

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI

(Studi Empiris Pegawai Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya)

Dian Mustika^{1a,*}, Nolita Yeni Siregar^{2b}, Delli Maria^{3c}, Taufik^{4d}

^aInstitut Informatika dan Bisnis Darmajaya

^bInstitut Informatika dan Bisnis Darmajaya

^cInstitut Informatika dan Bisnis Darmajaya

^dInstitut Informatika dan Bisnis Darmajaya

[^adian@darmajaya.ac.id](mailto:dian@darmajaya.ac.id)

[^bnolita.yenisiregar@darmajaya.ac.id](mailto:nolita.yenisiregar@darmajaya.ac.id)

[^cdelli.maria@darmajaya.ac.id](mailto:delli.maria@darmajaya.ac.id)

[^dTaufik@darmajaya.ac.id](mailto:Taufik@darmajaya.ac.id)

Abstract

The study was conducted with the aim of analyzing the effect of organizational culture, compensation suitability, and competence on employees performance of Institute of Informatics and Business Darmajaya. This research is a quantitative study using the sampling technique used in this study is probability sampling using simple random sampling combined with purposive sampling, the survey method uses a questionnaire as a data collection medium distributed via google form to all employees of Informatics and Business Institute Darmajaya with a sample size obtained as many as 79 participants. The data analysis and hypothesis testing method used is Structural Equation Modeling (SEM) using WrapPls 7.0 software analysis tool. The results of this study indicate that organizational culture, compensation suitability, and competence have a positive effect on employee performance.

Keywords: Compensation Suitability; Organizational Culture; Competence; Employee Performance

Abstrak

Penelitian dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh kesesuaian kompensasi, budaya organisasi, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *probability sampling* dengan menggunakan *simple random sampling* yang dikombinasikan dengan *purposive sampling*, metode survei menggunakan kuesioner sebagai media pengumpulan data yang disebarakan melalui google form kepada seluruh pegawai Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya dengan jumlah sampel didapatkan sebanyak 79 partisipan. Metode analisis data dan pengujian hipotesis yang digunakan adalah *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan menggunakan alat analisis *software* WrapPls 7.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi, kesesuaian kompensasi, dan kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: Kesesuaian Kompensasi; Budaya Organisasi; Kompetensi; Kinerja

1. PENDAHULUAN

Persaingan dalam lingkungan bisnis yang saat ini sangat ketat, menjadikan organisasi dituntut untuk memiliki keunggulan yang kompetitif agar dapat bersaing dengan para pesaing lainnya. Salah satu faktor yang dapat menciptakan keunggulan kompetitif adalah sumber daya manusia. Pegawai yang berkompeten, loyalitas tinggi, dan produktif dapat membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. Organisasi harus dapat mengelola dengan baik pegawai yang dimiliki karena kemampuan organisasi untuk bersaing akan ditentukan oleh sumber daya manusia yang dimilikinya, sehingga faktor-faktor untuk peningkatan kualitas sumber daya manusia perlu diperhatikan agar kinerja pegawai dapat maksimal. Pengalaman, pengetahuan, dan *know-how* yang dimiliki sumber daya manusia merupakan aset utama organisasi yang dapat menjadikannya lebih unggul dibandingkan dengan pesaing.

Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya dengan kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins & Judge, 2013). Hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas akan berdampak terhadap kondisi organisasi. Kinerja pegawai akan tercapai apabila didukung oleh budaya organisasi yang memiliki komitmen membangun, mendorong karyawan memiliki rasa kepercayaan yang tinggi terhadap organisasi, dan standar etika yang tinggi diantara para anggotanya. Budaya organisasi merupakan suatu hal yang

penting untuk dimiliki oleh organisasi, khususnya untuk pelayanan publik sebagai salah satu alat dalam mewujudkan sasaran dan target yang telah ditentukan. Dengan adanya budaya kerja yang baik dalam organisasi, pikiran atau ide seluruh kinerja karyawan dapat disamakan dan disatukan dalam suatu visi dan misi yang kemudian memunculkan suatu aktivitas yang bermanfaat dalam mengembangkan dan memajukan pelayanan. Robbins & Judge (2013) menyatakan bahwa budaya organisasi cenderung membentuk standar kerja yang tinggi diantara para anggotanya, sehingga jika suatu budaya itu kuat dan mendukung standar kerja yang tinggi maka kinerja karyawan pun akan meningkat.

Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya merupakan institusi pendidikan tinggi swasta yang berada di Bandar Lampung yang bertujuan untuk mencetak sumber daya manusia yang handal sesuai dengan bidangnya. Guna mendukung kelancaran di bidang administrasi dan pelayanan terhadap mahasiswa peran pegawai sangat penting. Pencapaian Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya saat ini tidak lepas dari peran pegawai selaku sumber daya manusia yang mengelola sumber daya ekonomi, khususnya karyawan-karyawati dibagian operasional. Kinerja pegawai pada sebuah institusi merupakan pilar penting untuk menjalankan siklus hidup organisasi, dimana para pegawai ditempatkan dan kinerja karyawan akan terlihat seiring dengan hasil yang diperoleh dalam jangka waktu tertentu. Sampai saat ini Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya memiliki 220 orang pegawai yang bekerja sebagai Tenaga Pendidik, Dosen Program Studi, Tenaga Administrasi dan Tenaga pendukung. Salah satu upaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah melalui kebijakan pemberian kompensasi, dengan memberlakukan sistem kompensasi yang tepat maka dapat mengukur dan memacu upaya peningkatan produktivitas kerja, baik untuk setiap individu, unit kerja maupun institusi secara keseluruhan.

Menurut (Mustika & Basuki, 2022), kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh pemberian kompensasi yang sesuai. Kompensasi yang diberikan sesuai dengan beban kerja dan kebijakan yang berlaku sangatlah penting karena dapat berpengaruh terhadap perilaku karyawan, adanya pemberian kompensasi yang sesuai kepada individu dapat memberikan kepuasan dan motivasi dalam bekerja sehingga akan mendorong individu tersebut memberikan yang terbaik bagi organisasi tempatnya bekerja (Gibson et al., 2012). Berdasarkan *Stewardship theory*, kompensasi yang sesuai dapat menjadikan motivasi pegawai untuk memaksimalkan kinerjanya dan berfokus pada kepentingan shareholders. Megantari & Astika (2021) menyatakan bahwa pemberian kompensasi yang sesuai berupa tunjangan kerja dan pemberian penghargaan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, semakin sesuai beban kerja dengan kompensasi yang diterimanya maka akan semakin meningkat kinerja yang dicapainya.

Kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh kompetensi yang dimilikinya, semakin kompeten seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya cenderung akan berusaha untuk meningkatkan kualitas kerjanya karena seseorang yang memiliki kompetensi yang mumpuni akan menggunakan kemampuannya untuk perkembangan organisasi (Wonar et al., 2018). Kompetensi memiliki peranan yang penting karena kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik seseorang dalam mengindikasikan cara berperilaku, berpikir, menyamakan situasi, serta mendukung organisasi dalam waktu periode yang lama (Spencer & Spencer, 1993). Suatu organisasi perlu memiliki pegawai yang mempunyai kemampuan dan terampil untuk dapat mengelola organisasi agar aktivitas organisasi dapat berjalan dengan baik yang akhirnya akan berdampak pula pada hasil keberhasilan organisasi.

Penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan dari hasil penelitian terdahulu (McEnrue, 1984; Megantari & Astika, 2021; Mustika & Basuki, 2022; Robbins & Judge, 2013) dengan menggunakan 3 (tiga) faktor hasil mengkolaborasikan penelitian terdahulu. Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan maka tujuan penelitian ini adalah menguji dan memberikan bukti empiris mengenai pengaruh budaya organisasi, kesesuaian kompensasi, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya.

2. KERANGKA TEORI

2.1. Teori Stewardship

Teori Stewardship menjelaskan situasi dimana manajer sebagai steward dan akan bertindak sesuai kepentingan pemilik (Donaldson & Davis, 1991). Dalam teori stewardship manajer akan berperilaku sesuai kepentingan bersama, ketika kepentingan steward dan pemilik tidak sama, steward akan berusaha bekerja sama daripada menentangnya, karena steward merasa kepentingan bersama dan berperilaku sesuai dengan perilaku pemilik merupakan pertimbangan yang rasional karena steward lebih melihat pada usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Teori stewardship mengasumsikan hubungan yang kiat antara kesuksesan organisasi dengan kepuasan pemilik, steward akan melindungi dan memaksimalkan kekayaan organisasi dengan kinerja organisasi sehingga dengan demikian fungsi utilitas akan maksimal. Asumsi penting dari stewardship adalah manajer akan meluruskan tujuan sesuai dengan tujuan pemilik, namun demikian tidak berarti steward tidak mempunyai kebutuhan hidup yang harus dipenuhinya.

2.2. Kinerja Pegawai

Setiap pegawai memiliki kinerja berbeda sesuai kompetensinya dalam mengerjakan tugasnya (McEnrue, 1984), untuk mengevaluasi kinerja pegawai biasanya dilakukan sistem kinerja melalui pengamatan terhadap pimpinan unit kerja masing masing dengan menggunakan beberapa alternatif metode penilaian maupun wawancara langsung dengan pegawai yang bersangkutan (Pradhan & Jena, 2017). Jika kinerja karyawan perusahaan tersebut baik maka tujuan

perusahaan dapat tercapai, sebaliknya jika kinerja karyawan didalam perusahaan tersebut buruk maka dapat menghambat tercapainya tujuan perusahaan. Menurut Robbins & Judge (2013), Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja pegawai seperti budaya organisasi yang berlaku, kompetensi yang dimiliki pegawai, dan kesesuaian kompensasi yang diberikan.

2.3. *Budaya Organisasi*

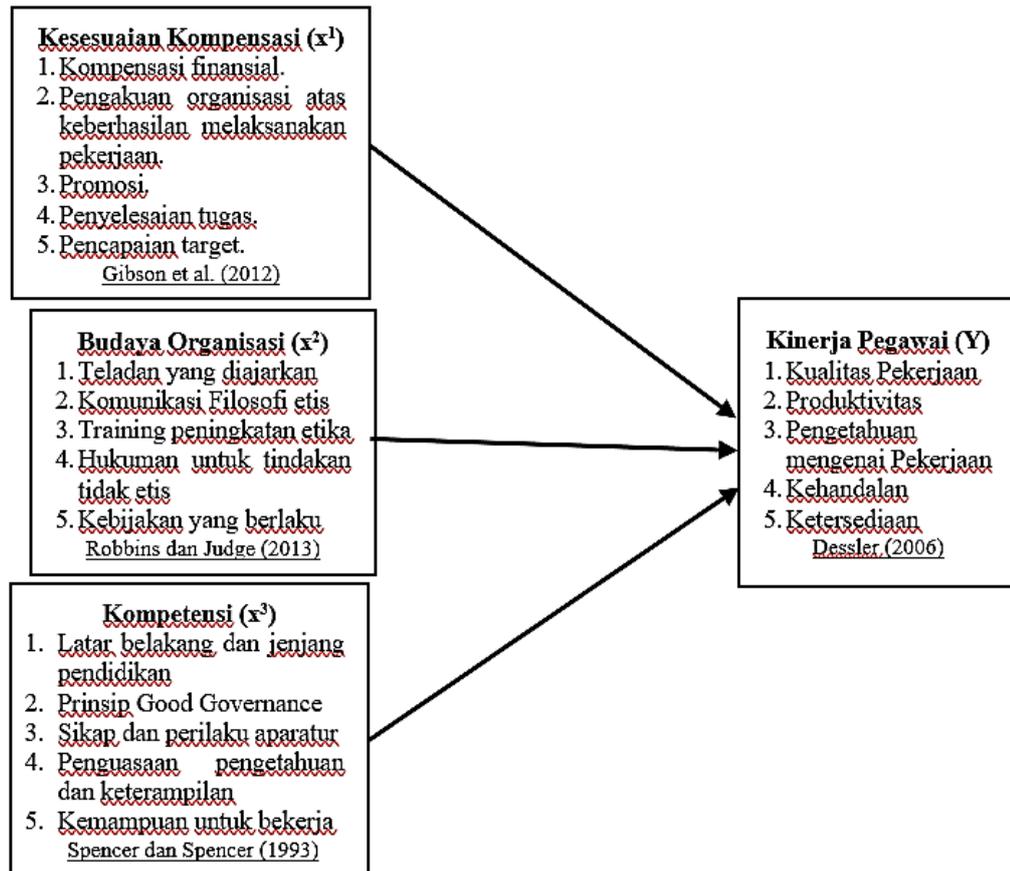
Budaya organisasi sangat penting bagi anggotanya karena dijadikan sebagai penentu arah terkait dengan mana yang boleh dilakukan dan tidak boleh dilakukan, bagaimana mengelola dan mengalokasikan sumber daya organisasi, serta sebagai alat untuk menghadapi peluang dan masalah dari lingkungan internal dan eksternal organisasi (Warrick, 2017). Menurut Harvey (1995), peningkatan kinerja organisasi dapat dipengaruhi oleh aktiva tidak berwujud yaitu budaya organisasi karena berkaitan dengan hubungan yang dijalin antara pelanggan dan citra organisasi. Dalam suatu organisasi, budaya yang diterapkan secara baik atau etis akan membentuk para anggota organisasinya untuk mempunyai *sense of belonging* (rasa ikut memiliki) dan *sense of identity* (rasa bangga sebagai bagian dari suatu organisasi) sehingga mereka akan berusaha untuk memberikan kinerja terbaik untuk organisasi (Sulistiyowati, 2007).

2.4. *Kesesuaian Kompensasi*

Salah satu tujuan utama manusia bekerja adalah untuk mendapatkan gaji atau kompensasi, berupa uang guna memenuhi kebutuhan hidupnya. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai berupa gaji, upah, insentif, bonus, premi, pengobatan, asuransi dan lain-lain yang sejenis yang di bayar langsung perusahaan (Dodonova & Khoroshilov, 2014). Kompensasi yang diberikan sesuai dengan beban kerja dan kebijakan yang berlaku sangatlah penting karena dapat berpengaruh terhadap perilaku karyawan, adanya pemberian kompensasi yang sesuai kepada individu dapat memberikan kepuasan dan motivasi dalam bekerja sehingga akan mendorong individu tersebut memberikan yang terbaik bagi organisasi tempatnya bekerja (Gibson et al., 2012).

2.5. *Kompetensi*

Kompetensi merupakan karakteristik-karakteristik yang dimiliki oleh para individu yang digunakan secara tepat dan konsisten dalam mencapai kinerja yang diinginkan. Kompetensi juga dipahami sebagai kombinasi dari keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*), dan perilaku (*attitude*) yang dapat diamati dan diterapkan secara kritis untuk suksesnya sebuah organisasi dan prestasi kerja serta kontribusi pribadi karyawan terhadap organisasi (Waris, 2015). Semakin kompeten seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya, cenderung akan mampu meningkatkan kualitas pengelolaan kerjanya karena seseorang yang memiliki kompetensi yang mumpuni akan menggunakan kemampuannya untuk perkembangan organisasi dengan mempertahankan kinerjanya (Wonar et al., 2018)



Gambar 1. Model Penelitian

2.6. Bangunan Hipotesis

2.6.1. Pengaruh Kesesuaian Kompensasi, Budaya Organisasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Dalam suatu organisasi, budaya yang diterapkan secara etis akan membentuk para anggota organisasinya untuk mempunyai *sense of belonging* (rasa ikut memiliki) dan *sense of identity* (rasa bangga sebagai bagian dari suatu organisasi) sehingga mereka akan berusaha untuk memberikan kinerja terbaik untuk organisasi (Sulistiyowati, 2007). Dengan adanya budaya kerja yang baik dalam organisasi, pikiran atau ide seluruh kinerja karyawan dapat disamakan dan disatukan dalam suatu visi dan misi yang kemudian memunculkan suatu aktivitas yang bermanfaat dalam mengembangkan dan memajukan dalam pelayanan. Robbins & Judge (2013) menyatakan bahwa budaya organisasi cenderung membentuk standar kerja yang tinggi diantara para anggotanya, sehingga jika suatu budaya itu kuat dan mendukung standar kerja yang tinggi maka kinerja karyawanpun akan meningkat. Hasil penelitian terdahulu (Megantari & Astika, 2021; Mustika & Basuki, 2022; Robbins & Judge, 2013; Warrick, 2017) menunjukkan bahwa semakin kuat budaya organisasi yang ada maka semakin kuat pula pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Kompensasi yang diberikan sesuai dengan beban kerja dan kebijakan yang berlaku sangatlah penting karena dapat berpengaruh terhadap perilaku karyawan, adanya kompensasi yang diterima sesuai dengan yang tingkat pekerjaannya akan menjadikan seorang pegawai mendapatkan kepuasan kerja dan merasa dihargai oleh tempat bekerjanya sehingga akan berusaha memberikan kinerja terbaiknya (Mustika & Basuki, 2022). Berdasarkan *stewardship theory*, pemberian kompensasi memiliki arti penting bagi organisasi dan pegawai yaitu sebagai salah satu upaya untuk memotivasi pegawai agar dapat menghasilkan kinerja yang optimal. Megantari & Astika, (2021) menyatakan bahwa pemberian kompensasi yang sesuai berupa tunjangan kerja dan pemberian penghargaan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian terdahulu (Dodonova & Khoroshilov, 2014; Megantari & Astika, 2021; Mustika & Basuki, 2022; Rosmaini & Tanjung, 2019) menunjukkan bahwa semakin sesuai beban kerja dengan kompensasi yang diterimanya maka akan semakin meningkat kinerja yang dicapainya.

Berdasarkan *stewardship theory* dan penelitian-penelitian terdahulu (Dodonova & Khoroshilov, 2014; McEnrue, 1984; Rosmaini & Tanjung, 2019; Wonar et al., 2018) menggambarkan bahwa kompetensi yang mempunyai dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan. Semakin kompeten seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya, cenderung akan mampu meningkatkan kualitas pengelolaan kerjanya karena seseorang yang memiliki kompetensi yang mempunyai akan menggunakan kemampuannya untuk perkembangan organisasi dengan mempertahankan

kinerjanya (Wonar et al., 2018). Karyawan yang memiliki kompetensi kerja cenderung memiliki kemampuan yang baik didalam melaksanakan pekerjaan dan memiliki keterampilan untuk bisa menyelesaikan pekerjaan berdasarkan target kerja yang diberikan oleh institusi (Mustika & Basuki, 2022). Kompetensi juga dapat memberikan semangat kerja didalam diri karyawan untuk tetap maju dalam melaksanakan pekerjaan yang dapat meningkatkan kinerja didalam perusahaan. Berdasarkan uraian yang telah dijabarkan maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H₁: Budaya Organisasi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai
- H₂: Kesesuaian Kompensasi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai
- H₃: Kompetensi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai

3. METODOLOGI

Penelitian ini dilakukan berdasarkan paradigma positivistik yang mengutamakan hubungan kausalitas antar variabel, untuk menjelaskan hubungan antara variabel serta pengaruhnya terhadap suatu variabel lainnya. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *probability sampling* dengan menggunakan *simple random sampling* yang dikombinasikan dengan *purposive sampling* dengan kriteria adalah pegawai Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya dengan masa kerja >1 Tahun, serta bekerja sebagai tenaga pendidik, administrasi, dan Dosen. Dalam penelitian ini digunakan data primer dengan menggunakan metode survei berupa kuesioner yang disebarkan melalui google form yang berisikan persepsi responden terhadap pertanyaan terkait variabel yang berkaitan dengan persepsi pegawai Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya mengenai kinerja pegawai. Dalam penelitian ini variabel diukur dengan skala *Likert* dengan menggunakan indikator yang berbeda-beda.

Penelitian ini menggunakan *Partial Least Square-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) sebagai alat analisis multivariat. Alat analisis model persamaan struktural berbasis varian yang secara bersama-sama mampu melakukan pengujian model pengukuran (*outer model*) maupun model struktural (*inner model*) (Kock & Hadaya, 2018). Model pengukuran dalam model persamaan struktural menunjukkan hubungan antara konstruk independen dengan konstruk dependen, model ini juga menunjukkan hubungan antara indikator dengan konstruk. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Warp-PLS 7.0 untuk menjelaskan hubungan antar konstruk linier dan non-linier yang diestimasi dengan melihat *Scatter Plots* dan dapat menjelaskan *output indirect effect, total effect, average variance extracted* dan *composite reliability* tanpa harus untuk menghitung manual (Sholihin et al., 2011).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan secara online dengan menggunakan Google Form yang disebarkan kepada pegawai Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya yang bekerja sebagai tenaga pendidik, administrasi, dan Dosen dengan masa kerja >1 tahun. Penyebaran kuesioner dilakukan sejak 10 Juli 2023 – 12 Juli 2023. Didapatkan 79 eksemplar kuesioner yang dikembalikan, akan tetapi hanya 69 eksemplar kuesioner yang dapat diolah dikarenakan hasil analisis *outlier* dan *missing value* tidak memenuhi syarat dari PLS-SEM.

4.1. Evaluasi Outer Model

Penelitian ini menggunakan pengujian validitas yang dilakukan dalam dua tahap yaitu tahap pertama uji validitas konvergen dan tahap kedua uji validitas diskriminan. Kriteria uji validitas konvergen dikatakan valid jika nilai indikator *loading factor* > 0,70 dan semua konstruk memiliki nilai *average variance extract* (AVE) > 0,50 (Hair et al., 2014). Pada penelitian ini seluruh indikator memiliki *cross-loadings factor* > 0,70, dan seluruh nilai AVE tiap variabel > 0,50 yang dapat terlihat pada Tabel 2. Hal ini menunjukkan bahwa hasil uji validitas konvergen adalah valid.

Tabel 1. Nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk Setiap Konstruk

	BODJ	KKDJ	KPDJ	PSDJ
AVE	0.839	0.724	0.761	0.753

Catatan: BODJ : Budaya Organisasi KKDJ: Kesesuaian Kompetensi; KPDJ: Kompetensi; PSDJ: Kinerja Pegawai. n=69.

Selanjutnya dilakukan pengujian validitas tahap kedua yaitu pengujian aspek validitas diskriminan, suatu variabel dikatakan sesuai validitas diskriminan jika indikator variabel memiliki nilai *loading* (nilai akar AVE) paling tinggi pada kelompok variabelnya sendiri (Hair et al., 2014). Hasil uji diskriminan validitas dapat dilihat pada Tabel 3. Hal ini menunjukkan bahwa hasil uji validitas diskriminan adalah valid.

Tabel 2. Nilai Akar Kuadrat AVE untuk Validitas Diskriminan

	BODJ	KKDJ	KPDJ	PSDJ
BODJ	0.731			
KKDJ	0.398	0.916		
KPDJ	0.293	0.453	0.797	
PSDJ	0.594	0.480	0.365	0.780

Pengujian reliabilitas digunakan untuk menilai reliabilitas pada konstruk reflektif dengan menggunakan hasil dari nilai *Cronbach's Alpha* dan nilai *composite reliability* ≥ 0,70 (Hair et al., 2014). Hasil uji reliabilitas semua variabel

menghasilkan nilai *Cronbach's Alpha* dan *composite reliability* $\geq 0,70$, artinya instrumen yang digunakan untuk mengukur semua variabel penelitian dianggap reliabel. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 4.

Table 3. Reliability Parameter Value

Indicator	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
BODJ	0.72	0.80
KKDJ	0.81	0.87
KPDJ	0.86	0.90
PSDJ	0.82	0.87

4.2. Analisis Model Struktural (Inner Model) sebagai Uji Hipotesis

Evaluasi pertama dilakukan dengan melihat nilai *Average Path Coefficient* (APC), *Average R-squared* (ARS), *Average Adjusted R-squared* (AARS), model *Goodness of Fit* diterima jika *p-value* ≤ 0.05 (Kock & Hadaya, 2018). Berdasarkan Tabel 5 diperoleh model diterima karena *p-value* untuk APC, ARS, dan AARS $< 0,001$. Evaluasi selanjutnya adalah nilai *Average block VIF* (AVIF) dan *Average full collinearity VIF* (AFVIF) sebagai indikator multikolinearitas harus 5 dan idealnya 3,3 masih dapat diterima (Kock & Hadaya, 2018). Berdasarkan Tabel 5, nilai AVIF dan AFVIF adalah 2,289 dan 3,814 yang berarti tidak terjadi masalah multikolinearitas pada model penelitian ini. Evaluasi terakhir adalah pengujian kesesuaian model dari nilai *Tenenhaus GoF*. (Kock & Hadaya, 2018) menjelaskan bahwa model penelitian memiliki kesesuaian yang lemah jika memiliki nilai 0,10, tingkat sedang jika memiliki nilai 0,25, dan kesesuaian yang kuat jika memiliki nilai 0,36. Tabel 5 menunjukkan nilai GoF sebesar 0,419, hal ini berarti model penelitian memiliki kesesuaian model yang kuat.

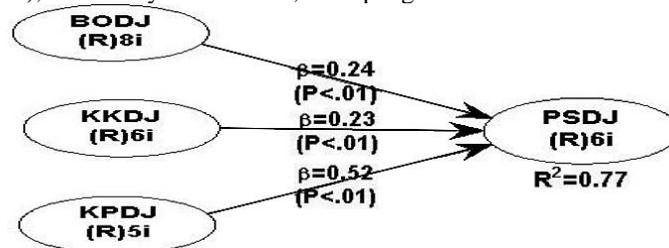
Tabel 4. Model Fit (Kualitas Model)

Indikator indikator	Nilai	Syarat (Kock, 2018)	Kesimpulan
<i>Average path coefficient</i> (APC)	0,341, $P < 0,001$	<i>P sig</i>	Diterima
<i>Average R-squared</i> (ARS)	0,260, $P < 0,001$	<i>P sig</i>	Diterima
<i>Average adjusted R-squared</i> (AARS)	0,317, $P < 0,001$	<i>P sig</i>	Diterima
<i>Average block VIF</i> (AVIF)	2,289	Diterima jika ≤ 5 , Ideal jika $\leq 3,3$	Ideal
<i>Average full collinearity VIF</i> (AFVIF)	3,814	Diterima jika ≤ 5 , Ideal jika $\leq 3,3$	Ideal
<i>Tenenhaus GoF</i> (GoF)	0,419	Lemah $\geq 0,1$, Sedang $\geq 0,25$, Kuat $\geq 0,36$	Model Kuat

Sumber: Output olah data Warp-PLS 7.0, 2023

Ket: $P < 0.001$ ***, $n = 69$

Hasil dari analisis pengaruh budaya organisasi, kesesuaian kompensasi, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai koefisien determinasi atau R^2 sebesar 0,772, dari hasil tersebut berarti seluruh variabel bebas (budaya organisasi, kesesuaian kompensasi, dan kompetensi) mempunyai kontribusi sebesar 77,2% terhadap variabel terikat (kinerja pegawai), dan sisanya sebesar 22,8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang diluar penelitian.



Gambar 2. Hasil Analisis Jalur

Penelitian ini memiliki 3 hipotesis, dari hasil analisis statistik dengan menggunakan Warp-PLS 7.0 menunjukkan bahwa semua hipotesis penelitian terdukung. Hasil pengujian hipotesis pertama menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi yang kuat akan mendukung perkembangan kinerja pegawai serta dapat memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama, sehingga pada akhirnya akan membentuk perilaku karyawan ke arah tertentu sesuai yang diinginkan oleh organisasi. Budaya yang diterapkan secara etis akan membentuk para anggota organisasinya untuk mempunyai *sense of belonging* (rasa ikut memiliki) dan *sense of identity* (rasa bangga sebagai bagian dari suatu institusi) sehingga mereka akan berusaha untuk memberikan kinerja terbaik untuk organisasi (Sulistiyowati, 2007). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu (Megantari & Astika, 2021; Mustika & Basuki, 2022; Robbins & Judge, 2013; Warrick, 2017), institusi sebaiknya menciptakan budaya organisasi yang sesuai dengan lingkungan institusi agar kinerja pegawai dapat meningkat dan sesuai dengan tujuan institusi.

Hipotesis kedua menunjukkan bahwa kesesuaian kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Program kompensasi mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia yang dimiliki, semakin sesuai kompensasi yang diberikan mendorong karyawan untuk bekerja dengan makin baik dan produktif. Berdasarkan *stewardship theory*, kompensasi yang sesuai dapat menjadikan motivasi pegawai untuk memaksimalkan kinerjanya dan berfokus pada kepentingan shareholders (Donaldson & Davis, 1991). Megantari & Astika (2021) menyatakan bahwa pemberian kompensasi yang sesuai berupa tunjangan kerja dan pemberian

penghargaan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, semakin sesuai beban kerja dengan kompensasi yang diterimanya maka akan semakin meningkat kinerja yang dicapainya (Dodonova & Khoroshilov, 2014; Megantari & Astika, 2021; Mustika & Basuki, 2022).

Hipotesis ketiga menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Semakin kompeten seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya, cenderung akan mampu meningkatkan kualitas pengelolaan kerjanya karena seseorang yang memiliki kompetensi yang mumpuni akan menggunakan kemampuannya untuk perkembangan organisasi dengan mempertahankan kinerjanya (Wonar et al., 2018). Karyawan yang memiliki kompetensi kerja cenderung memiliki kemampuan yang baik didalam melaksanakan pekerjaan dan memiliki keterampilan untuk bisa menyelesaikan pekerjaan berdasarkan target kerja yang diberikan oleh institusi (Mustika & Basuki, 2022). Suatu organisasi perlu memiliki pegawai yang mempunyai kemampuan dan terampil untuk dapat mengelola organisasi agar aktivitas organisasi dapat berjalan dengan baik yang akhirnya akan berdampak pula pada hasil keberhasilan organisasi (McEnrue, 1984).

5. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris kesesuaian kompensasi, budaya organisasi, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *probability sampling* dengan menggunakan *simple random sampling* yang dikombinasikan dengan *purposive sampling*, didapatkan 79 eksemplar kuesioner yang dikembalikan, akan tetapi hanya 69 eksemplar kuesioner yang dapat diolah dikarenakan hasil analisis *outlier* dan *missing value*.

Berdasarkan hasil pengujian dengan metode SEM dan penggunaan alat analisis Warp-PLS 7.0 semua (tiga) hipotesis penelitian ini terdukung. Budaya organisasi yang kuat akan mendukung perkembangan kinerja pegawai serta dapat memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama, sehingga pada akhirnya akan membentuk perilaku karyawan ke arah tertentu sesuai yang diinginkan oleh organisasi. Selanjutnya, dengan adanya program kompensasi yang sesuai dengan beban kerjanya akan mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia yang dimiliki, semakin sesuai kompensasi yang diberikan mendorong karyawan untuk bekerja dengan makin baik dan produktif. Suatu organisasi perlu memiliki pegawai yang mempunyai kemampuan dan terampil untuk dapat mengelola organisasi agar aktivitas organisasi dapat berjalan dengan baik yang akhirnya akan berdampak pula pada hasil keberhasilan organisasi.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan dan saran untuk penelitian selanjutnya. Pertama, beberapa butir pertanyaan pada instrumen penelitian (kuesioner) menggunakan konsep-konsep yang digunakan secara umum sehingga mempengaruhi kualitas instrumen yang digunakan sebagai alat pengumpulan data. Disarankan penelitian selanjutnya perlu memperhatikan spesifikasi dan kualitas instrumen pengumpulan data agar dapat lebih mencerminkan organisasi yang sedang disoroti. Kemudian, hasil kuesioner dibuat berdasarkan persepsi responden sehingga sulit untuk mengontrol bias dari jawaban responden, diperlukan wawancara untuk memperoleh data yang lebih akurat, dan mengkonfirmasi jawaban dari responden.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih kami tujukan untuk seluruh pegawai IIB Darmajaya yang telah bersedia menjadi responden dalam penelitian ini, dan juga kepada rekan tim Akuntansi IIB Darmajaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Dodonova, A., & Khoroshilov, Y. (2014). Compensation and performance: An experimental study. *Economics Letters*, 124(2), 304–307. <https://doi.org/10.1016/j.econlet.2014.06.004>
- Donaldson, L., & Davis, J. H. (1991). Stewardship Theory or Agency Theory: CEO Governance and Shareholder Returns. *Australian Journal of Management*, 16(1), 49–64. <https://doi.org/10.1177/031289629101600103>
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Jr. Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes* (4th ed.). McGraw-Hill Companies, Inc.
- Hair, Josep. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *MULTIVARIATE DATA ANALYSIS*. Prentice Hall.
- Harvey, L. (1995). Beyond TQM. *Quality in Higher Education*, 1(2), 123–146.
- Kock, N., & Hadaya, P. (2018). Minimum sample size estimation in PLS-SEM: The inverse square root and gamma-exponential methods: Sample size in PLS-based SEM. *Information Systems Journal*, 28(1), 227–261. <https://doi.org/10.1111/isj.12131>
-

-
- McEnrue, M. P. (1984). Perceived competence as a moderator of the relationship between role clarity and job performance: A test of two hypotheses. *Organizational Behavior and Human Performance*, 34(3), 379–386. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(84\)90044-8](https://doi.org/10.1016/0030-5073(84)90044-8)
- Megantari, N. P. M., & Astika, I. B. P. (2021). Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Kinerja Karyawan di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung. *E-Jurnal Akuntansi*, 31(5), 1110. <https://doi.org/10.24843/EJA.2021.v31.i05.p04>
- Mustika, D., & Basuki, H. (2022). Perspective of Fraud Diamond Theory and Moral Reasoning as A Moderating Variable on Fraud In Village Fund Management D.I Yogyakarta. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 18(3).
- Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2017). Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69–85. <https://doi.org/10.1177/2278533716671630>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior Buku*. Salemba Empat. <https://openlibrary.telkomuniversity.ac.id/pustaka/8459/perilaku-organisasi-organizational-behavior-buku-2-12-e-.html>
- Rosmaini, & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3366>
- Sholihin, M., Pike, R., Mangena, M., & Li, J. (2011). Goal-setting participation and goal commitment: Examining the mediating roles of procedural fairness and interpersonal trust in a UK financial services organisation. *The British Accounting Review*, 43(2), 135–146. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2011.02.003>
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons.
- Sulistiyowati, F. (2007). Pengaruh Kepuasan Gaji dan Kultur Organisasi Terhadap Persepsi Aparatur Pemerintah Daerah tentang Tindak Korupsi. *Jurnal Akuntansi Dan Auditing Indonesia*, 11(1), 47–66.
- Waris, A. P. M. D. A. (2015). Effect of Training, Competence and Discipline on Employee Performance in Company (Case Study in PT. Asuransi Bangun Askrida). *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 211, 1240–1251. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.165>
- Warrick, D. D. (2017). What leaders need to know about organizational culture. *Business Horizons*, 60(3), 395–404. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2017.01.011>
- Wonar, K., Falah, S., & Pangayow, B. J. C. (2018). Pengaruh Kompetensi Aparatur Desa, Ketaatan Pelaporan Keuangan dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Pencegahan Fraud Dengan Moral Sensitivity Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Akuntansi, Audit, dan Aset*, 1(2), 63–89. https://doi.org/10.52062/jurnal_aaa.v1i2.9
-