersebut ditempatkan. Perusahaan harus memastikan posisi pegawai sesuai dengan keahliannya. Perusahaan hendaknya melakukan pelatihan sebagai bentuk pengembangan dan pemeliharaan pegawai sehingga pegawai merasa diperhatikan. Disamping itu, perlunya pihak perusahaan dalam memberikan penghargaan terhadap pegawai yang berprestasi akan menambah kepuasan kerja sehingga terdorong untuk meningkatkan kinerja;
4. Terkait dengan kinerja, terutama dalam manajemen waktu pihak perusahaan perlu menekankan kepada pegawai terhadap pentingnya waktu dan kepuasan pelanggan, karena PDAM merupakan perusahaan daerah (Perumda) sehingga penekanan terhadap pelayanan public harus didepankan. Mengenai adanya kebocoran, penanganan complain yang kurang responsif, kebocoran bahkan pencurian yang diakibatkan oleh kelalaian pegawai PDAM di Priangan Timur hendaknya dilakukan evaluasi dan monitoring sehingga kesalahan-kesalahan teknis dan non teknis yang berpotensi merugikan Daerah dapat diminimalisasi;
5. Saran untuk penelitian yang akan datang hendaknya melakukan kajian yang lebih komprehensif dan mendalam dalam meningkatkan kinerja PDAM yang notabene merupakan perusahaan milik daerah (Perumda). Disamping itu, menelaah factor-faktor yang mempengaruhi kinerja serta variabel-variabel lain yang mempengaruhinya di luar variabel yang diteliti oleh penulis.

DAFTAR PUSTAKA

- Asmini, A., Nur Alam, A. R., & Putri, A. (2022). Analisis Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telkom Akses Area Soppeng. *Jurnal Ilmiah Metansi (Manajemen Dan Akuntansi)*, 5(1), 17–24. <https://doi.org/10.57093/metansi.v5i1.151>
- Badrianto, Y., & Astuti, D. (2023). Peran Kepuasan kerja sebagai Mediasi pada Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya*, 6(1), 841–848. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.1013>
- Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga
- Edi Sugiyono dan Rita Rahajeng (2022) Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pegawai sebagai variabel intervening pada dinas ketahanan pangan, kelautan dan pertanian Provinsi DKI Jakarta tahun 2020. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan Volume 4, Number 7, 2022 P-ISSN: 2622-2191 E-ISSN : 2622-2205*.
- Edison, Emron, Yohny Anwar, dan Imas Komariyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta
- Ekawati, R. (2013). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Study and Management Research*, 10(3), 55. <https://doi.org/10.55916/smart.v10i3.58>
- Griffin, Ricky W. (2015). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Pustakaraya.
- Gultom, Dedek Kurniawan. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan, *Jurnal ekonomi dan bisnis*, Vol 14 No. 02, 1-11
- Hanifah, R. G. N., & Oktarina, N. (2020). Pengaruh Kompetensi Pegawai, Sarana Prasarana, dan Budaya Organisasi Terhadap Pengelolaan Kearsipan dengan Kinerja Pegawai sebagai Variabel Mediasi. *Economic Education Analysis Journal*, 9(3), 704-716.
- Indra, Kharis. (2010). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 3 Bandung. *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 3 No. 1, 1 – 11.
- Irham, Fahmi. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Kaswan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya

- Maranata, Bonaventura Hendrawan, Dian Prasetyo Widyaningtyas, & Ardani Nur Istiqomah. (2023). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Bumh Kota Semarang. *Applied Research in Management and Business*, 2(2), 1–10. <https://doi.org/10.53416/arimbi.v2i2i.120>
- Mardiana, I., Kasmir, K., & Safuan, S. (2021). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi terhadap Kinerja melalui Motivasi Karyawan SIMPro PT. Solusi Inti Multiteknik. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(1), 588–605. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i1.291>
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (2013). *Perilaku Organisasi: Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Mustaan, M., & Hamdi, N. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, dan Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan PT. Pln (Persero) Unit Pelayanan Jasa Lombok Tengah. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 2(12), 4047-4060.
- Puji Salvano, D., Ode Labsin Naadu, L., & Mahendri Hara, T. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Cabang Bri Kota Bekasi. *Jurnal Sosial dan Sains*, 3(2), 185–198. <https://doi.org/10.59188/jurnalsosains.v3i2.696>
- Rachmaniza, Shafira. (2020). Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi Produksi di PT. Sinar Ragamindo Utama Bandung. *Prosiding Manajemen*, 6(1), 1 – 10
- Rahmat Hidayat. (2021). Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja. *Widya Cipta: Jurnal Sekretariat dan Manajemen*, Vol. 5 No. 1, 16 – 23.
- Robbins, Stephen P. Dan Timothy A. Judge. (2013). *Organizational Behavior. Edisi 15*. United States of America: Pearson
- Rooroh, E. G., Dotulong, L. O., & Pandowo, M. H. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Telkom Indonesia Di Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(1), 538-547.
- Suhardi, A., Ismilasari, I., & Jasman, J. (2021). Analisis Pengaruh Loyalitas dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 1117–1124. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.421>
- Torang, Syamsir. (2014). *Organisasi dan Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Uno, Hamzah B., dan Lamatenggo, Nina. (2014). *Teori Kinerja dan Pengukurannya. Cetakan Kedua*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara
- Wahyudi, Komang Ade I Gede Putu Kawiana I Wayan Suartina. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 2(2), 366–375.
- Wahyuningsih, S., & Syakina, D. (2021). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nipress Tbk. *Jurnal Indikator*, 2(1), 113-123.
- Winanti, M. B. (2021). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Survei Pada Pt. Frisian Flag Indonesia Wilayah Jawa Barat). *Majalah Ilmiah UNIKOM*, 7(2), 249–267