

**JIMT:**
Jurnal Ilmu Manajemen Terapan

E-ISSN: 2686-4924
P-ISSN: 2686-5246

<https://dinastirev.org/JIMT> dinasti.info@gmail.com +62 811 7404 455

DOI: <https://doi.org/10.38035/jimt.v7i6>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Pengaruh Kompetensi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Keterlibatan Kerja pada KSP Kopdit Pintu Air

Vikrimus Seris Melki Balpar¹, Khuzaini², Suhermin³

¹Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya, Indonesia, melkytopan80@gmail.com

²Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya, Indonesia, khuzaini@stiesia.ac.id

³Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya, Indonesia, suhermin@stiesia.ac.id

Corresponding Author: melkytopan80@gmail.com¹

Abstract: *This study was due to the issue of employees' performance at KSP KOPDIT Pintu Air from the aspect of quality, quantity, time preciseness, and effectiveness which has not been optimum. Furthermore, it determines and analyses the effect of competence, work culture, and work contribution on employees' performance at credit administration and account officer division at KSP KOPDIT Pintu Air. Besides, the study determines and investigates the effect of work contribution in mediating the effect of competence and work culture on employees' performance at credit administration and account officer division at KSP KOPDIT Pintu Air. The research applies quantitatively with an associative approach and path analysis model. Moreover, the population consists of 232 employees from credit administration and account officers at KSP KOPDIT Pintu Air. The data were collected using proportionate random sampling and taken through a questionnaire. In line with that, 147 respondents were chosen as samples with the Slovin formula. Additionally, the data were analyzed using a descriptive method and hypothesis test with PLS (Partial Least Square). The result of descriptive analysis shows that competence, work contribution, and employees' performance have been well-implemented. Also, work culture has been applied very well at KSP KOPDIT Pintu Air. In addition, the hypothesis test indicates that as follow: 1) competence has a positive and significant effect on employees' performance, 2) work has a positive but insignificant effect on employee' performance, 3) work contribution has a positive and significant effect on employees' performance, 4) competence has a positive and significant effect on work contribution, 5) work culture has a positive and significant effect on work contribution, 6) work contribution can mediate the effect of competence on employees' performance, and 7) work contribution can mediate the effect of work culture on employees' performance.*

Keyword: *competence, work culture, work contribution, and employees' performance*

Abstrak: Penelitian ini dilatarbelakangi oleh permasalahan kinerja karyawan KSP KOPDIT Pintu Air dari aspek kualitas, kuantitas, ketepatan waktu dan efektivitas yang belum maksimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompetensi, Budaya Kerja dan Keterlibatan Kerja terhadap kinerja karyawan bagian administrasi kredit dan *account officer* KSP KOPDIT Pintu Air. Selain itu penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui dan

menganalisis pengaruh Keterlibatan Kerja dalam memediasi pengaruh Kompetensi dan Budaya Kerja terhadap kinerja karyawan bagian administrasi kredit dan *account officer* KSP KOPDIT Pintu Air. Jenis penelitian ini bersifat kuantitatif asosiatif dengan menggunakan model analisis jalur (*path analysis*). Populasi dalam penelitian ini sebanyak 232 karyawan yang berasal dari bagian administrasi kredit dan *account officer* KSP KOPDIT Pintu Air. Berdasarkan rumus Slovin, jumlah sampel sebanyak 147 orang dan penentuan anggota sampel berdasarkan Teknik *Proportionate Random Sampling*. Data dikumpulkan melalui kuisioner dan dianalisis menggunakan metode deskriptif dan pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan PLS (*Partial Least Square*). Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel Kompetensi, Keterlibatan Kerja dan Kinerja Karyawan telah dipraktikkan dengan baik sedangkan Budaya Kerja telah dipraktekkan dengan sangat baik di KSP KOPDIT Pintu Air. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa : 1) Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, 2) Budaya Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, 3) Keterlibatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, 4) Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Keterlibatan Kerja, 5) Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Keterlibatan Kerja, 6) Keterlibatan Kerja mampu memediasi pengaruh Kompetensi terhadap kinerja karyawan, dan 7) Keterlibatan Kerja mampu memediasi pengaruh Budaya Kerja terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kompetensi, Budaya Kerja, Keterlibatan Kerja, Kinerja karyawan

PENDAHULUAN

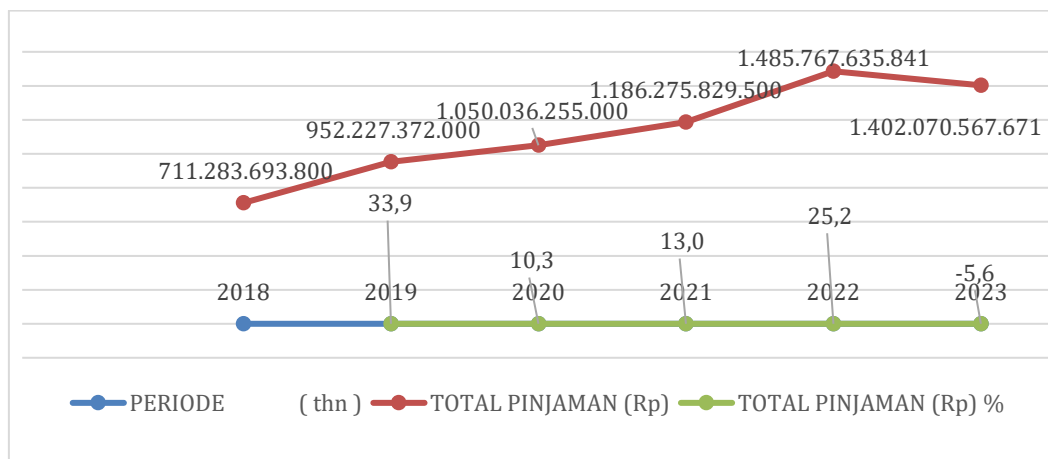
Koperasi Simpan Pinjam Kopdit Pintu Air yang merupakan salah satu koperasi simpan pinjam yang menunjukkan perkembangan yang sangat pesat dan saat ini telah beroperasi selama 28 tahun baik di wilayah lokal maupun nasional. Koperasi Simpan Pinjam Kopdit Pintu Air memiliki 59 Kantor Cabang dan 13 Kantor Cabang Pembantu yang tersebar di beberapa wilayah di Indonesia meliputi Provinsi Nusa Tenggara Timur, Nusa Tenggara Barat, Kalimantan Timur, Kalimantan Tengah, Daerah Istimewa Yogyakarta, Bali, Jawa Barat, Jawa Timur, Sulawesi Tengah, Sulawesi Selatan dan Sulawesi Utara dengan total aset koperasi mencapai nilai diatas 2 Millyar Rupiah dan total anggota koperasi berjumlah 341.251 anggota. Pada tahun 2023 Koperasi Simpan Pinjam Kopdit Pintu Air dinobatkan sebagai koperasi terbaik nasional sebagai koperasi dengan jumlah anggota terbanyak oleh Dewan Koperasi Indonesia (Dekopin). Koperasi Simpan Pinjam Kopdit Pintu Air menempati Peringkat I nasional dari 150 koperasi besar di seluruh Indonesia. Meskipun menunjukkan perkembangan yang sangat pesat namun sebagai lembaga keuangan Koperasi Simpan Pinjam Kopdit Pintu Air pun tidak luput dari berbagai permasalahan kinerja.

Pelaksanaan kegiatan bisnis koperasi tidak terlepas dari upaya untuk memaksimalkan keuntungan melalui usaha bersama-sama dalam menunjang kepentingan bersama yakni kesejahteraan. Aktivitas bisnis KSP Kopdit Pintu Air adalah menghimpun simpanan dan memberikan pinjaman modal. Aktivitas Bisnis ini didasari oleh ketentuan dalam Pasal 19 Peraturan Pemerintah No. 9 Tahun 1995 yang menjelaskan peran utama koperasi simpan pinjam dalam penghimpunan simpanan bersama, serta memberikan pinjaman kepada anggota koperasi.

Administrasi Kredit (ADK) dan *Account Officer* (AO) bertanggung jawab atas semua tindakan yang berkaitan dengan pelayanan pinjaman di Koperasi Simpan Pinjam Kopdit Pintu Air. Pinjaman kesejahteraan, produktif, pendidikan, dan kesehatan adalah empat kategori yang tersedia di bagian administrasi kredit. Anggota peminjam paling sering mengajukan pinjaman produktif dan kesejahteraan. Tugas Administrasi Kredit adalah menerima permohonan pinjaman, melakukan analisis kredit, melakukan pencairan, pencatatan, dan penagihan pinjaman. Tugas *Account Officer* adalah melakukan survei pinjaman, menyiapkan data

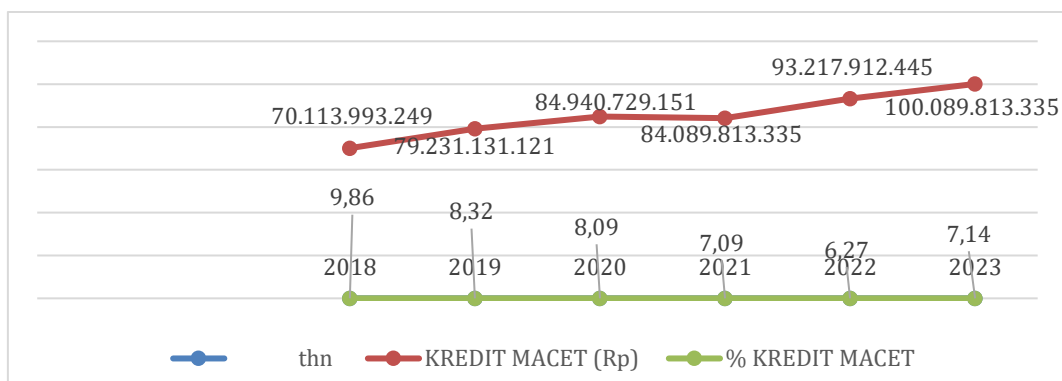
penagihan, melakukan penagihan atas pinjaman anggota, menerima transaksi lapangan, dan menangani kredit lalai.

Pengukuran (penilaian) kinerja karyawan bidang kerja Administrasi Kredit (ADK) dan *Account Officer* (AO) pada KSP Kopdit Pintu Air dilakukan melalui evaluasi penyaluran kredit dan kolektabilitas pinjaman. Penyaluran kredit yaitu kredit yang diberikan oleh koperasi atas dasar persetujuan kedua belah pihak, dimana koperasi percaya bahwa anggota peminjam akan melunasi hutangnya dan koperasi percaya bahwa anggota peminjam akan menagih piutangnya pada waktu saat jatuh tempo; sedangkan kolektabilitas merupakan klasifikasi status keadaan pembayaran angsuran bunga atau angsuran pokok dan bunga kredit oleh anggota peminjam serta tingkat kemungkinan diterimanya kembali dana yang ditanamkan dalam surat-surat berharga atau penanaman lainnya. Berikut adalah data penyaluran kredit dan kolektabilitas pinjaman KSP Kopdit Pintu Air dari Tahun Buku 2018 sampai dengan Tahun Buku 2023.



Sumber: KSP. Kopdit Pintu Air, 2023

Gambar 1: Data Pertumbuhan Pinjaman KSP Kopdit Pintu Air



Sumber: KSP. Kopdit Pintu Air, 2023

Gambar 2: Data Kredit Macet KSP Kopdit Pintu Air

Gambar 1 menunjukkan bahwa capaian kinerja pelayanan pinjaman yang dilihat dari total pinjaman mengalami peningkatan dari tahun 2018 – 2022, namun demikian pada tahun 2023 mengalami penurunan sebesar 5.6%; selain itu, gambar 2 menunjukkan keterjadian kredit macet dimana kredit macet mengalami peningkatan yang signifikan dari waktu ke waktu yang ditandainya dengan adanya persentase kredit macet yang tinggi. Idealnya rasio *Non-Performing Loan* (NPL) di bawah 5%. Apabila di atas 5%, maka dapat dikatakan kalau jumlah kredit macet tinggi. Semakin banyaknya kredit macet tentu membuat angka NPL ikut meningkat, dan hal ini tidak baik bagi kondisi koperasi (Saputro, 2023).

Dengan melihat fenomena masalah ini, dapat dikatakan bahwa kualitas sumber daya manusia yang rendah dan budaya kerja yang kurang berdampak pada karyawan (Atika dan Nisa,

2021). Untuk mengatasi masalah kinerja karyawan tersebut maka diperlukan kajian ilmiah untuk memberikan gambaran terkait kinerja karyawan sehingga menjadi dasar pertimbangan dalam melakukan pembenahan organisasi. Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi organisasi dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan karyawan secara produktif untuk tercapainya tujuan organisasi. Sumber daya manusia organisasi harus dikelola secara profesional agar kebutuhan karyawan sesuai dengan kemampuan dan kinerja organisasi (Daulay *et al*, 2017).

Penting bagi sebuah perusahaan adalah kinerja karyawan (Rani dan Mega, 2015). Kinerja didefinisikan sebagai pencapaian pelaksanaan kegiatan, program, atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan misi organisasi. Kinerja, atau prestasi kerja, didefinisikan oleh Hasibuan (dalam Nopitasari & Krisnandy, 2018), adalah hasil yang dicapai seseorang dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya, yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu. Kinerja karyawan diukur berdasarkan standar kinerja perusahaan (Mathis, R. dan Jacson, J. 2006). Menurut Rani dan Mega (2015), standar diperlukan untuk penilaian kinerja agar karyawan dapat mengetahui dan melakukan apa yang harus mereka lakukan di tempat kerja. Ada banyak variabel yang memengaruhi kinerja pekerja. Menurut Usman *et al.* (2023) lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan motivasi kerja memengaruhi kinerja pekerja.

Basna (2016) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kompetensi memengaruhi kinerja pegawai. Selain itu, Panjaitan (2018) menunjukkan bahwa keterlibatan dan partisipasi karyawan memengaruhi kinerja. Menurut Bagia dan Wayan (2019), budaya kerja dan kompetensi karyawan memengaruhi kinerja karyawan. Dengan demikian, untuk mengetahui bagaimana budaya kerja, keterlibatan kerja, dan kompetensi memengaruhi kinerja karyawan, peneliti mengambil variabel ini.

Goal Setting Theory menjadi dasar utama dalam pengembangan penelitian ini untuk mencapai tujuan bersama melalui pencapaian kinerja karyawan. *Goal Setting Theory* dikemukakan oleh Locke (1968). Locke dan Latham (2003) pertama kali mengemukakan *Goal Setting Theory*, yang menyatakan bahwa prinsip dan tujuan (atau tujuan) sangat memengaruhi perilaku seseorang. Teori ini mengatakan bahwa seseorang dapat menetapkan tujuan untuk perilakunya di masa depan, dan tujuan tersebut akan memengaruhi perilaku tersebut. Selain itu, teori ini menunjukkan bahwa ada hubungan antara sasaran dan kinerja.

Mariyanti (2014) menyatakan bahwa keterlibatan kerja adalah cara seorang pekerja mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaannya. Orang-orang yang sangat terlibat dalam pekerjaan mereka akan mengidentifikasi diri mereka dengan pekerjaan mereka dan sangat memperhatikan apa yang mereka lakukan. Utami dan Palupiningdyah (2016) menunjukkan bahwa keterlibatan kerja, juga dikenal sebagai keterlibatan kerja, dikaitkan dengan seberapa besar seseorang diidentifikasi dengan pekerjaannya dan menganggap bahwa pekerjaannya memberikan dampak positif bagi mereka.

Dalam dunia kerja, ada hubungan yang kuat antara kinerja karyawan dan keterlibatan kerja mereka. Keterlibatan kerja mengacu pada seberapa terlibat, terkomitmen, dan termotivasi karyawan terhadap pekerjaan yang memberikan kepercayaan kepada perusahaan tempat mereka bekerja. Ketika karyawan terlibat, komitmen, dan termotivasi dalam pekerjaan mereka, kinerja mereka akan meningkat dan hasil kerja mereka akan meningkat. Hal ini dijelaskan bahwa tingkat kinerja karyawan berkorelasi positif dengan tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan mereka. Ini berarti bahwa semakin banyak pegawai mengutamakan urusan pekerjaan mereka, semakin penting bagi mereka, semakin terlibat fisik dalam pekerjaan mereka, dan semakin banyak motivasi yang diberikan (Septiadi *et al.*, 2017). Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurlaini dan Almasdi (2020) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa Keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan. Namun demikian hasil berbeda ditunjukkan oleh Iskandar *et al* (2019) yang menunjukkan bahwa keterlibatan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Menurut Hutapea & Thoha (2008), kompetensi adalah kemampuan seseorang untuk melakukan tugas di suatu organisasi sehingga mereka dapat mencapai hasil yang diharapkan. Karena kompetensi umumnya menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan tugas tertentu, kompetensi sangat penting. Kompetensi didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk melakukan pekerjaan mereka dengan terampil dan pengetahuan yang didukung oleh sikap atau tingkah laku mereka dan didasarkan pada pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan oleh karyawan (Wibowo, 2007). Karyawan yang memiliki kompetensi yang memadai akan memengaruhi jumlah pekerjaan yang dilakukan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fitriani *et al* (2022), Nirmah dan Muslichah (2021), Permana *et al* (2019) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Namun demikian hasil berbeda ditunjukkan oleh Hidayat (2021) yang menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Budaya kerja perusahaan sangat terkait dengan kinerja karyawan (Tanuwibowo, 2015). Budaya tempat kerja yang sehat adalah kumpulan sikap, keyakinan, dan perilaku yang membentuk suasana kerja yang teratur. Budaya kerja terdiri dari nilai, norma, dan perilaku yang menentukan lingkungan kerja di perusahaan. Karena budaya kerja terkait erat dengan kinerja karyawan, manajemen yang baik dapat mendorong karyawan untuk membentuk dan memelihara budaya kerja yang positif yang dapat memberikan kontribusi yang baik terhadap kinerja mereka sendiri. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Putra dan Ida (2023), Hendra (2020), Nurlaini dan Almasdi (2020), Maharani (2019), Anggeline *et al* (2017), Tanuwibowo (2015), dan Trang (2013) menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun demikian hasil penelitian berbeda dikemukakan oleh Kaesang *et al* (2021) yang menyatakan bahwa budaya kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian yang bersifat korelasional yaitu penelitian yang berusaha menjelaskan hubungan satu variabel dengan variabel lain dengan cara menyoroti hubungan yang telah dirumuskan sebelumnya. Artinya, apakah perubahan nilai dalam satu variabel akan menyebabkan perubahan nilai dalam variabel lain atau apakah perubahan nilai dalam satu variabel disebabkan oleh perubahan nilai dalam variabel lain. Penelitian ini juga termasuk penelitian yang bersifat kuantitatif. Hal ini dikarenakan bahwa penelitian ini memiliki karakteristik yaitu hipotesis dirumuskan dengan jelas dan variabel- variabel yang digunakan di dalam penelitian ini memiliki hubungan sebabakibat dan untuk menguji hipotesis tersebut menggunakan teknik analisis statistik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1 Ringkasan Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

VARIABEL	INDIKATOR	SKOR	KRITERIA
KINERJA KARYAWAN	Kualitas	81,80	Baik
	Kuantitas	78,70	Baik
	Ketepatan Waktu	79,10	Baik
	Efektivitas	81,80	Baik
	Skor Total Variabel	80,35	Baik
KETERLIBATAN KERJA	Partisipasi Aktif	83,60	Baik
	Pekerjaan sebagai yang Utama	83,60	Baik
	Pentingnya Pekerjaan bagi Harga Diri	81,40	Baik
	Keterlibatan Mental dan Emosional	81,50	Baik
	Motivasi Kontribusi	82,70	Baik
	Tanggung Jawab Keterlibatan	82,90	Baik
KOMPETENSI KARYAWAN	Skor Total Variabel	82,58	Baik
	Pengetahuan	76,20	Baik
	Keahlian	79,50	Baik

	Sikap	85,50	Sangat Baik
	Skor Total Variabel	80,40	Baik
BUDAYA KERJA	Ketepatan Waktu	85,10	Sangat Baik
	Berpakaian Rapi	88,80	Sangat Baik
	Pemanfaatan Fasilitas dengan Baik	88,70	Sangat Baik
	Mengikuti Cara Kerja yang Ditentukan	85,70	Sangat Baik
	Tanggung Jawab	88,50	Sangat Baik
	Skor Total Variabel	87,38	Sangat Baik

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Berdasarkan Tabel Ringkasan Analisis Deskriptif, semua variabel penelitian berada dalam kategori Baik hingga Sangat Baik. Variabel Budaya Kerja memperoleh skor total tertinggi sebesar 87,38 dengan kategori Sangat Baik, yang menunjukkan bahwa budaya kerja karyawan telah diimplementasikan secara optimal. Selanjutnya, Keterlibatan Kerja memperoleh skor 82,58, Kompetensi Karyawan 80,40, dan Kinerja Karyawan 80,35, yang semuanya berada dalam kategori Baik. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa kondisi kinerja karyawan, keterlibatan kerja, kompetensi, dan budaya kerja telah berjalan dengan baik, meskipun masih ada beberapa indikator yang perlu ditingkatkan agar semua variabel dapat mencapai kategori Sangat Baik.

Analisis Statistik Inferensial

Statistik inferensial adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi (Sugiyono, 2017) yang diukur dengan menggunakan software SmartPLS.

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Convergent Validity

Validitas Konvergen (*Convergent validity*) berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (manifest variabel/butir pernyataan) dari suatu konstruk harusnya berkorelasi tinggi. Butir pernyataan dianggap valid secara konvergen jika ini *loading factor*-nya lebih besar dari 0.7 (Latan dan Ghazali, 2012:38)

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Konvergen Berdasarkan Nilai *loading factor*-nya

Indikator	Variabel				Keterangan
	Budaya Kerja	Keterlibatan Kerja	Kinerja Karyawan	Kompetensi	
BO1	0,840				Valid
BO2	0,912				Valid
BO3	0,925				Valid
BO4	0,924				Valid
BO5	0,893				Valid
KJ1		0,871			Valid
KJ2		0,877			Valid
KJ3		0,867			Valid
KJ4		0,830			Valid
KJ5		0,812			Valid
KJ6		0,874			Valid
KK1			0,898		Valid
KK2			0,881		Valid
KK3			0,887		Valid
KK4			0,908		Valid
KO1				0,861	Valid
KO2				0,910	Valid
KO3				0,860	Valid

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Hasil pengolahan dengan menggunakan SmartPLS dapat dilihat pada tabel 2 Nilai outer model atau korelasi antara konstruk dengan variabel telah memenuhi convergen validity karena memiliki nilai loading factor > 0,70, kesimpulannya konstruk untuk semua variabel bisa digunakan untuk diuji hipotesis.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Konvergen Berdasarkan Nilai AVE

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Kesimpulan
Budaya Kerja	0,809	Valid
Keterlibatan Kerja	0,732	Valid
Kinerja Karyawan	0,799	Valid
Kompetensi	0,770	Valid

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Berdasarkan Tabel 3, hasil uji validitas konvergen yang diukur melalui nilai Average Variance Extracted (AVE) menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian memiliki nilai AVE di atas 0,50, yang berarti valid. Variabel Budaya Kerja memiliki nilai AVE tertinggi sebesar 0,809, diikuti oleh Kinerja Karyawan sebesar 0,799, Kompetensi sebesar 0,770, dan Keterlibatan Kerja sebesar 0,732. Nilai-nilai tersebut mengindikasikan bahwa indikator-indikator dari masing-masing variabel mampu menjelaskan lebih dari 50% varians yang terkandung dalam konstruksinya, sehingga dapat disimpulkan bahwa keempat variabel memiliki validitas konvergen yang baik dan layak digunakan dalam model pengukuran.

Discriminant Validity

Validitas diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur- pengukur (manifest variabel/butir pertanyaan) konstruk yang berbeda harusnya tidak berkorelasi tinggi. Menurut Latan dan Ghazali (2012:37) Validitas diskriminan dapat diuji dengan melihat nilai *cross loading*-nya untuk setiap variabel harus mempunyai nilai > 0,7 dan lebih besar dengan seluruh konstruk lainnya. Setelah menghilangkan butir pernyataan yang tidak memenuhi kriteria validitas konstruk, selanjutnya dilakukan uji validitas diskriminan dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4 Hasil Uji Validitas Diskriminan Berdasarkan Nilai *Cross Loading*-nya

Indikator	Variabel			
	Budaya Kerja	Keterlibatan Kerja	Kinerja Karyawan	Kompetensi
BO1	0,840	0,710	0,746	0,762
BO2	0,912	0,769	0,703	0,723
BO3	0,925	0,832	0,656	0,729
BO4	0,924	0,827	0,761	0,812
BO5	0,893	0,741	0,701	0,769
KJ1	0,829	0,871	0,785	0,812
KJ2	0,794	0,877	0,726	0,703
KJ3	0,690	0,867	0,702	0,644
KJ4	0,661	0,830	0,603	0,660
KJ5	0,680	0,812	0,655	0,688
KJ6	0,759	0,874	0,722	0,755
KK1	0,734	0,793	0,898	0,780
KK2	0,637	0,671	0,881	0,735
KK3	0,694	0,689	0,887	0,785
KK4	0,766	0,774	0,908	0,784

KO1	0,639	0,713	0,697	0,861
KO2	0,757	0,712	0,783	0,910
KO3	0,818	0,766	0,787	0,860

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Berdasarkan hasil uji validitas diskriminan melalui nilai cross loading pada tabel 4, dapat disimpulkan bahwa setiap indikator memiliki nilai loading tertinggi pada variabel asalnya masing-masing dibandingkan dengan variabel lainnya. Misalnya, indikator BO1 hingga BO5 memiliki loading tertinggi pada variabel *Budaya Kerja* (misalnya BO3 sebesar 0,925 pada *Budaya Kerja*, lebih tinggi dibanding nilai loading-nya pada variabel lain), sehingga menunjukkan validitas diskriminan yang baik. Hal yang sama terjadi pada indikator-indikator Keterlibatan Kerja (KJ1–KJ6), Kinerja Karyawan (KK1–KK4), dan Kompetensi (KO1–KO3), yang semuanya memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk yang diwakilinya. Dengan demikian, keempat variabel dalam model ini memenuhi syarat validitas diskriminan, yang berarti masing-masing indikator lebih merepresentasikan konstruk variabel asalnya daripada konstruk lain dalam model.

Uji Reliabilitas

Dalam analisis PLS, untuk menguji reliabilitas suatu konstruk dapat dilakukan dengan dua cara yaitu *Cronbach Alpha* dan *Composite Reliability*. Kelompok indikator yang mengukur sebuah variabel memiliki reliabilitas komposit yang baik jika memiliki *Cronbach Alpha* dan *composite reliability* ≥ 0.7 .

Tabel 5 Hasil Uji Reliabilitas Berdasarkan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*

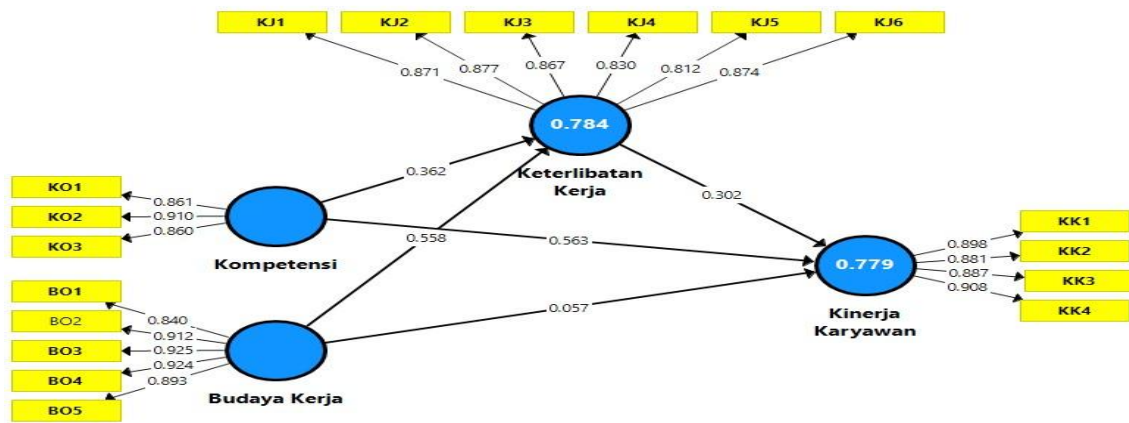
Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Kesimpulan
Budaya Kerja	0,940	0,955	Reliabel
Keterlibatan Kerja	0,927	0,942	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,916	0,941	Reliabel
Kompetensi	0,850	0,909	Reliabel

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Berdasarkan Tabel 5 mengenai hasil uji reliabilitas, seluruh variabel yang diteliti, yaitu *Budaya Kerja*, *Keterlibatan Kerja*, *Kinerja Karyawan*, dan *Kompetensi*, memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* di atas 0,70, yang merupakan batas minimum yang disarankan untuk menyatakan bahwa suatu konstruk bersifat reliabel. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh instrumen pengukuran untuk keempat variabel tersebut memiliki konsistensi internal yang sangat baik dan dapat diandalkan dalam mengukur konstruk yang dimaksud.

Uji Model Struktural atau Evaluasi Inner Model

Setelah melakukan uji *outer model*, maka langkah selanjutnya yaitu melakukan uji *inner model*. Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *Rsquare*



Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Gambar 3: Model Struktural

Evaluasi model struktural PLS diawali dengan melihat *R-square* setiap variabel laten dependen. Tabel di bawah ini merupakan hasil perkiraan *R-square* dengan menggunakan PLS.

Tabel 6 Hasil Pengujian *Goodness of Fit*

Variabel	<i>R Square</i>
Keterlibatan Kerja	0,784
Kinerja Karyawan	0,779

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

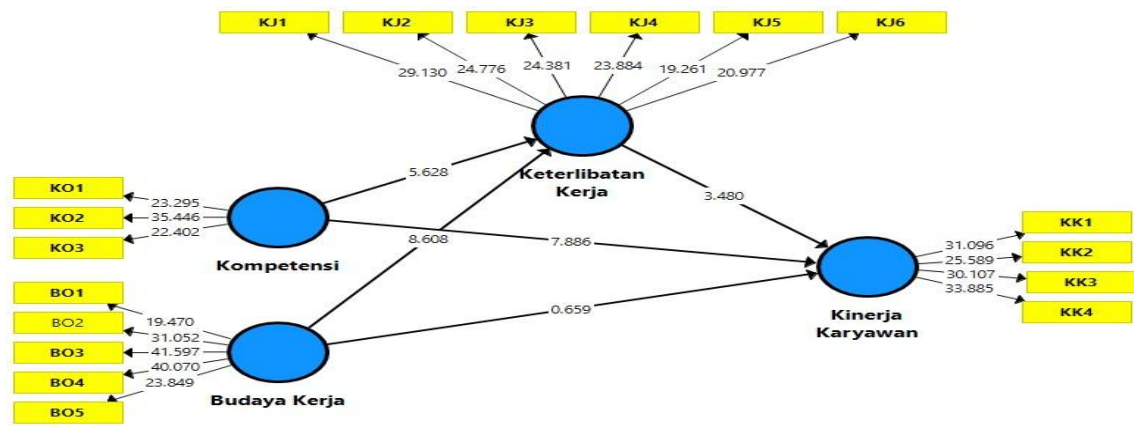
Berdasarkan Tabel 6, nilai R^2 (*R-square*) untuk variabel Keterlibatan Kerja adalah sebesar 0,784 atau 78,4%. Nilai ini menunjukkan bahwa variabel Keterlibatan Kerja dapat dijelaskan oleh variabel Kompetensi Karyawan dan Budaya Kerja sebesar 78,4%, sedangkan sisanya sebesar 21,6% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini. Selanjutnya, nilai R^2 untuk variabel Kinerja Karyawan adalah sebesar 0,779 atau 77,9%, yang berarti bahwa variabel Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh variabel Kompetensi Karyawan, Budaya Kerja, dan Keterlibatan Kerja sebesar 77,9%, dan sisanya 22,1% dijelaskan oleh variabel lain di luar model yang digunakan dalam penelitian ini. Nilai R^2 yang tinggi ini mengindikasikan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang sangat baik terhadap variabel dependen yang diteliti.

Pengujian Hipotesis

Pengujian model hubungan struktural berfungsi untuk menjelaskan antara variabel-variabel dalam penelitian. Pengujian model struktural dilakukan melalui uji t. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis secara langsung (*direct effect*) adalah output gambar maupun nilai yang terdapat pada output *path coefficients*. Selanjutnya dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis secara tidak langsung (*indirect effect*) adalah output gambar maupun nilai yang terdapat pada output *bootstrapping* kolom *specific indirect effect*.

Untuk melihat apakah suatu hipotesis itu dapat diterima atau ditolak diantaranya dengan memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk, t-statistik, dan p-values. Pengujian hipotesis penelitian ini dilakukan dengan bantuan software SmartPLS (*Partial Least Square*) 3.0. Nilai-nilai tersebut dapat dilihat dari hasil bootstrapping. *Rules of thumb* yang digunakan pada penelitian ini adalah t-statistik >1,96 dengan tingkat signifikansi p-value 0,05 (5%).

Berikut ini adalah hasil pengujian hipotesis dari pengujian *Bootstrapping* disajikan pada gambar dibawah ini:



Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Gambar 7. Hasil Pengujian Bootstrapping

Pengaruh langsung (*Direct Effect*) adalah pengaruh yang dapat dilihat dari koefisien jalur dari satu variabel ke variabel lainnya.

Hasil pengujian hiotesis pengaruh langsung dapat disajikan pada tabel berikut:

Tabel 7 Path Coefficients

Hubungan Variabel	Hipotesis	Original Sample	t-Statistics	P Values	Keterangan
Budaya Kerja -> Keterlibatan Kerja	H1	0,558	8,608	0,000	Positif Signifikan
Budaya Kerja -> Kinerja Karyawan	H2	0,057	0,659	0,510	Positif Tidak Signifikan
Keterlibatan Kerja -> Kinerja Karyawan	H3	0,302	3,480	0,001	Positif Signifikan
Kompetensi -> Keterlibatan Kerja	H4	0,362	5,628	0,000	Positif Signifikan
Kompetensi -> Kinerja Karyawan	H5	0,563	7,886	0,000	Positif Signifikan

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Tabel 8 Specific Indirect Effects

Hubungan Variabel	Hipotesis	Original Sample	t-Statistics	P Values	Keterangan
Kompetensi -> Keterlibatan Kerja -> Kinerja Karyawan	H6	0,109	3,057	0,002	Positif Signifikan
Budaya Kerja -> Keterlibatan Kerja -> Kinerja Karyawan	H7	0,169	3,177	0,002	Positif Signifikan

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Pembahasan

Pengaruh Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam Kopdit Pintu Air

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa Terdapat pengaruh signifikan Kompetensi Karyawan terhadap kinerja karyawan, ditunjukkan dari t-statistik sebesar 7,886 yang lebih besar 1,96 dan *p value* sebesar 0,005 lebih kecil dari 0,05. signifikan dapat diartikan apabila Kompetensi Karyawan semakin meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat dengan peningkatan yang signifikan. Dengan demikian hipotesis pertama (H1) yang menyatakan Kompetensi Karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KSP Kopdit Pintu Air diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi karyawan yang mencakup pengetahuan, keahlian, dan sikap, maka semakin tinggi pula kinerja yang dapat dicapai karyawan.

Hasil analisis deskriptif variabel Kompetensi Karyawan dan Kinerja Karyawan KSP Kopdit Pintu Air sejalan dan memperkuat hasil pengujian hipotesis ini. Secara deskriptif, kompetensi karyawan memperoleh skor total 80,40 dengan kategori Baik, yang menunjukkan bahwa karyawan memiliki pengetahuan, keahlian, dan sikap kerja yang relatif memadai untuk mendukung pelaksanaan tugas. Indikator sikap bahkan memperoleh skor tertinggi sebesar 85,50. Kondisi ini meningkatkan kinerja karyawan, yang secara keseluruhan berada dalam kategori Baik dengan skor total 80,35, terutama pada aspek kualitas dan efektivitas kerja, yang masing-masing memperoleh skor 81,80. Temuan ini menunjukkan bahwa tingkat kompetensi karyawan yang berada dalam kategori Baik secara signifikan berkontribusi pada peningkatan kualitas dan efektivitas kinerja karyawan KSP Kopdit Pintu Air. Dengan kata lain, semakin tinggi kompetensi karyawan, semakin baik kinerja yang dihasilkan.

Pengaruh Budaya Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam Kopdit Pintu Air

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh tidak signifikan Budaya Kerja terhadap kinerja karyawan, ditunjukkan dari t-statistik sebesar 0,659 yang lebih kecil dari 1,96 dan *p value* sebesar 0,510 lebih besar dari 0,05. Berpengaruh positif dapat diartikan apabila Budaya Kerja meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat. Berpengaruh tidak signifikan dapat diartikan apabila Budaya Kerja semakin meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat dengan peningkatan yang tidak signifikan. Dengan demikian hipotesis kedua (H2) yang menyatakan Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KSP Kopdit Pintu Air ditolak.

Pengaruh Keterlibatan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam Kopdit Pintu Air.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan Keterlibatan Kerja terhadap kinerja karyawan, ditunjukkan dari t-statistik sebesar 3,480 yang lebih besar 1,96 dan *p value* sebesar 0,001 lebih kecil dari 0,05. Berpengaruh signifikan dapat diartikan apabila Keterlibatan Kerja semakin meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat dengan peningkatan yang signifikan. Dengan demikian hipotesis keempat (H3) yang menyatakan Keterlibatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KSP Kopdit Pintu Air diterima.

Hasil pengujian deskriptif mendukung hasil pengujian hipotesis yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh keterlibatan kerja. Secara deskriptif, variabel keterlibatan kerja KSP Kopdit Pintu Air menerima skor total 82,58 dengan kategori Baik, yang menunjukkan bahwa karyawan telah menunjukkan tingkat partisipasi aktif yang tinggi, prioritas terhadap pekerjaan mereka, dan rasa tanggung jawab yang cukup besar atas apa yang mereka lakukan. Hal ini menunjukkan bahwa lebih banyak keterlibatan kerja secara nyata menyebabkan peningkatan kinerja karyawan. Karyawan yang aktif, memiliki rasa kepemilikan terhadap pekerjaan, dan terdorong untuk memberikan yang terbaik dari diri mereka cenderung mencapai kinerja yang lebih baik, terutama dalam hal kualitas dan efektivitas kerja.

Pengaruh Kompetensi Karyawan Terhadap Keterlibatan Kerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam Kopdit Pintu Air

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan Kompetensi Karyawan terhadap Keterlibatan Kerja, ditunjukkan dari t-statistik sebesar 5,628 yang lebih besar 1,96 dan *p value* sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Berpengaruh signifikan dapat diartikan apabila Kompetensi Karyawan semakin meningkat maka Keterlibatan Kerja akan meningkat dengan peningkatan yang signifikan. Dengan demikian

hipotesis kelima (H4) yang menyatakan Kompetensi Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Keterlibatan Kerja karyawan KSP Kopdit Pintu Air diterima.

Hasil pengujian hipotesis ini sejalan dan diperkuat oleh hasil statistik deskriptif dari variabel Kompetensi Karyawan dan Keterlibatan Kerja KSP Kopdit Pintu Air. Secara deskriptif, kompetensi karyawan memperoleh skor total 80,40 dengan kategori Baik, yang menunjukkan bahwa karyawan memiliki pengetahuan, keahlian, dan sikap kerja yang cukup untuk menyelesaikan tugasnya. Indikator sikap memperoleh skor tertinggi, dengan kategori Sangat Baik. Tingkat keterlibatan kerja karyawan menunjukkan kondisi kompetensi yang relatif baik, dengan skor total 82,58.

Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Keterlibatan Kerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam Kopdit Pintu Air

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan Budaya Kerja terhadap Keterlibatan Kerja, ditunjukkan dari t-statistik sebesar 8,608 yang lebih besar 1,96 dan *p value* sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Berpengaruh signifikan dapat diartikan apabila Budaya Kerja semakin meningkat maka Keterlibatan Kerja akan meningkat dengan peningkatan yang signifikan. Dengan demikian hipotesis keenam (H5) yang menyatakan Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Keterlibatan Kerja karyawan KSP Kopdit Pintu Air diterima.

Hasil deskriptif dari variabel Budaya Kerja dan Keterlibatan Kerja KSP Kopdit Pintu Air mendukung hasil uji hipotesis ini. Variabel budaya kerja menerima skor total 87,39, dengan kategori Sangat Baik, yang menunjukkan nilai yang kuat dari kedisiplinan, tanggung jawab, dan kepatuhan terhadap prosedur kerja. Tingkat keterlibatan karyawan juga menerima skor sebesar 82,59, dengan fokus terutama pada aspek partisipasi aktif dan prioritas. Hasil penelitian ini mendukung hasil uji statistik (t-statistik 8,608; p-value 0,000) yang menunjukkan bahwa budaya kerja yang kuat secara signifikan meningkatkan keterlibatan kerja karyawan KSP Kopdit Pintu Air.

Keterlibatan Kerja Memediasi Pengaruh Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam Kopdit Pintu Air

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini, ditemukan bahwa kompetensi karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan kerja. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-statistik sebesar 3,057 yang lebih besar dari nilai kritis 1,96 dan nilai *p* sebesar 0,002 yang lebih kecil dari 0,05, yang berarti pengaruh tersebut signifikan secara statistik. Dengan demikian, hipotesis kedelapan (H6) yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja mampu memediasi hubungan antara kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan pada KSP Kopdit Pintu Air diterima. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa kompetensi yang baik akan mendorong karyawan untuk lebih terlibat dalam pekerjaan mereka, yang pada akhirnya meningkatkan performa kerja secara keseluruhan.

Hasil uji mediasi tersebut sejalan dengan hasil statistik deskriptif variabel Kompetensi Karyawan, Keterlibatan Kerja, dan Kinerja Karyawan dari KSP Kopdit Pintu Air. Kompetensi Karyawan menerima skor 80,41 secara keseluruhan, Keterlibatan Kerja menerima skor 82,59, dan Kinerja Karyawan menerima skor 80,36 secara keseluruhan. Temuan deskriptif ini mendukung hasil uji statistik yang menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompetensi karyawan dan kinerja mereka. Kondisi ini menunjukkan bahwa kompetensi yang memadai mendorong karyawan untuk berpartisipasi lebih aktif dalam pekerjaan mereka, yang berdampak pada peningkatan kualitas dan efektivitas kinerja mereka.

Keterlibatan Kerja Memediasi Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam Kopdit Pintu Air

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara Budaya Kerja terhadap kinerja karyawan melalui Keterlibatan Kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai t-statistik sebesar 3,177 yang lebih besar dari 1,96 dan p-value sebesar 0,002 yang lebih kecil dari 0,05, sehingga hipotesis H7 diterima. Artinya, Keterlibatan Kerja terbukti mampu memediasi hubungan antara Budaya Kerja dan kinerja karyawan di KSP Kopdit Pintu Air. Budaya kerja yang kuat mampu menciptakan lingkungan yang kondusif, meningkatkan rasa memiliki, serta membentuk nilai dan norma positif di tempat kerja yang pada akhirnya mendorong karyawan untuk lebih terlibat secara aktif dalam pekerjaan mereka.

Hasil uji mediasi tersebut sejalan dengan hasil statistik deskriptif dari variabel Budaya Kerja, Keterlibatan Kerja, dan Kinerja Karyawan KSP Kopdit Pintu Air. Secara deskriptif, Budaya Kerja diklasifikasikan sebagai Sangat Baik dengan skor total 87,39, Keterlibatan Kerja diklasifikasikan sebagai Baik dengan skor 82,59, dan Kinerja Karyawan diklasifikasikan sebagai Baik dengan skor 80,36. Kedisiplinan, tanggung jawab, kepatuhan terhadap prosedur, dan etika kerja yang tinggi mendorong keterlibatan kerja yang lebih besar, termasuk memberi prioritas pada pekerjaan dan memberikan prioritas kepadanya. Ini menghasilkan kinerja yang lebih baik dan kualitas karyawan. Oleh karena itu, hasil deskriptif ini mendukung temuan uji statistik yang menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara budaya kerja dan kinerja karyawan di KSP Kopdit Pintu Air.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah dibahas, maka kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa variabel Kompetensi Karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam Kopdit Pintu Air. Hasil ini menunjukkan Kompetensi Karyawan memiliki peran penting dalam organisasi karena bisa merubah dan meningkatkan kinerja karyawan di Koperasi Simpan Pinjam Kopdit Pintu Air. Makin tinggi karyawan mempraktikkan Kompetensi Karyawan pada lingkungan organisasi, semakin tinggi kinerja yang dihasilkan karyawan.
2. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa variabel budaya kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam Kopdit Pintu Air. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun budaya kerja memiliki peran penting dalam membentuk perilaku di lingkungan organisasi, namun keberadaannya belum mampu memberikan dampak langsung yang kuat terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dengan kata lain, peningkatan budaya kerja tidak serta-merta diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan secara langsung, sehingga diperlukan variabel lain yang memediasi hubungan tersebut agar efeknya dapat lebih optimal.
3. Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa variabel keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam Kopdit Pintu Air. Hasil ini menunjukkan Keterlibatan kerja memiliki peran penting dalam organisasi karena bisa merubah dan meningkatkan kinerja karyawan di Koperasi Simpan Pinjam kopdit Pintu Air. Makin tinggi karyawan meningkatkan keterlibatannya dalam bekerja, semakin tinggi kinerja yang dihasilkan karyawan tersebut.
4. Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa variabel Kompetensi Karyawan berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan kerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam Kopdit Pintu Air. Hasil ini menunjukkan Kompetensi Karyawan memiliki peran penting dalam organisasi karena bisa merubah dan meningkatkan keterlibatan kerja karyawan di Koperasi Simpan Pinjam Kopdit Pintu Air. Makin tinggi karyawan mempraktikkan Kompetensi Karyawan pada lingkungan organisasi, semakin tinggi keterlibatan kerja yang dimiliki karyawan.

5. Hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan bahwa variabel budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan kerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam Kopdit Pintu Air. Hasil ini menunjukkan budaya kerja memiliki peran penting dalam organisasi karena bisa merubah dan meningkatkan keterlibatan kerja karyawan di Koperasi Simpan Pinjam Kopdit Pintu Air. Makin tinggi karyawan meningkatkan budaya kerja, semakin tinggi keterlibatan karyawan tersebut dalam bekerja.
6. Hasil pengujian hipotesis keenam menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara variabel kompetensi terhadap variabel kinerja karyawan melalui keterlibatan kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa keterlibatan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara kompetensi dan kinerja karyawan, dengan sifat mediasi yang bersifat partial. Artinya, sebagian pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan disalurkan melalui peningkatan keterlibatan kerja, namun masih terdapat pengaruh langsung yang cukup kuat dari kompetensi terhadap kinerja karyawan tanpa melalui mediasi, sehingga baik secara langsung maupun tidak langsung, kompetensi tetap menjadi faktor kunci dalam mendorong peningkatan kinerja.
7. Hasil pengujian hipotesis ketujuh menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara variabel budaya kerja terhadap variabel kinerja karyawan melalui keterlibatan kerja. Temuan ini menegaskan bahwa keterlibatan kerja berperan signifikan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara budaya kerja dan kinerja karyawan, dengan sifat mediasi penuh (full mediation). Artinya, peningkatan kinerja karyawan tidak dapat dicapai secara langsung hanya melalui budaya kerja, tetapi harus dilakukan dengan mendorong keterlibatan emosional dan mental karyawan terlebih dahulu. Oleh karena itu, manajemen perlu memperkuat budaya kerja yang mampu menumbuhkan rasa memiliki, tanggung jawab, dan keterlibatan penuh dari karyawan dalam menjalankan tugasnya, sehingga pada akhirnya berdampak positif terhadap pencapaian kinerja secara optimal.

REFERENSI

- Anggraeni, D. (2015). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Human Karya wilayah Semarang. *Jurnal Ilmiah Manajemen UNNES*.
- Aristanti, N. K. N. (2022). *Pengaruh motivasi dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja sebagai mediasi* (Tesis). Universitas Mahasarakswati Denpasar.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Alfabeta.
- Fachreza, F., Musnadi, S., & Majid, M. S. A. (2018). Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Magister Manajemen*.
- Fahmi, I. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Alfabeta.
- Fahriyah, H. M. (2022). *Pengaruh kompetensi, keterlibatan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening* (Skripsi). UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Fitriani, D., John, E. H. J. F., & Henny, A. M. (2022). Pengaruh kompetensi, motivasi, budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 3.
- Ghaisani, A. M., & Liestiawati, F. I. (2014). Pengaruh job involvement terhadap turnover intention dengan organizational commitment sebagai variabel mediasi.
- Ghozali, G., Mubarak, A., Hidayat, R., & Abduh, F. (2025). Pengaruh budaya kerja, kompetensi dan sumber daya organisasi terhadap keterlibatan kerja karyawan. *Bisman (Bisnis dan Manajemen)*, 8(2), 362–375.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Konsep, teknik, aplikasi menggunakan SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris*. BP Undip.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Hutapea, P., & Thoha, N. (2008). *Kompetensi plus*. Gramedia.

- Locke, E. A. (1968). Toward a theory of task motivation and incentives. *American Institutes of Research*, 16(3), 157–189.
- Mangkunegara, A. P. (2014). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mariyanti, E. (2014). Pengaruh keterlibatan kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. *Jurnal Kom Tek Info*.
- Meyer, J. P., Gagné, M., & Parfyonova, N. M. (2010). Toward an evidence-based model of engagement. Dalam S. L. Albrecht (Ed.), *Handbook of employee engagement* (hlm. 62–73). Edward Elgar.
- Narimawati, U. (2007). *Riset manajemen sumber daya manusia*. Agung Media.
- Nawawi, H. (2011). *Manajemen sumber daya manusia*. Gadjah Mada University Press.
- Nirmah, F. W., & Muslichah. (2021). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai. *Inovasi*.
- Nopitasari, E., & Krisnandy, H. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, motivasi intrinsik dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi Manajemen*.
- Nurlaini, & Almasdi. (2020). Pengaruh budaya organisasi dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Profita*, 1(2).
- Permana, B. S., Marbawi, & Qamarius, I. (2019). Pengaruh kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 4(2).
- Prakoso, V. A., Dewi, N. M. D. R., & Putra, I. G. A. D. (2017). Pengaruh kompetensi dan budaya organisasi pada kinerja penyusunan laporan keuangan. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*.
- Pranitasari, D., Said, M., & Nugroho, S. H. (2022). The mediating effect of work engagement. *Jurnal Manajemen*, 13(3), 365–380.
- Riani, A. L. (2013). *Manajemen sumber daya manusia*. Graha Ilmu.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2013). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik* (Ed. 2). Rajagrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Rosidah, & Sulistiyani, A. T. (2014). *Manajemen sumber daya manusia*. Graha Ilmu.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619.
- Saputra, M., & Rahardjo, W. (2017). Pengaruh iklim organisasi, kepuasan kerja, keterlibatan kerja terhadap komitmen organisasi. *Jurnal Ilmiah Psikologi*.
- Saputro, R. A. (2023). Kolektabilitas restrukturisasi kredit. *Jurnal Risalah Kenotariatan*, 4(2).
- Schein, E. H. (2014). *Organizational culture and leadership*. Jossey-Bass.
- Sholihin, M., & Ratmono, D. (2013). *Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 3.0*. Andi.
- Susiawan, S., & Muhid, A. (2015). Kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. *Jurnal Psikologi Indonesia*, 4(3), 304–313.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Prenadamedia Group.
- Taliziduhu, N. (2013). *Budaya organisasi* (Ed. 2). Rineka Cipta.
- Utami, R. M., & Palupiningdyah. (2016). Pengaruh kepuasan kerja, budaya organisasi dan keterlibatan kerja pada organizational citizenship behavior. *Management Analysis Journal*, 5(4), 362–374.
- Wibowo. (2007). *Manajemen kinerja*. Rajagrafindo Persada.
- Wibowo. (2016). *Manajemen kinerja* (Ed. 5). Rajagrafindo Persada.
- Wibowo. (2017). *Manajemen kinerja* (Ed. 5, Cet. 12). Rajagrafindo Persada.
- Widyani. (2015). Knowledge management dalam perspektif Tri Kaya Parisuda serta pengaruhnya terhadap kinerja pengurus koperasi.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi kinerja sumber daya manusia*. Salemba Empat.