

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMPETENSI PEGAWAI, DAN PENGEMBANGAN SDM TERHADAP KINERJA PEGAWAI

Trijadi Herdajanto¹

Program Studi Manajemen, Universitas Mayjen Sungkono

Email : trijadi66@gmail.com

ABSTRACT

The goal of this study is to empirically identify how organizational culture, employee competence, and human resource development impact employee performance. In many organizations, low performance is often influenced by the suboptimal internalization of work culture values, limited employee capabilities, and a lack of systematic efforts to develop human resources. This study uses a quantitative approach with a causal research design. All employees are the research subjects, and the sampling technique is purposive. Data were collected through a validated questionnaire. The results indicate that work culture, work competence, and human resource development significantly and positively influence employee performance. These findings confirm that improving employee performance can be achieved by strengthening work culture values, improving individual capabilities, and fostering sustainable human resource development.

Keywords: *Employee Performance, Organizational Culture, Employee Competency, Human Resource Development*

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) memiliki posisi strategis dalam organisasi karena mencakup seluruh potensi individu yang dapat dimobilisasi untuk meraih kesuksesan, baik dalam konteks personal maupun institusional. Potensi tersebut meliputi waktu, tenaga, keterampilan, dan kapasitas kognitif maupun fisik yang, apabila dikelola secara optimal dan terintegrasi, akan memberikan kontribusi signifikan terhadap pencapaian visi dan misi organisasi. Tanpa SDM yang kompeten, keberadaan modal, teknologi, maupun sumber daya alam yang melimpah tidak akan mampu mendorong organisasi untuk mencapai tujuannya secara efektif (Loliyana & Loliyana, 2024). Oleh karena itu, SDM merupakan komponen utama sekaligus pengendali dalam keberhasilan organisasi, baik dari sisi faktor internal individu maupun faktor eksternal lingkungan. Dalam praktik organisasi, sering ditemukan bahwa rendahnya kompetensi dan lemahnya budaya kerja dapat berdampak langsung terhadap penurunan kinerja pegawai. Hal ini pada gilirannya akan menghambat pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Sebaliknya, organisasi yang tidak memiliki tenaga kerja dengan keahlian yang sesuai akan menghadapi kesulitan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab secara optimal, sehingga perkembangan organisasi menjadi stagnan.

Secara konseptual, kinerja diartikan sebagai pencapaian individu dalam memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh organisasi, baik dari segi kuantitas maupun kualitas hasil kerja. Indikator kinerja meliputi capaian kerja, penguasaan kompetensi, serta perilaku kerja yang ditunjukkan oleh pegawai (Kustinah, L., 2024). Kinerja sangat erat kaitannya dengan kompetensi. Menurut (Wahasari, et.al, 2023), kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap individu dalam menjalankan tugasnya. Pengetahuan berperan penting dalam peningkatan kinerja karena dapat melahirkan gagasan inovatif. Sementara itu, keterampilan memungkinkan pelaksanaan tugas secara efisien, dan sikap mencerminkan reaksi atau evaluasi terhadap pekerjaan dan layanan yang diberikan.

Pengembangan sumberdaya manusia mencakup empat dimensi utama: (1) penguatan kapasitas individu, yang bertujuan meningkatkan kemampuan dan energi produktif; (2) pemerataan akses terhadap pengembangan kompetensi untuk mencegah ketimpangan sosial; (3) pemberdayaan individu dan masyarakat agar lebih partisipatif dan mampu mengoreksi kebijakan yang tidak adil; dan (4) keberlanjutan pembangunan sumberdaya manusia yang mempertimbangkan keterbatasan sumber daya (Utami & Bandiastuti, 2022).

Implementasi pengembangan SDM dalam organisasi melibatkan berbagai aspek seperti pendidikan dan pelatihan, perencanaan karier, manajemen produktivitas, serta kesehatan dan keselamatan kerja. Selain itu, faktor-faktor seperti motivasi kerja dan sistem evaluasi kinerja juga menjadi elemen penting dalam membentuk sumberdaya manusia yang unggul. Budaya kerja juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Menurut Wahyuningsih & Kirono (2024), budaya kerja yang kuat dan adaptif dapat mendorong kinerja organisasi dalam jangka panjang. sumberdaya manusia memiliki fungsi sentral sebagai pengelola sistem dalam organisasi. Keberlangsungan sistem tersebut bergantung pada pengelolaan aspek penting seperti kompetensi, disiplin, pelatihan, serta lingkungan kerja yang kondusif. Ketika seluruh elemen ini diperhatikan, pegawai akan terdorong memberikan kontribusi maksimal. sumberdaya manusia yang kompeten akan berdampak langsung pada peningkatan kualitas kinerja pegawai.

2. LANDASAN TEORI

2.1. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan bentuk pencapaian kerja yang dilakukan seseorang berdasarkan tanggung jawab dan peran yang dijalankan dalam struktur organisasi. Hasil kerja ini menggambarkan integrasi antara kemampuan, upaya, dan peluang yang dimiliki, serta dapat dievaluasi melalui aspek kualitas maupun kuantitas output kerja. Kinerja yang tinggi sangat menentukan keberhasilan organisasi karena berdampak langsung pada efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas dalam mencapai tujuan strategis (Putri, et.al., 2022). Berbagai faktor mempengaruhi kinerja individu dalam organisasi, terutama kapasitas personal yang mencakup tingkat pendidikan, penguasaan keterampilan, serta dorongan motivasional untuk bekerja secara optimal. Selain faktor personal, dukungan lingkungan kerja seperti tersedianya fasilitas kerja, kepemimpinan yang efektif, dan iklim organisasi yang kondusif juga menjadi aspek penting yang membentuk kinerja pegawai.

Untuk menilai kinerja pegawai secara objektif, terdapat beberapa indikator utama yang digunakan, antara lain: (1) mutu hasil kerja yang menunjukkan seberapa baik pekerjaan diselesaikan tanpa kesalahan berarti; (2) volume pekerjaan yang berhasil dituntaskan dalam periode tertentu; (3) tingkat tanggung jawab yang tercermin dari keseriusan pegawai dalam menerima dan menyelesaikan tugas; (4) kemampuan bekerja sama secara timbal balik dengan kolega di lingkungan kerja; dan (5) inisiatif individu dalam bertindak proaktif tanpa menunggu arahan langsung dari atasan. Pengukuran terhadap indikator-indikator ini membantu organisasi dalam merancang strategi peningkatan kinerja secara menyeluruh dan berkelanjutan (Korda & Rachmawati, 2022).

2.2. Budaya Organisasi

Budaya telah lama menjadi konsep penting dalam memahami pola perilaku individu dan kelompok dalam suatu masyarakat. Secara esensial, budaya merupakan hasil integrasi antara tindakan manusia, cara berpikir, serta norma yang diperoleh melalui proses sosialisasi dan pembelajaran. Dalam kehidupan sehari-hari, manusia senantiasa dipengaruhi oleh budaya dari lingkungan tempat tinggal atau komunitasnya. Fenomena serupa juga terjadi dalam lingkungan

organisasi, di mana interaksi antara nilai-nilai, keyakinan, dan perilaku para anggotanya secara kolektif membentuk suatu sistem budaya yang khas dan dikenal sebagai budaya organisasi.

Robbins (2011) menjelaskan bahwa budaya organisasi mencerminkan persepsi kolektif yang dibagi bersama oleh seluruh anggota organisasi. Hal ini senada dengan Hidayat (2022), yang mendefinisikan budaya organisasi sebagai kumpulan nilai dan norma yang membentuk karakteristik, sikap, serta perilaku sehari-hari anggota organisasi baik secara sadar maupun tidak sadar yang pada akhirnya menjadi identitas pembeda antarorganisasi. Penekanan budaya organisasi adalah refleksi dari keyakinan, nilai, dan sikap yang berkembang di dalam organisasi.

Budaya organisasi memiliki peran sentral dalam mendorong keberhasilan suatu institusi. Menurut Yulianti & Hakim (2022), budaya organisasi memberikan dampak yang signifikan terhadap performa dan efektivitas organisasi dalam jangka panjang. Selain itu, budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme internal yang menyebarluaskan nilai-nilai bersama dan membentuk arah perilaku karyawan. Menurut Robbins (2011) mengusulkan sejumlah indikator penting, yaitu: 1) Inisiatif individu: mencerminkan tingkat tanggung jawab pribadi, kebebasan bertindak, dan kemandirian dalam melaksanakan tugas. 2) Toleransi terhadap risiko: mengukur sejauh mana organisasi mendorong pegawainya untuk mengambil keputusan yang inovatif dan berani menanggung konsekuensinya. 3) Arah strategis: menunjukkan kejelasan visi, misi, serta tujuan yang ditetapkan organisasi sebagai panduan bersama. 4) Integrasi internal: menggambarkan sejauh mana unit atau departemen dalam organisasi bekerja secara terkoordinasi dan kolaboratif. 5) Dukungan dari manajemen: mencerminkan tingkat perhatian, komunikasi, serta bantuan yang diberikan oleh manajer kepada bawahannya.

2.3. Kompetensi

Kompetensi mencerminkan karakteristik esensial yang dimiliki seseorang dan yang memungkinkan individu tersebut mencapai performa kerja yang unggul. Karakteristik ini meliputi dorongan internal, nilai-nilai pribadi, persepsi diri, pengetahuan, serta keahlian teknis yang secara kolektif membentuk kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas secara efektif. Dengan kata lain, kompetensi mengacu pada kapasitas untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai standar profesional, baik dari aspek pengetahuan, keterampilan, maupun sikap.

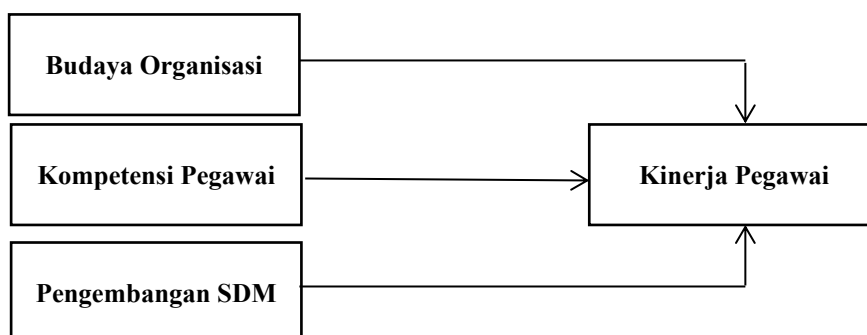
Firstanto et al. (2023) menjelaskan bahwa kompetensi merupakan tingkat kemampuan individu dalam menjalankan wewenang serta tanggung jawabnya secara efisien dan efektif. Wahasari et al. (2013) turut menyatakan bahwa kompetensi meliputi kecakapan seseorang dalam menyelesaikan tugas dengan benar, dengan keunggulan yang bersumber dari kombinasi pengetahuan, keahlian, dan sikap. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kompetensi mencakup kemampuan teknis dan non-teknis seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan secara produktif untuk mencapai tujuan kerja secara optimal. Adapun indikator kompetensi terdiri dari lima aspek utama, yaitu: a. Motif : dorongan internal yang mendorong konsistensi tindakan seseorang; b. Faktor bawaan : karakter atau kecenderungan respons yang bersifat tetap; c. Konsep diri : persepsi dan nilai diri individu yang memengaruhi sikap kerja; e. Pengetahuan : penguasaan informasi atau pemahaman atas bidang tertentu; f. Keterampilan: kemampuan teknis atau mental untuk menjalankan suatu tugas.

2.4. Pengembangan Sumberdaya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia merupakan proses sistematis yang dirancang untuk meningkatkan kapasitas dan kompetensi karyawan melalui kegiatan pelatihan, pendidikan, dan pengalaman kerja. Sumberdaya manusia tidak hanya dipandang sebagai aset organisasi, tetapi juga sebagai pilar utama dalam pencapaian keberhasilan jangka panjang. Dalam konteks ini, pengembangan sumberdaya manusia menjadi investasi strategis bagi organisasi untuk

memastikan kesiapan tenaga kerja menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang dinamis dan kompleks (Utami & Bandiastui, 2022).

Menurut Mangkunegara (dalam revisi), pengembangan mencakup seluruh proses perencanaan dan pelaksanaan peningkatan kualitas tenaga kerja, mulai dari pengorganisasian, pelatihan, hingga pemeliharaan hubungan kerja. Pandangan ini menekankan bahwa peningkatan kemampuan teknis, manajerial, serta sikap kerja karyawan merupakan inti dari pengembangan yang efektif. Sumber daya manusia yang unggul memungkinkan organisasi untuk tetap kompetitif, karena teknologi dan sistem kerja yang canggih tetap membutuhkan sumberdaya andal sebagai penggerakannya. Oleh sebab itu, organisasi harus konsisten dalam mengembangkan sumberdaya agar tetap relevan dengan perkembangan industri dan mampu beradaptasi terhadap tantangan global (Kodja & Soleman, 2023). Pengembangan yang berhasil juga menciptakan rasa memiliki dan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap produktivitas dan loyalitas kerja. Terdapat beberapa indikator utama dalam menilai keberhasilan pengembangan sumberdaya : a. Motivasi: dorongan internal maupun eksternal yang mendorong seseorang untuk meningkatkan kinerja. Motivasi dapat berbentuk keinginan untuk berprestasi atau keinginan untuk memiliki pengaruh dalam lingkungan kerja; b. Kepribadian: merujuk pada karakter, sikap, nilai, dan perilaku individu dalam berinteraksi dengan lingkungan kerja. Integritas, etika, dan konsistensi perilaku. c. Keterampilan: kemampuan teknis maupun non-teknis yang dimiliki individu untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Hipotesis :

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

H1 : Budaya Organisasi berpengaruh langsung terhadap Kinerja Pegawai.

H2 : Kompetensi Pegawai berpengaruh langsung terhadap Kinerja Pegawai.

H3 : Pengembangan Sumberdaya Manusia berpengaruh langsung terhadap Kinerja Pegawai.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori guna menguji serta menjelaskan hubungan antara variabel budaya kerja, kompetensi kerja, dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai. Objek penelitian dipusatkan pada CV. Nursa Prima terdiri dari seluruh pegawai sebanyak 30 orang. Teknik pengambilan sampel dilakukan melalui metode proportional stratified random sampling, agar setiap unit organisasi memperoleh representasi proporsional. Jumlah responden ditentukan berdasarkan rumus Slovin dengan tingkat keyakinan 95%. Data dikumpulkan dari dua sumber, yaitu data

primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner tertutup berskala Likert lima poin, dan data sekunder yang dihimpun dari studi literatur serta dokumentasi organisasi yang relevan. Kuesioner dirancang berdasarkan indikator teoritis dan hasil penelitian sebelumnya. Indikator budaya kerja mencakup nilai, norma, serta kebiasaan organisasi; kompetensi kerja dilihat dari aspek kemampuan, pengetahuan, dan sikap kerja; sedangkan pengembangan sumber daya manusia mencakup pelatihan, pembinaan karier, dan penguatan kapasitas personal. Kinerja pegawai dievaluasi melalui indikator produktivitas, tanggung jawab, efisiensi, dan mutu kerja. Sebelum dianalisis lebih lanjut, instrumen diuji validitas dan reliabilitasnya melalui pengujian awal terhadap responden di luar sampel utama guna menjamin ketepatan pengukuran. Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan regresi linier berganda. Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t (t test) untuk menentukan signifikansi pengaruh antarvariabel.

4. HASIL DAN DISKUSI

4.1. HASIL

1. Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilanjutkan ke analisis regresi, terlebih dahulu dilakukan serangkaian pengujian asumsi klasik guna memastikan bahwa model analisis yang digunakan telah memenuhi syarat kelayakan statistik. Pengujian normalitas dilakukan dengan pendekatan Kolmogorov-Smirnov, yang menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,200. Karena nilai ini melebihi batas signifikansi 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

Untuk memastikan tidak terjadi hubungan linier yang kuat antarvariabel bebas, dilakukan uji multikolinearitas. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai VIF kurang dari 10 dan nilai Tolerance lebih dari 0,10. Dengan demikian, model bebas dari gejala multikolinearitas yang dapat memengaruhi hasil estimasi regresi.

Tabel 1. Uji Multikoleniaritas

Variabel	Correlations			Collinearity Statistics	
	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
(Constant)					
Budaya Organisasi	0,801	0,323	0,134	0,376	2,659
Kompetensi Pegawai	0,860	0,613	0,304	0,396	2,525
Pengembangan SDM	0,792	0,498	0,225	0,483	2,069

Sumber : Output SPSS, data diolah.

Pengujian heteroskedastisitas dilakukan menggunakan metode Glejser dan menghasilkan nilai signifikansi pada seluruh variabel di atas 0,05, yang menunjukkan bahwa data tidak mengalami masalah heteroskedastisitas. Selain itu, nilai Durbin-Watson sebesar 1,872 menunjukkan bahwa tidak terdapat autokorelasi dalam model regresi, karena berada dalam batas yang dapat diterima. Dengan terpenuhinya seluruh syarat asumsi klasik, model regresi ini dinyatakan valid untuk digunakan dalam pengujian hipotesis selanjutnya.

Tabel 2. Uji Heterokedastisitas

R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
0,920	0,838	0,13119	1,872

Sumber : Output SPSS, data diolah.

2. Hasil Analisis Regresi

Hasil regresi selengkapnya dari output SPSS disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi dan Uji t

Variabel	Koefisien Regresi	T hitung	Signifikansi
(Constant)	-0,149	-0,580	0,565
Budaya Organisasi	0,218	2,455	0,017
Kompetensi Pegawai	0,449	5,581	0,000
Pengembangan SDM	0,321	4,131	0,000

Sumber : Output SPSS, data diolah.

Berdasarkan pengolahan data, diperoleh model persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -0,149 + 0,228(X1) + 0,459(X2) + 0,331(X3)$$

Keterangan: Y = Kinerja Pegawai, X1 = Budaya Organisasi, X2 = Kompetensi Pegawai, X3 = Pengembangan SDM.

Hasil ini mengindikasikan bahwa semua variabel independen dalam model memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa nilai konstanta sebesar -0,149 mengindikasikan bahwa jika seluruh variabel independen (Budaya Organisasi, Kompetensi Pegawai, dan Pengembangan Sumberdaya Manusia) berada pada nilai nol, maka nilai kinerja pegawai diperkirakan akan berada pada -0,149.

Variabel Budaya Organisasi diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,218 dengan nilai t hitung 2,455 dan tingkat signifikansi 0,017. Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Artinya, setiap peningkatan satu satuan pada Budaya Organisasi akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,218, dengan asumsi variabel lainnya tetap. Selanjutnya, variabel Kompetensi Pegawai memiliki koefisien regresi sebesar 0,449, dengan nilai t hitung 5,581 dan signifikansi 0,000. Ini berarti kompetensi memberikan kontribusi signifikan dan positif terhadap kinerja. Semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki pegawai, maka semakin besar pula kontribusinya terhadap peningkatan kinerja, dengan pengaruh relatif paling besar dibanding dua variabel lainnya. Adapun variabel Pengembangan sumberdaya manusia memiliki koefisien regresi sebesar 0,321, nilai t hitung 4,131, dan signifikansi 0,000. Hasil ini menjelaskan bahwa upaya peningkatan sumber daya manusia juga berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, peningkatan program pelatihan, pendidikan, dan pengembangan keterampilan dapat mendorong kinerja yang lebih optimal.

3. Pengujian Hipotesis

Uji t dalam regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Dalam konteks ini, variabel independen terdiri dari Budaya Organisasi (X1), Kompetensi Pegawai (X2), dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (X3), sedangkan variabel dependennya adalah Kinerja Pegawai (Y).

- a. Nilai t hitung sebesar 2,455 dan signifikansi 0,017 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05 menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, peningkatan dalam budaya organisasi secara parsial terbukti meningkatkan kinerja pegawai. Budaya organisasi merupakan kumpulan nilai, aturan tidak tertulis, dan kebiasaan kerja yang berkembang dalam lingkungan sebuah institusi dan

menjadi landasan bagi pegawai dalam berperilaku serta menjalin hubungan kerja. Budaya organisasi yang kuat dan positif, seperti budaya disiplin, kerja sama, tanggung jawab, dan semangat tinggi, mampu menciptakan atmosfer kerja yang menyenangkan dan mendukung peningkatan kinerja individu. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sangatlah penting karena budaya yang konstruktif mendorong rasa kepemilikan, meningkatkan motivasi, serta memperkuat komitmen terhadap pencapaian tujuan organisasi. Pegawai yang bekerja dalam budaya kerja yang positif cenderung menunjukkan produktivitas tinggi, semangat kerja yang stabil, serta kesediaan untuk terus berkembang. Sebaliknya, jika budaya organisasi tidak mendukung, hal ini dapat memicu ketidakpuasan kerja dan menurunkan kualitas kinerja. Oleh sebab itu, membangun budaya kerja yang baik menjadi salah satu strategi utama dalam meningkatkan kinerja pegawai secara menyeluruh.

- b. Hasil ini menunjukkan bahwa kompetensi pegawai memberikan pengaruh paling kuat dan signifikan terhadap kinerja pegawai, karena nilai t hitung sangat tinggi (5,581) dan signifikansi berada pada angka 0,000. Dengan demikian, kompetensi pegawai merupakan faktor dominan yang secara statistik terbukti meningkatkan kinerja. Kemampuan profesional yang dimiliki oleh pegawai, mencakup pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja, berperan penting dalam menentukan seberapa baik kinerja yang dihasilkan. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi cenderung mampu melaksanakan tugas dengan lebih efisien dan tepat sasaran, sehingga berdampak positif pada pencapaian kinerja secara keseluruhan. Pegawai yang berkompoten lebih siap menghadapi tantangan pekerjaan, mampu menyelesaikan tugas sesuai standar yang ditetapkan, dan berkontribusi secara signifikan terhadap tujuan organisasi. Sebaliknya, kekurangan dalam aspek kompetensi sering kali menghambat produktivitas dan kualitas hasil kerja. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi pegawai menjadi salah satu langkah strategis untuk mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan.
- c. Nilai t hitung sebesar 4,131 dengan tingkat signifikansi 0,000 juga menunjukkan bahwa pengembangan sumberdaya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, program pelatihan, pendidikan, atau pengembangan karier yang diberikan kepada pegawai berkontribusi nyata terhadap peningkatan performa kerja mereka. Investasi dalam pengembangan sumber daya manusia memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Melalui pelatihan, pendidikan, serta pembinaan yang berkelanjutan, pegawai memperoleh peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan adaptasi dalam menghadapi dinamika pekerjaan, yang pada akhirnya mendorong produktivitas kerja yang lebih baik. Ketika organisasi secara aktif mengembangkan kapasitas individu dalam lingkungan kerjanya, pegawai menjadi lebih kompeten dan termotivasi untuk mencapai target yang ditetapkan. Dengan kata lain, pengembangan sumberdaya manusia yang terarah dan berkelanjutan tidak hanya memperbaiki kualitas kerja pegawai, tetapi juga berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif.

4.2. DISKUSI

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.

Budaya organisasi berperan sebagai fondasi dalam membentuk pola perilaku dan metode kerja para karyawan di dalam suatu lembaga. Nilai-nilai serta prinsip yang dijalankan secara konsisten dalam lingkungan kerja mampu menciptakan suasana kerja yang positif, selaras, dan mendukung tercapainya sasaran organisasi. Apabila budaya organisasi mencerminkan arah yang jelas, keterbukaan, serta apresiasi terhadap hasil kerja, maka pegawai akan terdorong untuk meningkatkan efektivitas dan produktivitas mereka. Seperti yang diungkapkan oleh Wahyuningsih dan Kirono (2024), budaya organisasi yang tertanam

dengan kuat dapat membentuk rasa tanggung jawab dan loyalitas terhadap pekerjaan yang berdampak pada peningkatan performa karyawan.

Studi terkini pun membuktikan bahwa budaya organisasi yang sistematis dan fleksibel memiliki hubungan yang signifikan dengan efisiensi kerja pegawai. Kustinah (2024) mengungkapkan bahwa kesuksesan suatu lembaga dalam mencapai tujuannya sangat dipengaruhi oleh seberapa dalam nilai-nilai budaya tersebut dimaknai dan diimplementasikan oleh karyawan dalam kegiatan sehari-hari. Sejalan dengan hal itu, Sulaiman et.al (2025) menyatakan bahwa budaya kerja yang inklusif dan terbuka turut memperkuat komunikasi serta kerja sama antarpegawai, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap pencapaian kinerja organisasi secara optimal.

2. Pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai.

Kemampuan seseorang dalam melaksanakan tanggung jawabnya, mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan etos kerja, merupakan elemen kunci yang memengaruhi kualitas kinerja karyawan. Tingkat kompetensi yang optimal memungkinkan seorang pegawai untuk menyelesaikan tugas secara tepat, efisien, dan dengan penuh tanggung jawab. Individu yang memiliki penguasaan terhadap bidang tugasnya biasanya lebih fleksibel dalam menghadapi berbagai tantangan serta mampu memberikan sumbangsih yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi. Seperti dijelaskan oleh Firstanto et.al (2023), peningkatan kapabilitas pegawai secara langsung berkontribusi pada peningkatan produktivitas, karena pegawai yang kompeten cenderung lebih cepat memahami tugas dan melaksanakannya secara efektif.

Selain itu, riset yang dilakukan oleh Wanma et.al (2023) mengindikasikan bahwa tingkat kompetensi yang memadai memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, terutama dalam situasi kerja yang cepat berubah. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Wahasari et al. (2023) yang menekankan bahwa peningkatan kemampuan kerja, baik melalui pelatihan formal maupun pengalaman langsung di lapangan, dapat memperbaiki kualitas kinerja dan meningkatkan kemampuan dalam menyelesaikan masalah. Oleh sebab itu, penting bagi organisasi untuk secara serius menyusun strategi pengembangan kompetensi secara terencana, sebagai langkah untuk mendorong daya saing serta efisiensi pegawai secara menyeluruh.

3. Pengaruh Pengembangan Sumberdaya Manusia terhadap Kinerja Pegawai.

Upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan taktik utama yang ditempuh oleh organisasi guna memperbaiki mutu serta kapasitas hasil kerja karyawan. Peningkatan sumber daya manusia tidak hanya terbatas pada pelatihan formal, tetapi juga mencakup pendampingan, bimbingan, pergantian posisi kerja, hingga penguatan kompetensi kepemimpinan. Melalui pelaksanaan program peningkatan yang sistematis dan berkesinambungan, karyawan berpeluang untuk memperoleh wawasan baru, mengasah keahlian profesional, serta membentuk karakter kerja yang lebih kuat. Berdasarkan temuan dari Utami & Bandiastuti (2022), program peningkatan sumber daya manusia yang optimal dapat memperkuat kemampuan beradaptasi dan berinovasi pada karyawan, sehingga berdampak pada meningkatnya performa kerja secara menyeluruh.

Studi yang dilakukan oleh Loliyana (2024) memperlihatkan bahwa peningkatan sumber daya manusia memberikan dampak yang signifikan terhadap pencapaian kinerja karyawan, terutama di lingkungan kerja yang cepat berubah dan kompetitif. Kegiatan pelatihan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan mampu meningkatkan semangat dan rasa percaya diri individu dalam menyelesaikan tanggung jawabnya. Selaras dengan hal itu, Abiyu & Kusmiyati (2023) menyampaikan bahwa organisasi yang memberikan perhatian utama pada pengembangan sumber daya manusia cenderung mampu menciptakan karyawan yang lebih unggul dalam aspek kinerja.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Temuan dalam penelitian ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi, kompetensi individu, serta pengembangan sumber daya manusia memberikan peran signifikan dalam peningkatan performa karyawan. Budaya kerja yang terstruktur dan mendukung mampu membentuk suasana kerja yang positif dan produktif. Kompetensi pegawai yang mencakup pengetahuan, keterampilan, serta etos kerja menjadi elemen krusial dalam keberhasilan pelaksanaan tugas. Di samping itu, pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia secara terarah dan berkelanjutan berkontribusi dalam memperbaiki kualitas kinerja pegawai.

Agar performa pegawai dapat ditingkatkan secara menyeluruh, organisasi perlu membentuk budaya kerja yang menjunjung tinggi nilai-nilai profesionalitas, tanggung jawab, serta kolaborasi antarindividu. Manajemen juga diharapkan dapat meningkatkan kemampuan pegawai melalui program pelatihan yang disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan. Selain itu, proses pengembangan sumber daya manusia harus dilakukan secara strategis untuk mengantisipasi dinamika dan perubahan dalam lingkungan kerja. Melalui langkah-langkah ini, organisasi diharapkan mampu membentuk sumber daya manusia yang unggul, berkinerja tinggi, dan mampu memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan institusi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abiyyu S. Wibowo & Kusmiyanti. (2023). *Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai di Lembaga Pemasarakatan Kelas II A Purwokerto*. Jurnal Kinerja: Ekonomi dan Manajemen, 18(3),
- Firstanto, I., Munjin, R. A., & Ramdani, F. T. (2023). *Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai*. Karimah Tauhid, 2(6), 2767–2778.
- Hidayat, N., Anisah, H. U., Muntoha, H., & Ismanto, T. (2022). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Motivasi di Kantor Unit Pelayanan Pendapatan Daerah (UPPD)*. Jurnal Ilmu Manajemen, 10(4), 1016–1025.
- Kodja, F. M., Jabid, A. W., & Soleman, M. M. (2023). *Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Universitas Khairun*. Jurnal Riset Manajemen, 1(2), 242–250.
- Korda, B. B., & Rachmawati, R. (2022). *The Influence of Organizational Culture on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction and Employee Commitment*. Jurnal Organisasi dan Manajemen, 18(2), 57–73.
- Kustinah, L. (2024). *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja melalui Kepuasan Kerja Pegawai*. Jurnal Ilmu Manajemen, 12(4), 929–941.
- Loliyana, R., & Loliyana, R. (2024). *Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai PT. Himpun Jaya Permata*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital, 1(3), 429–432
- Putri, M. E. E., Ahwallia, A. P., Radhiya, F. N., Octaviyana, F. O., & Putri, S. D. A. (2022). *Employee Performance in Indonesian Companies: Work Environment, Training & Career Development, and Rewards & Recognition as Antecedents*. Journal of Business, Management, and Social Studies, 2(1), 9–21.
- Sulaiman, M., Maya Maria, & Nurhayati, M. (2025). *Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten*

Indragiri Hulu Provinsi Riau. Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi, 6(3), 1987–2000.

- Utami, E. M., & Bandiastuti, F. N. (2022). Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan Dimediasi Komitmen Organisasional. *JIEMAS : Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen dan Syariah*, 1(3), 69–75.
- Wahasari, N., Juharsah, & Yusuf. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja: Studi pada STIKOM 22 Januari Kendari. *Jurnal Manajemen, Bisnis dan Organisasi (JUMBO)*, 5(2), 65–75.
- Wahyuningsih, S., & Kirono, C. S. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Desa Cicau, Cikarang Pusat. *Journal of Management*, 7(2), 1–12.
- Wanma, J. R., Attamimi, Y., & Suardi, C. A. (2023). *Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi*. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(2), 12–19.
- Yuliyanti, T. H., & Hakim, L. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus KPKNL Surakarta). *E-Mabis: Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 25(1), 1–14.