

PENGARUH KOMPETENSI, PELATIHAN DAN FASILITAS KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Diyah Pujiati*, Joko Utomo, Kertati Sumekar

Universitas Muria Kudus, Indonesia

Email: Murdiahpujiatti@gmail.com*

Abstrak

Penelitian ini dilaksanakan guna mengkaji peran “Komitmen Organisasi dalam Memediasi Pengaruh Kompetensi, Pelatihan, dan Fasilitas Kerja terhadap Kinerja Pegawai” (Studi pada Pejabat Penatausahaan Pengguna Barang, Pengurus Barang Pengguna, dan Pengurus Barang Pembantu di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kudus). Sebanyak 125 responden dari total populasi 155 orang dilibatkan dalam penelitian ini. Instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya sebelum dianalisis menggunakan teknik SEM (*Structural Equation Modeling*) dengan perangkat lunak AMOS. Penelitian ini menemukan bahwa kompetensi, pelatihan, dan fasilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai. Komitmen organisasi juga terbukti mempengaruhi kinerja pegawai. Berdasarkan temuan penelitian ini, direkomendasikan agar pemerintah daerah secara rutin melakukan monitoring dan evaluasi kinerja di setiap OPD. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa kompetensi pegawai terus ditingkatkan, pelatihan yang diberikan sesuai kebutuhan, dan fasilitas kerja memadai. Sehingga, komitmen organisasi dan kinerja pegawai dapat meningkat, yang pada akhirnya akan mendukung pencapaian visi dan misi pengelolaan barang milik daerah.

Kata Kunci : kompetensi, pelatihan, fasilitas kerja, kinerja pegawai dan komitmen organisasional

Abstract

This study was conducted to examine the role of “Organizational Commitment in Mediating the Effect of Competence, Training, and Work Facilities on Employee Performance” (Study on Goods User Administration Officials, User Goods Administrators, and Assistant Goods Administrators in the Kudus Regency Government). A total of 125 respondents from a total population of 155 people were involved in this study. The research instrument was tested for validity and reliability before being analyzed using SEM Structural Equation Modeling) technique with AMOS software. This study found that competence, training, and work facilities have a positive and significant effect on organizational commitment and employee performance. Organizational commitment is also proven to affect employee performance. Based on the findings of this study, it is recommended that local governments routinely conduct performance monitoring and evaluation in each OPD. The aim is to ensure that employee competencies are continuously improved, training is provided as needed, and work facilities are adequate. Thus, organizational commitment and employee performance can increase, which in turn will support the achievement of the vision and mission of regional property management.

Keywords: *competency, training, work facilities, employee performance, organizational commitment*

Pendahuluan

Barang Milik Daerah mencakup semua kekayaan daerah yang digunakan untuk kepentingan masyarakat serta operasional pemerintahan. Aset ini bisa berupa properti tetap seperti tanah dan bangunan, maupun barang bergerak seperti kendaraan dinas dan peralatan kantor. Karena aset ini dibiayai dari anggaran negara atau daerah, maka pengelolaannya harus dilakukan secara profesional agar tidak terjadi pemborosan, penyalahgunaan, atau ketidakefisienan dalam penggunaannya. Berdasarkan hal tersebut, sehingga mengelola BMD harus dilaksanakan sebaik mungkin berdasarkan prinsip transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas agar pemanfaatannya dapat memberikan hasil yang optimal (Mulyasari et al., 2020).

Dalam pengelolaan BMD, prinsip ekonomis berarti bahwa aset harus dimanfaatkan secara efisien dengan mempertimbangkan biaya, manfaat, serta potensi keuntungan bagi daerah. Selain itu, penting bagi pemerintah daerah untuk memastikan kepastian nilai aset, baik dalam hal pencatatan, penilaian, maupun pengelolaannya agar tetap memberikan manfaat maksimal bagi daerah (Widiar et al., 2023). Paradigma baru dalam pengelolaan BMD menekankan pentingnya menciptakan nilai tambah, yaitu upaya meningkatkan manfaat dan produktivitas aset daerah (Tsani & Prasetyo, 2020). Selain mengelola aset yang dimiliki secara langsung, pemerintah daerah juga bertanggung jawab atas aset pihak lain yang berada dalam kewenangannya, seperti fasilitas umum yang digunakan dalam pelayanan publik (Yandi et al., 2023).

Agar keuangan daerah meningkat, BMD harus dikelola dengan benar. Jika tidak, aset daerah bisa menjadi masalah karena biaya operasional dan pemeliharaan yang besar tidak menghasilkan manfaat yang sepadan. Setiap aset yang dimiliki pemerintah daerah memiliki nilai yang harus dicatat dalam laporan keuangan, khususnya dalam neraca LKPD. Jika pencatatan dan pengelolaan aset tidak dilakukan dengan benar, potensi penyimpangan seperti manipulasi nilai aset atau penyalahgunaan aset daerah dapat terjadi (Pinangkaan et al., 2020). Pengelolaan BMD yang buruk dapat merugikan keuangan daerah dan menghambat terwujudnya tata kelola pemerintahan yang transparan dan akuntabel (Sugianingrat & Sarmawa, 2024). Oleh karena itu, pengelolaan BMD harus dioptimalkan mulai dari perencanaan, penganggaran, hingga penatausahaan aset daerah.

Menurut ketentuan yang tercantum dalam “Permendagri Nomor 19 Tahun 2016” mengatur bahwa setiap aset milik daerah harus dikelola dengan tertib administrasi. Penatausahaan BMD mencakup proses pencatatan, pengadministrasian, dan pelaporan aset secara sistematis. Setiap barang yang berada dalam kendali pengguna barang atau kuasa pengguna barang wajib dibukukan dalam Daftar Barang Kuasa Pengguna (DBKP). Proses inventarisasi merupakan salah satu implementasi dari prinsip transparansi. Hal ini berarti bahwa setiap tahapan dalam pengelolaan barang milik negara/daerah dilakukan dengan keterbukaan, di mana data terkait barang tersebut dicatat secara akurat dan disampaikan dengan jelas. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa informasi

mengenai barang milik negara/daerah dapat diakses dan dipertanggungjawabkan dengan baik, sehingga menciptakan pengelolaan yang lebih efisien dan akuntabel. Kemudian, laporan BMD yang dibuat oleh pengguna barang didasarkan pada hasil pembukuan dan inventarisasi.

Ketidaksesuaian antara laporan BMD dalam LKPD dan kondisi riil di lapangan dapat terjadi akibat beberapa faktor, seperti kurangnya inventarisasi berkala, pencatatan yang tidak diperbarui, atau bahkan potensi penyimpangan dalam pelaporan aset daerah. Ketika data tidak diperiksa dengan cermat, ada kemungkinan aset yang sebenarnya sudah rusak atau hilang masih tercatat dalam laporan sebagai aset yang masih ada dan dalam kondisi baik. Akibat dari ketidakakuratan ini, nilai aset yang dicantumkan dalam laporan keuangan daerah menjadi tidak valid, sehingga dapat mempengaruhi transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan daerah (Hafid et al., 2022). Selain itu, ketidaktepatan informasi dapat berdampak pada pengambilan keputusan yang keliru terkait pengelolaan aset, misalnya dalam hal alokasi anggaran untuk pemeliharaan atau penghapusan aset. Oleh karena itu, diperlukan sistem inventarisasi dan verifikasi yang lebih ketat serta pelaksanaan audit aset secara berkala untuk memastikan laporan keuangan yang lebih akurat dan dapat dipertanggungjawabkan (Wulandari, 2022).

Masalah yang didapati dalam penelitian ini dari wawancara dengan pengurus barang pengguna dan pengurus barang pembantu yaitu kesulitan dalam memahami penatausahaan BMD terkait dengan inventarisasi BMD dan pelaporan BMD. Hal tersebut disebabkan kemampuan pegawai yang dilatarbelakangi oleh jenjang pendidikan rata-rata SMA/ sederajat dan fasilitas kerja yang kurang mendukung, sehingga mempengaruhi kinerja mereka. Untuk meningkatkan kinerja pegawai, khususnya dalam hal kualitas laporan BMD, diperlukan perhatian khusus terhadap sumber daya manusia (SDM).

Penelitian Tanjung dan Tarigan (2021), peningkatan kinerja pegawai dalam suatu organisasi sangat bergantung pada kualitas SDM. SDM yang kompeten harus dikembangkan supaya mampu bekerja dengan baik dan sesuai standar profesional. Dalam pengelolaan BMD, kualitas laporan sangat bergantung pada kemampuan dan ketelitian para pegawai yang bertanggung jawab dalam pencatatan, pengelolaan, serta pelaporan aset daerah, karena dengan tenaga kerja yang kompeten, maka hasil pekerjaan dapat dipertanggungjawabkan.

Keberhasilan pengelolaan BMD sangat bergantung pada kualitas SDM yang terlibat. Individu yang memiliki kompetensi sesuai dengan tugasnya akan mampu menjalankan proses pencatatan, pengelolaan, dan pelaporan BMD dengan lebih baik. Jika pegawai memiliki tingkat pendidikan dan keterampilan yang memadai, serta diberikan pelatihan yang relevan, maka mereka dapat menjalankan tugasnya secara profesional dan efisien (Herizal & Mutia, 2020). Selain itu, menghindari rangkap jabatan sangat penting agar setiap pegawai dapat fokus pada tugasnya tanpa adanya konflik peran yang dapat menghambat kinerja. Melalui SDM yang terlatih dan memiliki spesialisasi di bidangnya, laporan BMD yang dihasilkan akan lebih akurat, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan, sehingga mendukung tata kelola aset daerah yang lebih efektif dan efisien (Maria et al., 2023).

Adapun, faktor kompetensi pegawai merupakan faktor pertama yang mempengaruhi kinerja pengelola BMD di Pemerintah Kabupaten Kudus. Pengelolaan BMD di beberapa lembaga pemerintahan Daerah masih terhambat oleh kurangnya dukungan dari SDM yang memiliki kompetensi memadai. Beberapa pengurus barang pengguna dan pengurus barang pembantu di OPD belum menguasai aplikasi yang digunakan secara optimal dan belum sepenuhnya memahami tata kelola penatausahaan BMD dengan baik (Rachman & Istikhoroh, 2022).

Faktor kedua yang menyebabkan tidak tercapainya target kinerja, pegawai adalah pelatihan. Pelatihan SDM bermanfaat untuk peningkatan kualitas, ketrampilan, dan keahlian pegawai saat menjalankan tugas dan tanggung jawab utama (Prakoso & Efendi, 2022);(Nurniah et al., 2018). Pemerintah Kabupaten Kudus sebenarnya telah berupaya menyelenggarakan pelatihan pegawai. Namun, seringnya terjadi mutasi, promosi, atau pensiun pegawai menyebabkan perubahan pada posisi pejabat pengelola BMD. Kondisi ini menjadi kendala dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui pelatihan. Pada tahun 2023 terdapat 17 pegawai yang dimutasi/rotasi antar OPD dan 27 pegawai yang memasuki masa purna, sehingga BPPKAD selaku OPD pengampu Aset Daerah perlu mengadakan pelatihan kemabali kepada pegawai sebagai sarana pemahaman mengenai penatausahaan dan tatakelola asset daerah.

Faktor ketiga yang menyebabkan kinerja pegawai tidak optimal adalah fasilitas kerja yang kurang memadai. Contohnya, ketiadaan ruang penyimpanan yang layak menyebabkan barang-barang inventaris kantor seperti laptop, kamera, dan proyektor LCD menjadi tidak aman. Akibatnya, barang-barang tersebut rentan hilang, rusak, atau bahkan dicuri, yang tentu saja memperburuk situasi kerja. Kurang tersedianya laptop sebagai sarana kerja yang utama dalam melakukan penyimpanan data dan kegiatan administrasi lainnya juga menjadi kendala tersendiri. Disamping jumlahnya spesifikasi beberapa laptop sudah sangat lama dan tertinggal menyebabkan waktu yang lama dalam memproses pekerjaan sehingga kinerja menjadi lambat dan tidak efisien.

Sehubungan dengan kebutuhan daerah yang bersifat dinamis, BPPKAD Kabupaten Kudus berupaya untuk memberdayakan kapasitas internal sumber daya yang ada guna menunjang pelaksanaan tugas dan fungsi OPD. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk mewujudkan *good governance*, yang di antaranya diwujudkan melalui pemberian pelayanan yang optimal bagi masyarakat. Kualitas pelayanan sangat bergantung pada kemampuan aparatur dalam menjalankan tugas secara profesional, beretika, dan bertanggung jawab. Hal ini terkait erat dengan tujuan Rencana Jangka Menengah Daerah Kabupaten Kudus untuk mewujudkan pengelolaan keuangan daerah yang transparan, efisien, efektif, dan akuntabel.

Adanya tujuan maupun visi dari BPPKAD Kabupaten Kudus selaku OPD pengampu aset daerah tentunya menjadi komitmen yang harus ditetapi oleh seluruh pejabat pengelola BMD di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kudus. Namun melihat dari kinerja pegawai terutama terkait pemahaman dalam pengamanan dan penatausahaan BMD yang masih kurang dari target yang ditetapkan, berarti dapat disimpulkan bahwa komitmen pegawai dalam mewujudkan komitmen organisasi yang tertuang dalam tujuan

maupun visi BPPKAD Kabupaten Kudus masih kurang. Meskipun ada upaya ke arah yang lebih baik, pejabat pengelola BMD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kudus belum sepenuhnya menunjukkan komitmen yang kuat untuk melaksanakan tugas secara profesional, beretika, dan bertanggung jawab. Akibatnya, tujuan untuk mencapai transparansi pengelolaan keuangan dan aset daerah yang efisien dan efektif belum sepenuhnya tercapai.

Terdapat perbedaan hasil penelitian sebelumnya mengenai pengaruh kompetensi, pelatihan, dan fasilitas kerja terhadap kinerja pegawai, sehingga penelitian ini menemukan adanya research gap. Beberapa penelitian, seperti yang dilakukan oleh Fitriliana (2022), menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun, penelitian lain, seperti yang dilakukan oleh Dilla Puji Salvano et al. (2023), tidak menemukan adanya pengaruh signifikan tersebut. Hal serupa juga terjadi pada penelitian mengenai pelatihan. Penelitian oleh Khasanah (2019) menemukan bahwa pelatihan meningkatkan kinerja secara positif dan signifikan, sementara Rusli Atawirudi, Muhamad Azis Firdaus, dan Rachmatullaily (2020) berpendapat bahwa pelatihan tidak secara langsung mempengaruhi kinerja, melainkan budaya kerja. Selain itu, penelitian Herizal (2020) menyimpulkan bahwa fasilitas kerja berdampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Namun, hasil tersebut bertentangan dengan studi dari Anastasia Boni dan Darmansah (2020) yang menyatakan sebaliknya.

Penelitian oleh (2023) menunjukkan bahwa kompetensi memiliki korelasi positif dan signifikan dengan komitmen organisasi. Namun, temuan ini berbeda dengan penelitian Asnora dan Indra (2020) yang menyatakan hasil yang sebaliknya. Penelitian Wicaksono (2019) menemukan bahwa pelatihan berkontribusi positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Sementara itu, penelitian Pinangkaan (2020) justru menunjukkan bahwa pelatihan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Terkait fasilitas kerja, penelitian Tsani (2020) menyimpulkan bahwa fasilitas kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Akan tetapi, penelitian Oey Widjaya, Budiono, dan Bayu (2021) menemukan bahwa fasilitas kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Tarigan (2021) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini berbeda dengan penelitian Friska Pinangkaan, Adolfina, Mac Donald Walangitan (2020) menyatakan pelatihan karyawan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

Fakta bahwa kinerja yang kurang optimal dari pejabat penatausahaan, pengguna, pengurus barang pengguna, dan pengurus barang pembantu menjadi salah satu masalah dalam pengelolaan BMD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kudus. Hal ini terlihat dari belum tercapainya target kinerja tahun 2023, terutama terkait dengan aset tetap dan dokumen legal yang masih menjadi kendala. Salah satu permasalahan yang ditemukan dalam pengelolaan BMD adalah inventarisasi yang tidak dilakukan dengan tepat. Ketidaktepatan ini bersumber dari data barang yang tidak akurat, yang ditandai dengan adanya barang yang tidak tercatat, barang yang tidak ada namun masih tercatat, serta barang yang tercatat namun tidak didukung oleh dokumen kepemilikan yang sah.

Permasalahan di atas disebabkan oleh beberapa faktor, yaitu: 1) Minimnya pendidikan dan pemahaman terkait penatausahaan BMD. 2) Perlunya pelatihan pegawai terkait adanya perubahan pelaksana pengelolaan BMD pada OPD yaitu pejabat penatausahaan pengguna barang, pengurus barang pengguna dan pengurus barang pembantu yang disebabkan mutasi ataupun purna tugas. 3) Fasilitas kerja kurang memadai yang digunakan oleh pengelola BMD. 4) Komitmen pegawai kurang dalam peningkatan kinerja pegawai. 5) Kinerja pegawai masih banyak memiliki kesalahan yang berdampak tidak akuratnya pelaporan BMD

Berdasarkan permasalahan tersebut studi ini akan dilakukan guna mengkaji berbagai faktor yang memengaruhi komitmen organisasional dan kinerja pejabat yang terlibat dalam penatausahaan barang di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kudus. Fokus utama penelitian adalah untuk memahami bagaimana faktor dari “kompetensi, pelatihan, dan fasilitas kerja” dapat memengaruhi tingkat komitmen organisasional, yang pada gilirannya dapat berdampak pada kinerja pegawai. Penelitian ini juga ingin menggali lebih dalam mengenai hubungan antara komitmen organisasional dan kinerja pegawai, guna mengetahui sejauh mana tingkat komitmen dapat berkontribusi pada peningkatan efektivitas kerja di instansi pemerintahan tersebut. Sehingga, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan tentang pentingnya pengelolaan sumber daya manusia yang lebih baik dalam meningkatkan kualitas kinerja aparatur pemerintahan..

Hipotesis Penelitian

- H1 : “Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada pejabat penatausahaan pengguna barang, pengurus barang pengguna dan pengurus barang pembantu di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kudus”.
- H2 : “Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada pejabat penatausahaan pengguna barang, pengurus barang pengguna dan pengurus barang pembantu di lingkungan pemerintah Kabupaten Kudus”.
- H3 : “Fasilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada pejabat penatausahaan pengguna barang, pengurus barang pengguna dan pengurus barang pembantu di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kudus”.
- H4 : “Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada pejabat penatausahaan pengguna barang, pengurus barang pengguna dan pengurus barang pembantu di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kudus”.
- H5 : “Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada pejabat penatausahaan pengguna barang, pengurus barang pengguna dan pengurus barang pembantu di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kudus”.
- H6 : “Fasilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada pejabat penatausahaan pengguna barang, pengurus barang pengguna dan pengurus barang pembantu di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kudus”.
- H7 : “Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada pejabat penatausahaan pengguna barang, pengurus barang

pengguna dan pengurus barang pembantu di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kudus”.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, pelatihan, dan fasilitas kerja terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening. Manfaat penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi instansi pemerintahan dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia melalui peningkatan kompetensi pegawai, penyelenggaraan pelatihan yang lebih optimal, serta penyediaan fasilitas kerja yang memadai.

Metode Penelitian

Populasi mencakup seluruh elemen atau individu yang memenuhi kriteria tertentu dan menjadi objek yang diteliti. Sebanyak 155 orang yang merupakan Pejabat Penatausahaan Pengguna Barang, Pengurus Barang Pengguna, dan Pengurus Barang Pembantu di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kudus menjadi populasi dalam penelitian ini.

Teknik kuota sampling digunakan dalam penelitian ini untuk menentukan responden. Dalam teknik ini, jumlah sampel yang akan diteliti ditentukan terlebih dahulu sebelum proses pengambilan sampel dilakukan. Untuk hasil perolehan responden dari kuota sampling, dengan hasil 125 responden.

Data yang terkumpul dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis, yaitu data primer dan data sekunder. Observasi langsung di lapangan merupakan metode pengumpulan data primer dalam penelitian ini. Kuesioner digunakan sebagai alat untuk mendapatkan informasi langsung dari responden. Para responden diminta untuk memberikan informasi terkait identitas diri mereka, seperti jenis kelamin, usia, dan tingkat pendidikan, serta memberikan tanggapan terhadap indikator-indikator yang berkaitan dengan variabel-variabel penelitian. Tanggapan tersebut didasarkan pada persepsi pribadi responden mengenai berbagai aspek yang diteliti.

Penelitian ini melibatkan dua variabel endogen utama, yaitu "Komitmen Organisasional" dan "Kinerja Pegawai." Komitmen Organisasional berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Dalam hal ini, komitmen organisasional dipandang sebagai faktor yang dapat memediasi atau mempengaruhi sejauh mana faktor-faktor lain, seperti kompetensi, pelatihan, dan fasilitas kerja, berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai. Kinerja pegawai diukur berdasarkan 5 indikator: kualitas, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama, inisiatif. Analisis kuantitatif dalam penelitian ini menggunakan pendekatan Structural Equation Model (SEM) dengan bantuan *software* AMOS 24. Pemodelan SEM dipilih karena kemampuannya untuk menjelaskan hubungan antar variabel secara simultan dan menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat regresif maupun dimensional (Arief Solekhan, 2014). Model kausalitas AMOS berperan penting dalam penelitian karena digunakan untuk menjelaskan pengukuran dan struktur data, serta untuk menganalisis dan menguji hipotesis yang diajukan seperti yang dinyatakan oleh Arbuckle dan Bacon dalam Ferdinand (2014).

Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan secara manual untuk menguji signifikansi pengaruh model. Hipotesis nol (H_0) menyatakan bahwa kategori kesiapan model tidak berpengaruh signifikan ($\rho = 0$), sedangkan hipotesis alternatif (H_a) menyatakan bahwa kategori kesiapan model berpengaruh signifikan ($\rho \neq 0$). Uji hipotesis SEM dilakukan dengan melihat *critical ratio* (c.r) dan *p-value*. Hipotesis diterima jika *p-value* $< 0,05$ dan $CR \geq 1,645$. Pengaruh variabel dianalisis melalui efek langsung, tidak langsung, dan total.

Hasil analisis CFA menunjukkan bahwa 4 dari 25 indikator yang digunakan tidak memenuhi syarat karena nilai *loading factor*-nya kurang dari 0,7. Oleh karena itu, dilakukan pengurangan indikator untuk mendapatkan hasil dengan nilai *loading factor* di atas 0,7. Setelah pengurangan indikator, semua indikator menunjukkan nilai *loading factor* yang memenuhi syarat, yaitu di atas 0,7. Nilai *goodness of fit* dari model SEM yang lengkap ditampilkan pada gambar di atas.

Model penelitian ini dinyatakan memiliki kesesuaian yang baik karena semua kriteria *model fit* terpenuhi. Pengujian validitas konstruk (*construct validity*) dan reliabilitas (*reliability*) dilakukan berdasarkan indikator-indikator yang diuji menggunakan AMOS. Pengaruh signifikan atau tidaknya suatu hubungan antar variabel ditentukan berdasarkan *p-value*. Tingkat signifikansi 0,05 digunakan dalam penelitian ini sebagai batas penentuan penerimaan hipotesis. Hipotesis penelitian dianggap valid jika nilai *p-value*-nya di bawah 0,05 dan nilai *critical ratio* (CR)-nya 1,645 atau lebih besar. Sehingga ketentuan bahwa hipotesis diterima apabila nilai probabilitas (P) kurang dari 0,05.

Pengujian Hipotesis 1

Hasil pengolahan data mengungkapkan bahwa nilai *critical ratio* (CR) sebesar 5,040 melampaui batas 1,645, dan nilai probabilitas (P) sebesar 0,000 berada di bawah 0,05. Sesuai dengan kriteria yang ditentukan, maka hipotesis 1 pada penelitian ini diterima. Temuan ini menandakan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Implikasinya, terdapat korelasi positif antara peningkatan kompetensi dan peningkatan komitmen organisasi.

Pengujian Hipotesis 2

Temuan data dari hasil pengolahan, diketahui bahwa nilai *critical ratio* (CR) adalah 2,908, yang lebih besar dari 1,645, dan nilai probabilitas (P) adalah 0,004, yang lebih kecil dari 0,05. Nilai-nilai ini memenuhi kriteria yang dipersyaratkan, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 pada penelitian ini diterima. Nilai ini mengindikasikan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil mengindikasikan peningkatan kualitas dan kuantitas pelatihan berkorelasi dengan peningkatan komitmen organisasi.

Pengujian Hipotesis 3

Data yang diolah dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa nilai *critical ratio* (CR) adalah 2,739, lebih besar dari 1,645, dan nilai probabilitas (P) adalah 0,006, lebih kecil dari 0,05. Nilai-nilai ini memenuhi standar yang ditetapkan, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 penelitian ini terbukti. Temuan ini menunjukkan bahwa

fasilitas kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Artinya, fasilitas kerja yang baik berkorelasi dengan komitmen organisasi yang tinggi.

Pengujian Hipotesis 4

Data yang diolah dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai *critical ratio* (CR) adalah 2,453, lebih besar dari 1,645, dan nilai probabilitas (P) adalah 0,014, lebih kecil dari 0,05. Nilai-nilai ini memenuhi standar yang ditetapkan, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 penelitian ini terbukti. Temuan ini menunjukkan bahwa kompetensi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengujian hipotesis 5

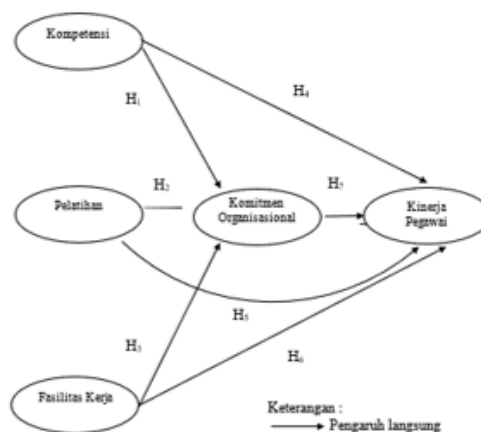
Data yang diolah dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai *critical ratio* (CR) adalah 3,341, lebih besar dari 1,645, dan nilai probabilitas (P) adalah 0,000, lebih kecil dari 0,05. Nilai-nilai ini memenuhi standar yang ditetapkan, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 5 penelitian ini terbukti. Temuan ini menunjukkan bahwa pelatihan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengujian Hipotesis 6

Data yang diolah dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai *critical ratio* (CR) adalah 3,192, lebih besar dari 1,645, dan nilai probabilitas (P) adalah 0,001, lebih kecil dari 0,05. Nilai-nilai ini memenuhi standar yang ditetapkan, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 6 penelitian ini terbukti. Temuan ini menunjukkan bahwa fasilitas kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengujian Hipotesis 7

Data yang diolah dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai *critical ratio* (CR) adalah 2,758, lebih besar dari 1,645, dan nilai probabilitas (P) adalah 0,006, lebih kecil dari 0,05. Nilai-nilai ini memenuhi standar yang ditetapkan, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 7 penelitian ini terbukti. Temuan ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, komitmen organisasi yang kuat berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber : Wibowo (2016), Manullang (2014) Faisal (2015), Meyer & Allen (2014),Hasibuan (2016)

Hasil dan Pembahasan

Pengaruh Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi

Hasil pengujian hipotesis menegaskan bahwa “kompetensi adalah faktor penting yang memengaruhi komitmen organisasi secara positif dan signifikan”. Kompetensi yang kuat akan mendorong komitmen yang kuat, dan sebaliknya.

Temuan ini diperkuat oleh penelitian Hafid (2022) yang memberikan bukti serupa. Namun, hasil ini bertentangan dengan penelitian Asnora dan Indra (2020), yang tidak menemukan adanya pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasi, menunjukkan bahwa faktor lain mungkin lebih dominan dalam menentukan tingkat komitmen individu terhadap organisasi.

Pengaruh Pelatihan Terhadap Komitmen Organisasi

Hasil pengujian hipotesis menegaskan bahwa “pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi”. Hal ini berarti bahwa investasi dalam pelatihan yang berkualitas akan meningkatkan komitmen organisasi karyawan. Sebaliknya, kurangnya pelatihan yang memadai dapat menghambat perkembangan komitmen organisasi.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Tsani dan Prasetyo (2020) yang menemukan hubungan positif dan signifikan antara pelatihan dan komitmen organisasi. Namun, hasil penelitian ini bertentangan dengan studi Eskayati (2023), yang tidak menemukan adanya pengaruh pelatihan terhadap komitmen organisasi. Perbedaan ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti metode pelatihan yang digunakan, karakteristik responden, atau lingkungan organisasi yang berbeda.

Pengaruh Fasilitas Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Hasil pengujian hipotesis ini membuktikan bahwa “fasilitas kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi”. Artinya, semakin baik fasilitas kerja yang ada maka akan meningkatkan komitmen organisasi, sebaliknya jika fasilitas kerja tidak baik maka dapat menyebabkan komitmen organisasi tidak akan berjalan dengan baik.

Temuan ini didukung oleh penelitian Roni dan Afriani (2022) serta Heriyanto (2021), yang menemukan adanya hubungan positif dan signifikan antara fasilitas kerja dan komitmen organisasi. Namun, hasil ini bertentangan dengan penelitian Widjaya, (2021), yang tidak menemukan adanya pengaruh fasilitas kerja terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis memvalidasi bahwa “kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai”. Implikasinya, peningkatan kompetensi akan berbanding lurus dengan peningkatan kinerja pegawai. Sebaliknya, jika kompetensi tidak memadai, kinerja pegawai dapat menurun. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Krisnawati (2021), yang menemukan hubungan positif antara kompetensi dan kinerja pegawai. Namun, hasil penelitian ini berbeda dengan studi Nurlindah (2019), yang tidak menemukan pengaruh signifikan antara kompetensi dan kinerja pegawai.

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa “pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai”. Hal ini berarti bahwa investasi dalam pelatihan yang baik akan meningkatkan kinerja pegawai. Sebaliknya, kurangnya pelatihan yang memadai dapat menghambat kinerja pegawai. Temuan ini didukung oleh penelitian Oktavia (2023), yang menemukan adanya hubungan antara pelatihan dan peningkatan kinerja pegawai. Namun, hasil penelitian ini bertentangan dengan studi Wicaksono (2019), yang tidak menemukan adanya pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa “terdapat hubungan positif dan signifikan antara fasilitas kerja dan kinerja pegawai”. Hal ini berarti bahwa semakin baik fasilitas kerja yang disediakan, semakin tinggi pula kinerja pegawai. Sebaliknya, fasilitas kerja yang kurang memadai dapat menurunkan kinerja pegawai. Hasil ini didukung oleh penelitian Yandi et al. (2023) serta Jufrizen dan Hadi (2021), yang menemukan bahwa fasilitas kerja memiliki dampak positif terhadap kinerja pegawai. Namun, studi Anita et al. (2022) memberikan temuan yang berbeda, di mana fasilitas kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis ini membuktikan bahwa “komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai”. Artinya, semakin baik komitmen organisasi yang diterapkan maka akan meningkatkan kinerja pegawai, sebaliknya jika komitmen organisasi tidak baik maka dapat menyebabkan kinerja pegawai akan mengalami penurunan.

Temuan penelitian ini serupa dengan hasil penelitian yang ditemukan oleh Renita Angraini, Anwar Parawangi, Nuryanti Mustari (2021) dan Angraini, Parawangi, Mustari (2021) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun penelitian ini berbeda dengan Revin (2024) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi

Hasil pengujian hipotesis ini membuktikan bahwa “komitmen organisasi tidak mampu menjadi variabel intervening antara kompetensi terhadap kinerja pegawai”. Hal ini memberikan pengertian bahwa nilai yang dimiliki oleh kompetensi terhadap kinerja pegawai sudah kuat tanpa adanya komitmen organisasi. Kompetensi merupakan ciri khas yang mendasari seseorang dan berhubungan dengan kinerja efektif individu dalam pekerjaannya. Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Selain itu, dinyatakan pula bahwa seluruh kemampuan individu pada dasarnya terdiri dari dua unsur utama, yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi

Hasil pengujian hipotesis ini membuktikan bahwa “komitmen organisasi tidak mampu menjadi variabel intervening antara pelatihan terhadap kinerja pegawai”. Hal ini memberikan pengertian bahwa nilai yang dimiliki oleh pelatihan terhadap kinerja pegawai sudah kuat tanpa adanya komitmen organisasi.

Pelatihan berfungsi sebagai sarana untuk mengembangkan kemampuan individu agar dapat bekerja lebih efektif dan efisien. Dalam konteks organisasi, pelatihan bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Dari pelatihan yang tepat, organisasi dapat memastikan bahwa tenaga kerja memiliki kompetensi yang diperlukan untuk menjalankan tugas mereka dengan baik, yang berujung pada peningkatan produktivitas dan kualitas kerja.

Pengaruh Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi

Hasil pengujian hipotesis ini membuktikan bahwa “komitmen organisasi tidak mampu menjadi variabel intervening antara fasilitas kerja terhadap kinerja pegawai”. Hal ini memberikan pengertian bahwa nilai yang dimiliki oleh fasilitas kerja terhadap kinerja pegawai sudah kuat tanpa adanya komitmen organisasi. Fasilitas kerja merupakan berbagai sarana yang disediakan oleh perusahaan untuk mendukung kelancaran pekerjaan pegawai. Fasilitas ini bisa meliputi peralatan, ruang kerja, teknologi, atau infrastruktur lainnya yang memudahkan pegawai dalam menyelesaikan tugasnya. Setiap perusahaan menyesuaikan fasilitas kerja berdasarkan kebutuhan dan sifat dari kegiatan bisnis yang dijalankannya. Perusahaan yang lebih besar atau dengan aktivitas yang lebih intens akan cenderung menyediakan fasilitas yang lebih lengkap untuk memastikan bahwa pegawai dapat bekerja dengan efisien dan mencapai tujuan organisasi dengan optimal.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data, penelitian ini menyimpulkan bahwa kompetensi, pelatihan, dan fasilitas kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik ketiga faktor tersebut, semakin tinggi pula tingkat komitmen dalam organisasi. Selain itu, kompetensi, pelatihan, dan fasilitas kerja juga berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga peningkatan dalam aspek-aspek tersebut berkontribusi pada efektivitas kerja yang lebih optimal. Secara teoritis, hasil penelitian ini mendukung konsep *Good Governance*, Pengelolaan sumber daya ekonomi dan sosial secara transparan, efisien, dan berorientasi pada pembangunan masyarakat guna mewujudkan pemerintahan yang baik. Implementasi prinsip *Good Governance* dalam pengelolaan BMD sangat penting untuk memastikan pengelolaan aset yang optimal dan tata kelola pemerintahan yang baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Erfa, R. K., Wahidi, K. R., & Aida, M. (2023). Analisis Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perawat Instalasi Rawat Inap Rsud Tipe B Di Tegal. *Journal of Hospital Management*, 6(01). <https://doi.org/10.47007/johm.v6i01.5794>
- Fitriliana, F., Mauliza, P., Hanum, F., & Juwita, J. (2022). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda Dan Olahraga Aceh. *Eqien-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(03), 477–483.
- Hafid, H., Azis, A., Arwaty, E., & Sudirman, S. (2022). Peran komitmen organisasi dalam memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen*

- (*JEBM*), 14(4), 731–738.
- Herizal, H., & Mutia, M. (2020). Pengaruh Prosedur Kerja Dan Fasilitas Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Dinas Sosial, Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak Kabupaten Pidie Jaya. *Jurnal Sosial Humaniora Sigli*, 3(2), 161–170.
- Khasanah, U., Muttaqien, F., & Barlian, A. N. (2019). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan KUD Tani Makmur di Kecamatan Senduro Kabupaten Lumajan. *Progress Conference*, 2(July), 452–457.
- Krisnawati, N. K. D., & Bagia, I. W. (2021). Pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 7(1), 29–38.
- Maria, O., Rufaidah, E., & Singagerda, F. I. S. (2023). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi Dan Bisnis*, 3(1), 253–258.
- Mulyasari, A. E., Rismansyah, R., & Usman, B. (2020). Pengaruh Kompetensi dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hijau Lestari Raya Fibreboard Pematang Palas. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 17(3), 205–225.
- Nurniah, Sukriah, N., & Dahsan, H. (2018). Analisis Manfaat Sertifikat Kompetensi Terhadap Peluang Kerja Alumni Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Ujung Padang. *Prosiding Seminar Hasil Penelitian (SNP2M)*, 3, 149–154.
- Pinangkaan, F., Adolfini, A., & Walangitan, M. D. (2020). Pengaruh pelatihan karyawan, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada bpjs ketenagakerjaan Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 8(4).
- Prakoso, A., & Efendi, S. (2022). Pengaruh lingkungan kerja, kompetensi dan komunikasi terhadap motivasi kerja dan dampaknya pada kinerja pegawai tahun 2021 pada kantor pusat produksi, inspeksi dan sertifikasi hasil perikanan Provinsi DKI Jakarta. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(7), 2709–2718.
- Rachman, D. Y., & Istikhoroh, S. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Efikasi Diri dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai KPP Pratama Surabaya Wonocolo. *Journal of Sustainability Bussiness Research (JSBR)*, 3(4), 80–87.
- Sugianingrat, I. A. P. W., & Sarmawa, I. W. G. (2024). *Teori Dan Studi Empiris Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Intelektual Manifes Media.
- Tarigan, N. L. L., Radito, T. A., & Purnamawati, A. (2021). Pengaruh pelatihan kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Optimal*, 18(2), 94–104.
- Tsani, A. A., & Prasetyo, A. (2020). Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Motivasi Berprestasi sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(3), 466–475.
- Wicaksono, S. H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt Kharisma Gunamakmur. *Agora*, 7(2).
- Widiar, B. E., Yunista, R. T., & Sutrisna, A. (2023). PENGARUH PENDIDIKAN, PELATIHAN KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI. *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 3(1), 26–35.
- Wulandari, I. D. A. I. (2022). *Pengaruh Kompetensi Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Serta Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Daerah Wangaya Kota Denpasar*. UNIVERSITAS MAHASARASWATI DENPASAR.
- Yandi, A., Ismiasih, I., & Trimerani, R. (2023). indikator fasilitas kerja dan kinerja karyawan di pt. karya makmur langgeng kalimantan baraT. *Jurnal Imiah*

Copyright holder:

Diyah Pujiati, Joko Utomo, Kertati Sumekar (2025)

First publication right:

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

This article is licensed under:

