

PERAN KOMITMEN ORGANISASI DALAM MEMEDIASI PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. ANGKASA PURA LOGISTIK KANTOR CABANG KENDARI

Resty Audrina Saputri¹, Ibnu Hajar², Ruslan³, Muh. Nur⁴

^{1,4} Program Studi Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Enam Enam Kendari.

^{2,3} Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Halu Oleo.

* Email untuk Korespondensi: restyaudrinasaputri@gmail.com, ibnuhajar1954@gmail.com,
ruslantibandung@gmail.com, muh.nur363@gmail.com

ABSTRAK

Kinerja karyawan yang baik dapat tercipta apabila karyawan menginterpretasikan budaya perusahaan dengan komitmen yang tinggi. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi. Penelitian ini dilakukan di PT. Angkasa Pura Logistik Kantor Cabang Kendari. Responden penelitian ini berjumlah 30 orang karyawan. Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif kuantitatif. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa : (1) Budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan nilai koefisien korelasi 0.452 dan nilai t-statistik sebesar $1.94 < 1.96$ dan p-value $0.05 = 0.05$. Artinya semakin baik budaya organisasi belum tentu komitmen organisasi semakin baik pula. (2) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien relasi 0.453 dan nilai t-statistik sebesar $2.55 > 1.96$ dan p-value $0.01 < 0.05$. Artinya semakin baik budaya organisasi maka semakin baik pula kinerja karyawan, (3) Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien relasi 0.415 dan nilai t-statistik sebesar $2.36 > 1.96$ dan p-value $0.02 < 0.05$. Artinya semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi pula kinerja karyawannya dan (4) Budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi dengan nilai koefisien relasi 0.187 dan nilai t-statistik sebesar $1.31 < 1.96$ dan p-value $0.19 > 0.05$. Artinya komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan dalam memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci:

Budaya Organisasi,
Komitmen Organisasi,
Kinerja Karyawan

Keywords:

Organizational
Culture,
Organizational
Commitment,
Employee Performance

Good employee performance can be created if employees interpret the company culture with high commitment. The purpose of this study is to test and analyze the influence of organizational culture on organizational commitment. This research was conducted at PT. Angkasa Pura Logistics Kendari Branch Office. The respondents in this study were 30 employees. This study uses a quantitative descriptive analysis method. The results of this study stated that: (1) Organizational culture did not have a positive and significant effect on organizational commitment with a correlation coefficient value of 0.452 and a t-statistical value of $1.94 < 1.96$ and p-value $0.05 = 0.05$. This means that the better the organizational culture, the better the organization's commitment. (2) Organizational culture has a positive and significant effect on employee performance with a relationship coefficient value of 0.453 and a t-statistical value of $2.55 > 1.96$ and a p-value of $0.01 < 0.05$. This means that the better the organizational culture, the better the employee performance, (3) Organizational commitment has a positive and significant effect on employee performance with a relationship coefficient value of 0.415 and a t-statistical value of $2.36 > 1.96$ and a p-value of $0.02 < 0.05$. This means that the higher the organization's commitment, the higher the performance of its employees and (4) Organizational culture does not have a positive and significant effect on employee performance through organizational commitment with a relationship coefficient value of 0.187 and a t-statistical value of $1.31 < 1.96$

and a p -value of $0.19 > 0.05$. This means that organizational commitment does not have a positive and significant influence in mediating the influence of organizational culture on employee performance.

*Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi [CC BY-SA](#).
This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.*

PENDAHULUAN

Organisasi adalah satu kesatuan sosial yang disinkronkan dengan sadar, melalui suatu batas yang relatif bisa diidentifikasi, meningkatkan produktivitas guna meraih sasaran. Karena adanya interaksi terhadap kriteria tiap-tiap anggota organisasi dan banyak keperluan yang menciptakan *life style*, pola tindakan, serta etika bekerja, sehingga seluruhnya menciptakan karakteristik sebuah organisasi. Sehingga tiap individual yang terdapat pada organisasi tidaklah terlepas daripada hakekat ajaran kebudayaan yang ia ikuti, yang kemudian bersinergi terhadap organisasi, teknologi, system dan strategi perusahaan. Oleh karena itu pola komunikasi SDM pada organisasi wajib diproporsionalkan supaya organisasi bisa terus berjalan.

Menurut Sedarmayanti pada tahun 2017, Sumber daya manusia adalah semua potensi yang dimiliki oleh manusia yang dapat disumbangkan/diberikan kepada masyarakat untuk menghasilkan barang/jasa (Sedarmayanti, 2017). Suatu perusahaan dikatakan maju dan berhasil tidak hanya di lihat dari besarnya profit yang diperoleh oleh perusahaan tersebut, namun ada beberapa faktor pendukung lain salah satunya yaitu kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan tersebut. Sumber daya manusia itu sendiri yaitu tenaga kerja atau karyawan yang berupaya keras untuk bekerja dan mencapai tujuan perusahaan. Salah satu tujuan dari perusahaan yaitu meningkatnya kinerja karyawan, seperti yang dilakukan oleh salah satu perusahaan logistik di Indonesia yaitu PT. Angkasa Pura Logistik. Menurut Sedarmayanti pada tahun 2017, Kinerja karyawan adalah suatu yang secara aktual orang kerjakan dan dapat diobservasi (Sedarmayanti, 2017). Peningkatan kinerja karyawan yang tinggi sangat penting dalam suatu organisasi, karena dengan kinerja karyawan yang tinggi akan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan dengan produktivitas yang meningkat maka tujuan dari organisasi akan tercapai dengan sendirinya. Oleh karena itu suatu organisasi selalu berusaha agar dapat meningkatkan kinerja karyawannya, agar tujuan dari organisasi itu dapat segera tercapai.

Kebudayaan organisasi ialah ajaran, petunjuk, kepercayaan serta sudut pandang yang diterjemahkan menjadi rujukan pada suatu organisasi melaksanakan penggerak organisasi. Kebudayaan berpengaruh kokoh pada tindakan pekerja, hingga perihal itu bisa menolong pihak manajer guna memahami hal perusahaan yang bukanlah sekedar guna mematuhi norma dan prosedural, tetapi juga mengerti tindakan pegawai serta memaksimalkan sumber daya yang terdapat secara efisien. Makin yakin pegawai untuk menyikapi kebudayaan organisasi yang terikat dalam organisasi, sehingga perihal itu memberikan dampak kepada keikhlasan pegawai dalam melaksanakan kewajibannya melebihi yang seharusnya (Rivai, 2020).

Budaya organisasi adalah sebuah rujukan yang dijadikan pedoman tindakan tiap hari serta membentuk ketetapan untuk pegawai dan mengarahkan perbuatan mereka untuk meraih sasaran organisasi (Rivai, 2020). Sebuah kebudayaan organisasi dapat disebut sukses saat bisa memberikan dampak pada energi tindakan. Keberadaan kebudayaan organisasi bermanfaat agar bisa memberikan dampak pada kinerja pegawai (Riyantini & Ayu, 2021).

Komitmen organisasi merupakan salah satu unsur yang dapat mempengaruhi kinerja. Komitmen yang dihadirkan oleh karyawan terhadap organisasi berdampak pada usaha maksimal yang dilakukan karyawan guna mencapai tujuan organisasi. Komitmen organisasi adalah suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Kokohnya komitmen pegawai pada perusahaan memiliki peran menjadi penentu karakteristik serta tindakan pegawai sepanjang terdapat pada perusahaan. Komitmen organisasi memberikan arahan pada pegawai supaya bisa mempertahankan pekerjaannya serta menunjukkan perolehan yang seharusnya. Komitmen tinggi yang dipunyai pegawai pada perusahaan akan condong memberikan hasil kualitas yang bagus, lebih memiliki semangat saat bekerja serta keluar masuknya pegawai dalam perusahaan makin kecil. Perihal yang dapat dilakukan untuk memberikan peningkatan kinerja pegawai dengan komitmen pegawai diantaranya melalui menjaga pegawai yang potensial pada tiap departemen (Suhardi et al., 2021).

Kinerja ialah perolehan yang diraih individu berdasarkan ukuran yang ada untuk pekerjaan yang berkaitan. Kinerja adalah memo *outcome* yang dihasilkan melalui fungsi karyawan terkhusus ataupun aktivitas yang dilaksanakan sepanjang periode terkhusus. Kinerja bisa disebut menjadi perolehan yang diraih individu berdasarkan ukuran yang ada bagi pegawai yang berkaitan (Pasaribu et al., 2020).

Kinerja karyawan adalah akibat dari manifestasi kegiatan yang dikerjakan yang berpengaruh terhadap kinerja organisasi (Yasa et al., 2021). Kinerja karyawan secara umum adalah merupakan gambaran prestasi yang telah dicapai oleh organisasi atau perusahaan dalam operasionalnya. Kinerja hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Afandi, 2018a).

PT. Angkasa Pura Logistik (APLOG) adalah BUMN yang merupakan satu diantara perusahaan rantai pemasok terbaik pada Indonesia. Melalui kegiatan transportasi serta logistik yang didukung oleh teknologi yang dimiliki, PT. Angkasa Pura Logistik memposisikan bisnis pada level tertinggi dalam jaringan transportasi udara, laut, serta darat global guna melakukan akomodir aktivitas dari ujung timur sampai barat Indonesia, Dengan jejaring global yang dipunyai, PT. Angkasa Pura Logistik dapat memberi layanan dengan mutu terbaik dengan berkesinambungan melalui pemberian rasa nyaman, aman serta ketepatan saat memberi jawaban ataupun inovasi guna meraih kepuasan konsumen. Pelayanan terpadu PT. Angkasa Pura Logistik dengan rantai transportasi pengangkutan darat, pengangkutan laut serta pengangkutan udara yang digabungkan dengan keahlian pada tahapan kepabeanaan melalui lisensi PPJK dan kecakapan penyelesaian serta juga sarana kesigapan dalam pergudangan serta penanganan kargo dapat memberi nilai tambah yang besar bagi para konsumen. PT. Angkasa Pura Logistik pun menangani tata kelola pergudangan, kargo serta X-ray guna melengkapi layanan terbaik pada konsumen. Kompleknya jasa yang diberikan PT. Angkasa Pura Logistik menuntut SDM nya agar mempunyai kinerja yang maksimal.

Salah satu cabang PT. Angkasa Pura Logistik adalah Kantor Cabang Kendari. Berdasarkan pengamatan melalui wawancara langsung dan tes penerapan budaya dengan beberapa karyawan, ditemukan adanya fenomena mengenai budaya organisasi BUMN ialah Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif serta Kolaboratif yang belum diaplikasikan secara menyeluruh oleh karyawan. Hasil tes penerapan budaya pada PT. Angkasa Pura Logistik Kantor Cabang Kendari adalah nilai loyal masih dibawah standar, perihal berikut perlu amat diperhatikan menimbang loyal ialah nilai yang cukup penting pada kebudayaan bekerja perusahaan. Nilai loyal rendah pun dapat menjadi pertanda bahwasanya pegawai melaksanakan pekerjaan bukanlah guna berkontribusi serta loyalitas tetapi memiliki sifat transaksional. Nilai loyal pada BUMN supaya pegawai melaksanakan pekerjaan bukanlah sekedar kepentingan personal namun bagian daripada pembangunan negeri dan merupakan bentuk komitmen dari seluruh karyawan kepada perusahaan. Seluruh nilai budaya harus diterapkan untuk mencapai kinerja yang lebih baik untuk perusahaan.

Penelitian terdahulu yang dapat disajikan sebagai bahan acuan dan relevan dengan penelitian ini yaitu penelitian dari Evi Silvana Muchsinati & Yuliana Lenda Mea pada tahun 2022, menemukan hasil penelitian bahwa kepemimpinan etik, budaya organisasi, dan komitmen terbukti berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja organisasi (Muchsinati & Mea, 2022). Persamaan dengan penelitian ini adalah variabel yang diteliti; Budaya Organisasi, Komitmen dan Kinerja. Sedangkan perbedaan dengan penelitian ini adalah objek penelitian. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, maka peneliti akan membandingkan apakah setiap variabel terdapat juga pengaruh setelah meneliti dengan objek yang berbeda.

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi beberapa aspek penting di PT. Angkasa Pura Logistik Kantor Cabang Kendari, yaitu gambaran kebudayaan organisasi, komitmen organisasi, serta kinerja pegawai. Tujuan utama mencakup pemahaman pada pengaruh langsung kebudayaan organisasi pada komitmen organisasi serta kinerja pegawai, dan pengaruh komitmen organisasi pada kinerja pegawai. Selain itu, studi berikut juga memiliki tujuan guna mengungkap bagaimana kebudayaan organisasi mempengaruhi kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Dengan demikian, perolehan dari studi ini diharapkan dapat mengembangkan teori terkait peran komitmen organisasi menjadi mediator antar kebudayaan organisasi dan kinerja pegawai di PT. Angkasa Pura Logistik Kantor Cabang Kendari. Secara praktis, studi berikut dikehendaki dapat memberikan masukan berharga bagi manajemen perusahaan untuk menentukan keputusan strategis guna memberikan peningkatan kinerja pegawai. Kemudian, hasil penelitian pun dapat menjadi referensi penting bagi peneliti dan universitas, khususnya bagi STIE Enam-Enam Kendari, serta memberi kontribusi dalam peningkatan wawasan dan pengetahuan terkait dinamika organisasional di lingkungan kerja.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Penelitian dilakukan dengan menggunakan rancangan total sampling terhadap seluruh populasi karyawan, yaitu 30 orang. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner berbasis skala Likert yang mencakup persepsi karyawan terhadap variabel-variabel yang diteliti. Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode Partial Least Square (PLS) untuk menguji model struktural, serta teknik statistik deskriptif untuk menjelaskan karakteristik variabel yang diamati.

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data Partial Least Square (PLS) dengan software SmartPLS. Hasil analisis PLS dapat dilakukan dengan mengevaluasi model persamaan struktural. Terdapat dua evaluasi mendasar dalam analisis PLS pada studi ini, yaitu pertama evaluasi model pengukuran (outer model) untuk mengetahui validitas dan realibilitas indikator-indikator yang mengukur variabel laten; kriteria uji validitas dan realibilitas instrumen pada penelitian ini mengacu pada *discriminant validity*, *convergent validity* dan *composite validity*. Kedua adalah *inner model* atau *structural model* untuk melihat hubungan antar konstruk, nilai signifikansi dan *R-square* dari model Penelitian. Pengujian inner model dalam analisis PLS dilakukan melalui *resampling bootstrap*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Pengujian model pengukuran (measurement model) dalam penelitian ini bertujuan untuk menilai variabel-variabel indikator (*observed variable*) yang merefleksikan sebuah konstruk atau variabel laten yang tidak dapat diukur secara langsung baik pada data persepsi maupun ratio. Analisis atas indikator-indikator yang digunakan selanjutnya diuji agar memberikan makna. Analisis secara empiris bertujuan memvalidasi model dan realibilitas konstruk yang mencerminkan parameter-parameter pada variabel laten yang dibangun berdasarkan teori dan kajian empiris. Penelitian ini menggunakan tiga variabel laten yaitu budaya organisasi, komitmen organisasi dan kinerja karyawan dengan indikator variabel yang bersifat reflektif.

Evaluasi model pengukuran variabel laten dengan indikator reflektif dianalisis dengan melihat *convergent validity* masing-masing indikator. Pengujian *convergent validity* pada PLS dapat dilihat dari besaran *outer loading* setiap indikator terhadap variabel latennya. *Outer loading* diatas 0,70 sangat direkomendasikan, namun demikian *outer loading* ,50-0,60 masih dapat ditolerir (Solimun, 2010; Ghazali, 2011). Outer model atau measurement model adalah penilaian terhadap validitas dan realibilitas variabel penelitian. Ada tiga kriteria untuk menilai outer model yaitu *discriminant validity*, *composite reliability* dan *convergent validity*. Berdasarkan ketiga kriteria penilaian model pengukuran dari hasil *bootstrapping* pada metode PLS, pengujian model pengukuran terhadap setiap indikator dapat dijelaskan sebagai berikut.

Discriminant Validity

Pengujian *discriminant validity* dalam penelitian ini menggunakan nilai *cross loading* dan *square root of average (AVE)* dengan tujuan memeriksa apakah instrumen penelitian valid dalam menjelaskan atau merefleksikan variabel laten. *Discriminant validity* dengan menggunakan *square root of average variance extracted* (\sqrt{AVE}), apabila nilai *square root of average variance extracted* (\sqrt{AVE}) setiap variabel lebih besar dari nilai AVE dan korelasi antara variabel laten tersebut dengan variabel laten lainnya, maka instrumen variabel tersebut dikatakan valid diskriminan. Hasil perhitungan nilai *square root of average variance extracted* (\sqrt{AVE}) disajikan pada tabel 1 berikut.

Tabel 1. Nilai AVE, \sqrt{AVE} dan Korelasi Antara Variabel Laten

Variabel Penelitian	AVE	\sqrt{AVE}	Korelasi		
			Budaya Organisasi	Komitmen Organisasi	Kinerja Karyawan
Budaya organisasi (X1)	0.526	0,725	1000	0,452	0,641
Komitmen Organisasi (Y1)	0.740	0,860	0,452	1000	0,616
Kinerja Karyawan (Y2)	0.725	0,851	0,641	0,616	1000

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2024

Hasil pengujian pada tabel 1 menunjukkan nilai *square root of average Variance extracted* (\sqrt{AVE}) semua variabel pada penelitian ini lebih besar dibandingkan dengan korelasi antara variabel laten dengan variabel laten lainnya, sehingga instrumen setiap variabel dikatakan valid diskriminan (Fornell & Larcker, 1981 dalam Ghazali, 2015). Diperoleh pula nilai \sqrt{AVE} lebih besar dari korelasi variabel laten bersangkutan dengan variabel laten lainnya dan masih diatas 0,70 (batas toleransi). Artinya adalah konstruk variabel laten budaya organisasi, komitmen organisasi dan kinerja karyawan memiliki *discriminant validity* yang baik, dengan demikian instrument penelitian yang digunakan untuk mengukur seluruh variabel laten atau konstruk dalam penelitian ini memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Pengujian *discriminant validity* dengan menggunakan nilai *cross loading* diperoleh jika nilai *cross loading* setiap indikator dari variabel laten lebih besar dibandingkan dengan *cross loading* variabel lain, maka indikator tersebut dikatakan valid. Hasil komputasi program PLS nilai *cross loading* dalam penelitian ini disajikan pada tabel 5.11. berikut.

Tabel 2 Cross Loading

Simbol	X1 (Budaya Organisasi)	Y1 (Komitmen Organisasi)	Y2 (Kinerja Karyawan)
X1.1	0.721	0.076	0.383
X1.2	0.686	-0.001	0.311
X1.3	0.643	0.511	0.291
X1.4	0.781	0.551	0.525
X1.5	0.82	0.275	0.600
X1.6	0.685	0.248	0.539
Y1.1	0.403	0.805	0.533
Y1.2	0.405	0.889	0.499
Y1.3	0.355	0.884	0.555
Y2.1	0.607	0.587	0.854
Y2.2	0.528	0.399	0.829
Y2.3	0.398	0.659	0.714
Y2.4	0.620	0.465	0.92
Y2.5	0.555	0.487	0.924

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2024

Berdasarkan tabel 2 maka dapat diketahui bahwa secara keseluruhan nilai *cross loading* indikator budaya organisasi, komitmen organisasi dan kinerja karyawan berada diatas nilai *cross loading* variabel laten lainnya sehingga instrumen penelitian dikatakan valid secara diskriminan.

Convergent Validity

Convergent validity bertujuan untuk mengukur validitas indikator sebagai pengukur konstruk yang dapat dilihat dari *outer loading*. Ukuran reflektif indikator dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian pada riset tahap pengembangan skala, loading 0,50 sampai 0,60 masih dapat diterima (Ghozali & Latan, 2015). Nilai *outer loading* juga dapat diinterpretasikan kontribusi setiap indikator terhadap variabel laten *Outer loading* suatu indikator dengan nilai paling tinggi, berarti indikator tersebut merupakan pengukur terkuat atau terpenting dalam merefleksikan dari variabel laten yang bersangkutan. Lebih jelasnya uraian terhadap pengujian hasil analisis dan evaluasi model pengukuran setiap variabel laten atau konstruk penelitian ini adalah sebagai berikut:

Evaluasi Pengukuran Variabel Budaya Organisasi

Pengukuran variabel budaya organisasi direfleksikan melalui 6 (enam) indikator. Evaluasi *outer model* atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai *outer loading* dari setiap indikator variabel budaya organisasi, sebagaimana terlihat pada tabel 3 berikut

Tabel 3 Outer Loading Indikator Variabel Budaya Organisasi

Indikator	Outer Loading	t-statistik
Amanah (X1.1)	0.721	4.289
Kompeten (X1.2)	0.686	3.263
Harmonis (X1.3)	0.643	3.111
Loyal (X1.4)	0.781	6.516
Adaptif (X1.5)	0.820	6.997
Kolaboratif (X1.6)	0.685	5.737

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2024

Hasil model pengukuran yang disajikan pada tabel 3 menunjukkan bahwa nilai *outer loading* keenam indikator yaitu Amanah (0.721), kompeten (0.686), harmonis (0.643), loyal (0.781), adaptif (0.820) dan

kolaboratif (0.685) adalah valid untuk digunakan dalam merefleksikan pengukuran variabel budaya organisasi. Dibuktikan dengan nilai *outer loading* keenam indikator variabel secara keseluruhan memiliki nilai $> 0,60$. Sesuai dengan pernyataan Ghozali & Latan pada tahun 2015, tentang model pengukuran dengan indikator dilihat dari korelasi antara skor indikator dengan skor konstruksinya, diartikan bahwa korelasi antara keenam indikator positif dan signifikan dalam merefleksikan variabel budaya organisasi (Ghozali & Latan, 2015).

Hasil analisis data jika dicermati dari nilai estimasi *outer loading* yang diperoleh, indikator adaptif adalah indikator paling penting/kuat dalam merefleksikan variabel budaya organisasi. Nilai estimasi *outer loading* pada indikator adaptif paling besar diantara kelima indikator lainnya yakni sebesar 0.820. Nilai titik kritis (t-statistik) terbesar yang diperoleh dari indikator adaptif yakni sebesar 6.997 yang mengartikan bahwa lebih besar dari nilai t-statistik 1,96 atau p-values < 0.05 dibandingkan dengan kelima indikator lainnya.

Berdasarkan data diatas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi sangat ditentukan oleh adaptif dimana adaptif merujuk kepada terus berinovasi dan antusias dalam menghadapi perubahan.

Evaluasi Pengukuran Variabel Komitmen Organisasi

Pengukuran variabel komitmen organisasi menggunakan 3 (tiga) indikator. Pengujian *outer loading* yang mengukur variabel komitmen organisasi secara lengkap dapat dilihat pada tabel 4 berikut.

Tabel 4. Outer Loading Indikator Variabel Komitmen Organisasi

Indikator	Outer Loading	t-statistik
Komitmen Afektif (Y1.1)	0.805	11.658
Komitmen Berkelanjutan (Y1.2)	0.889	9.103
Komitmen Normatif (Y1.3)	0.884	8.547

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2024

Hasil model pengukuran yang disajikan pada tabel 4 menunjukkan bahwa ketiga indikator yaitu komitmen afektif (0.805) komitmen berkelanjutan (0.889) dan komitmen normatif (0.884) adalah valid untuk digunakan dalam merefleksikan pengukuran variabel komitmen organisasi. Dibuktikan dengan nilai *outer loading* ketiga indikator variabel secara keseluruhan memiliki nilai loading lebih dari 0,70, namun loading 0,50 sampai 0,60 masih dapat ditolerir. Sesuai dengan pernyataan Ghozali & Latan pada tahun 2015, tentang model pengukuran dengan indikator dilihat dari korelasi antara skor indikator dengan skor konstruksinya, diartikan bahwa korelasi antara ketiga indikator positif dan signifikan dalam merefleksikan variabel komitmen organisasi (Ghozali & Latan, 2015).

Hasil analisis data jika dicermati dari nilai estimasi *outer loading* yang diperoleh, indikator komitmen berkelanjutan adalah indikator paling penting/kuat dalam merefleksikan variabel komitmen organisasi. Nilai estimasi *outer loading* pada indikator komitmen organisasi paling besar dibandingkan indikator lainnya yakni sebesar 0.889. Nilai titik kritis (t-statistik) terbesar yang diperoleh dari indikator komitmen organisasi yakni sebesar 9.103 yang mengartikan bahwa lebih besar dari nilai t-statistik 1,96 atau p-values $< 0,05$ dibandingkan dengan indikator lainnya.

Berdasarkan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi sangat ditentukan oleh komitmen berkelanjutan dimana komitmen berkelanjutan merujuk kepada persepsi karyawan tentang kerugian yang akan dihadapinya jika ia meninggalkan organisasi.

Evaluasi Pengukuran Variabel Kinerja Karyawan

Pengukuran variabel kinerja karyawan menggunakan 5 (lima) indikator. Pengujian *outer loading* yang mengukur variabel kinerja karyawan secara lengkap dapat dilihat pada tabel 5 berikut.

Tabel 5. Outer Loading Indikator Variabel Kinerja Karyawan

Indikator	Outer Loading	t-statistik
Kuantitas (Y2.1)	0.854	13.535
Kualitas (Y2.2)	0.829	10.638
Ketepatan waktu (Y2.3)	0.714	5.800
Efektifitas (Y2.4)	0.920	15.991
Kemandirian (Y2.5)	0.924	16.948

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2024

Hasil model pengukuran yang disajikan pada tabel 5 menunjukkan bahwa kelima indikator yaitu kuantitas (0.854), kualitas (0.829), ketetapan waktu (0.714), efektifitas (0.920) dan kemandirian (0.924) adalah valid untuk digunakan dalam merefleksikan pengukuran variabel kinerja karyawan. Dibuktikan dengan nilai *loading* lebih dari 0,70, namun *loading* 0.50 sampai 0,60 masih dapat ditolerir. Sesuai dengan pernyataan Ghozali & Latan pada tahun 2015, tentang model pengukuran dengan indikator dilihat dari korelasi antara skor indikator dengan skor konstruksinya, diartikan bahwa korelasi antara kelima indikator positif dan signifikan dalam merefleksikan variabel kinerja karyawan (Ghozali & Latan, 2015).

Hasil analisis data jika dicermati dari nilai estimasi *outer loading* yang diperoleh, indikator kemandirian adalah indikator paling penting/kuat dalam merefleksikan variabel kinerja karyawan. Nilai estimasi *outer loading* pada indikator kemandirian paling besar dibandingkan indikator lainnya yakni sebesar 0.924. Nilai titik kritis (t-statistik) terbesar yang diperoleh dari indikator kemandirian yakni sebesar 16.948 yang mengartikan bahwa lebih besar dari nilai t-statistik 1,96 atau p-values < 0,05 dibandingkan dengan indikator lainnya. Berdasarkan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan sangat ditentukan oleh kemandirian, dimana kemandirian merujuk kepada tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas.

Composite Reliability

Composite reliability menguji nilai *reliability* antara indikator dari konstruk yang membentuknya. Hasil *composite reliability* dikatakan baik atau reliabel, apabila nilainya diatas > 0,70 (Ghozali & Latan, 2015). Hasil pengujian *composite reliability* model pengukuran pada penelitian ini disajikan pada tabel 6 berikut

Tabel 6 Hasil Pengujian Realibilitas Model Pengukuran Instrumen

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	Hasil
Budaya organisasi (X1)	0.868	Reliabel
Komitmen Organisasi (Y1)	0.895	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y2)	0.929	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2024

Hasil pengujian pada tabel 6 diperoleh nilai *composite reliability* variabel budaya organisasi (0.868) komitmen organisasi (0.895) dan kinerja karyawan (0.929) menunjukkan bahwa keempat variabel laten yang dianalisis memiliki reliabilitas komposit yang baik karena nilainya lebih besar dari 0,70 (Ghozali & Latan, 2015). Disimpulkan bahwa seluruh instrumen yang digunakan pada penelitian ini telah memenuhi kriteria atau layak untuk digunakan dalam pengukuran keseluruhan variabel laten. Berdasarkan hasil evaluasi *convergent* dan *discriminant validity* dari indikator serta *composite reliability* untuk indikator, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator sebagai pengukur variabel laten masing-masing merupakan pengukur yang valid dan reliabel. Dengan demikian selanjutnya dapat diketahui *goodness of fit* dengan mengevaluasi *inner model*.

Evaluasi Goodness of Fit Model

Model struktural dievaluasi dengan memperhatikan Q^2 *predictive relevance* model yang mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model. Q^2 didasarkan pada koefisien determinasi seluruh variabel endogen. Besaran Q^2 dengan rentang $0 < Q^2 < 1$, semakin mendekati nilai 1 berarti model semakin baik. Adapun koefisien determinasi (R^2) dari variabel endogen disajikan pada tabel 6 berikut.

Tabel 6 Hasil Pengujian Goodness of Fit

Model Struktural	Variabel Endogen	(R^2)
1	Komitmen Organisasi (Y1)	0.204
2	Kinerja Karyawan (Y2)	0.545

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2024

Berdasarkan hasil perhitungan data persepsi diketahui nilai *predictive relevance* (Q^2)= 0,638 atau 63,8%. Artinya akurasi atau ketepatan model penelitian ini dapat menjelaskan keragaman variabel budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan sebesar 63,8%. Sisanya 36,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini. Pada akhirnya model dapat digunakan untuk pengujian hipotesis. Artinya, nilai Q^2 yang diperoleh dapat dikatakan model yang terbentuk dan memiliki akurasi atau ketepatan model yang baik karena diperoleh nilai diatas 60%.

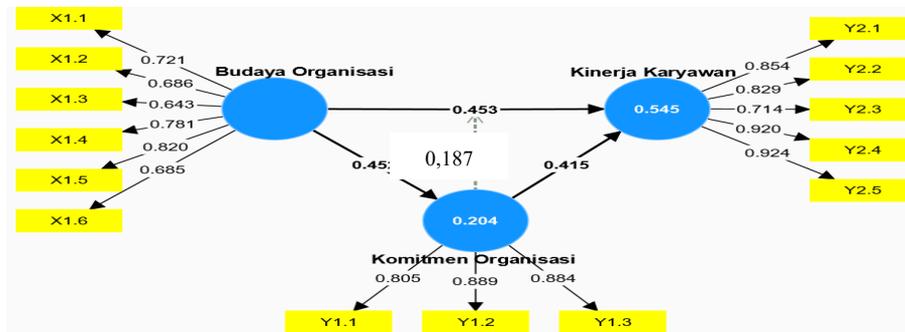
Peran Komitmen Organisasi dalam Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Angkasa Pura Logistik Kantor Cabang Kendari

Pengujian Model Struktural dan Hipotesis Penelitian

Model struktural (*inner model*) dievaluasi dengan melihat nilai koefisien Parameter jalur hubungan antara variabel laten. Pengujian model struktural (*inner model*) dilakukan setelah model hubungan yang dibangun dalam riset ini sesuai dengan data hasil observasi dan kesesuaian model secara keseluruhan (*goodness Of fit model*). Tujuan pengujian terhadap model hubungan struktural untuk mengetahui hubungan antara variabel laten yang dirancang dalam studi ini. Dari output model PLS, pengujian model struktural dan hipotesis dilakukan dengan melihat nilai estimasi koefisien jalur dan nilai titik kritis (t-statistik) lebih besar dari t tabel 1,96 atau pada $\alpha = 0,05$. Hasil analisis data secara lengkap dapat dilihat pada output model PLS, (lampiran 4). Berdasarkan kerangka konseptual penelitian ini, maka pengujian model hubungan dan hipotesis antara variabel dapat dilakukan dengan dua tahapan yaitu: (1) pengujian koefisien jalur pengaruh langsung, dan (2) pengujian koefisien jalur pengaruh tidak langsung (mediasi). Uraian hasil pengujian hubungan antara variabel penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

Pengujian Direct Effect, Indirect Effect dan Pengujian Hipotesis

Pengujian direct effect, indirect effect dan pengujian hipotesis antara variabel budaya organisasi, komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Hasil pengujian pengaruh antar variabel dapat diketahui dari nilai koefisien jalur, urutan jalur dan titik kritis (t-statistik) yang disajikan pada diagram jalur pada gambar 1 berikut.



Gambar 1 Diagram Direct Effect, Indirect Effect dan Pengujian Hipotesis
Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2024

Hasil pengujian pada skema 1 dari tiga pengaruh langsung dan satu pengaruh tidak langsung yang diuji diperoleh yaitu: (1) budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, (2) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (3) komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan (4) budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Secara lengkap disajikan pada tabel 7. berikut.

Tabel 7. Direct, Indirect Effect dan Pengujian Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STEDV)	T Statistic (O/STDEV)	P-Value
X1 -> Y1	0.452	0.493	0.233	1.939	0.053
X1 -> Y2	0.453	0.467	0.178	2.549	0.011
Y1 -> Y2	0.415	0.412	0.176	2.355	0.019
X1-> Y1 -> Y2	0.187	0.199	0.143	1.307	0.191

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2024

Berdasarkan hasil analisis data pada tabel 7. diatas maka pengujian koefisien jalur pengaruh langsung dan tidak langsung serta hipotesis penelitian bertujuan untuk menjawab apakah hipotesis yang diajukan dapat diterima atau ditolak. Hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung dan tidak langsung dapat dijelaskan sebagai berikut:

Hipotesis 1: Budaya Organisasi Tidak Berpengaruh Positif Dan Signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Angkasa Pura Logistik Kantor Cabang Kendari

Hasil pengujian pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dapat dibuktikan dengan nilai estimate koefisien jalur data persepsi sebesar 0.452 dengan arah positif. Hasil pengolahan data dengan smart PLS diketahui bahwa nilai t-statistik sebesar $1.94 < 1,96$ dan p-value $0.05 = 0,05$ (tidak signifikan), dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis pertama pada penelitian ini ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT. Angkasa Pura Logistik Kantor Cabang Kendari.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi dalam suatu organisasi belum tentu mempengaruhi komitmen organisasi karyawannya. Pada penelitian ini budaya organisasi dirupakan dalam bentuk amanah, kompeten, harmonis, loyal, adaptif dan kolaboratif. Hal tersebut tidak memberikan efek pada peningkatan komitmen organisasi, karena budaya organisasi yang diterapkan belum memberi kepuasan maksimal kepada karyawan untuk berkomitmen penuh kepada perusahaan.

Hipotesis 2 : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura Logistik Kantor Cabang Kendari

Hasil pengkajian pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dapat dibuktikan dengan nilai estimate koefisien jalur data persepsi sebesar 0.453 dengan arah positif. Hal ini berarti koefisien jalur pengaruh tidak langsung bertanda positif dan memiliki pengaruh yang tidak signifikan. Berdasarkan dari hasil pengolahan data dengan Smart PLS diketahui bahwa nilai t-statistik yaitu sebesar 2.549 lebih besar dari t- tabel 1,96 (sig 0,05), dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis kedua pada penelitian ini diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 3 : Komitmen Organisasi Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Angkasa Pura Logistik Kantor Cabang Kendari

Hasil pengujian pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dapat dibuktikan dengan nilai estimate koefisien jalur data persepsi sebesar 0.415 dengan arah positif. Hal ini berarti koefisien jalur bertanda positif. Berdasarkan dari hasil pengolahan data dengan Smart PLS diketahui bahwa nilai t-statistik yaitu sebesar 2.36 lebih besar dari t- tabel 1,96 (sig 0,05), dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis ketiga pada penelitian ini diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 4 : Budaya Organisasi Tidak Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada PT. Angkasa Pura Logistik Kantor Cabang Kendari

Hasil pengujian pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dapat dibuktikan dengan nilai indirect effect data persepsi sebesar 0.187 dengan arah positif. Hasil pengolahan data dengan smart PLS diketahui bahwa nilai t-statistik sebesar $1.31 < 1,96$ dan p-value $0.19 > 0,05$ (tidak signifikan), dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis keempat pada penelitian ini ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui komitmen organisasi

Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka selanjutnya akan dilakukan pembahasan terhadap analisis tersebut. Pembahasan dilakukan dengan melihat hubungan kausalitas yang terjadi sebagai pembuktian hipotesis yang diangkat dalam penelitian ini. Teori-teori ataupun hasil penelitian empirik yang telah dilakukan sebelumnya akan digunakan dalam melakukan pembahasan hasil penelitian, apakah teori atau hasil penelitian tersebut mendukung hasil pengujian hipotesis yang dilakukan dalam penelitian ini. Lebih jelasnya uraian pengaruh dari variabel laten yang didesain dalam penelitian ini sebagai berikut.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi

Hasil pengujian pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dapat dibuktikan dengan nilai estimate koefisien jalur data persepsi sebesar 0.452 dengan arah positif, nilai t-statistik $1,94 < 1,96$ dan p-value $0,05 = 0,05$ (tidak signifikan). Hal ini berarti koefisien jalur bertanda positif dan tidak memiliki pengaruh yang signifikan. sehingga dapat disimpulkan budaya organisasi tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Tidak signifikannya variabel budaya organisasi terhadap variabel komitmen organisasi pada PT. Angkasa Pura Logistik Kantor cabang Kendari disebabkan oleh karakteristik responden dimana karyawan pada perusahaan didominasi oleh masa kerja 1-5 tahun dengan persentase 50% dan rentang umur 18 sd 22 tahun dengan persentase 30%, yaitu gen Z yang memiliki semangat besar untuk mencoba segala hal yang penuh tantangan, mereka merasa mempunyai kemampuan yang dapat diterima dimana saja sehingga tidak merasa sulit untuk mendapatkan pekerjaan ditempat lain.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi dalam suatu organisasi belum tentu mempengaruhi komitmen organisasi karyawannya. Berdasarkan loading faktor variabel budaya organisasi, loading indikator harmonis adalah yang terendah diantara kelima indikator variabel budaya organisasi lainnya. Loading indikator harmonis sebesar 0.643. Meskipun masih dalam batas toleransi, tetapi hal ini menunjukkan ketidaksesuaian dengan keinginan responden, dimana rata-rata skor indikator harmonis pada distribusi jawaban responden adalah sebesar 4.51 yang memiliki makna kategori sangat baik/penting. Maka ditarik kesimpulan bahwa sikap harmonis karyawan sangat penting untuk perusahaan, tetapi keadaan sebenarnya yang dilihat dari outer loading mencerminkan belum optimalnya sikap harmonis karyawan.

Komitmen organisasi karyawan pada PT. Angkasa Pura Logistik Kantor Cabang Kendari dapat ditingkatkan dengan meningkatkan keharmonisan karyawan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia keharmonisan berasal dari kata harmoni yang berarti selaras atau serasi, jadi dari pengertian tersebut kata harmonis sering kali disandingkan dengan hubungan antar manusia. Keharmonisan dapat diciptakan dengan saling menghormati dan menghargai perbedaan pendapat dan sikap di lingkungan kerja dimana berarti menerima dan menghormati perbedaan opini, pandangan, dan sikap dari rekan kerja. Ini termasuk menerima perbedaan pendapat dalam diskusi atau pertemuan, menerima perbedaan sikap dalam menyelesaikan masalah, dan tidak menganggap perbedaan sebagai masalah atau ancaman. Hal ini untuk menghormati hak setiap orang untuk memiliki pendapat dan sikap yang berbeda dari yang kita miliki dan tidak mengejek atau menghina orang lain karena perbedaan tersebut. Ini membantu untuk membuat lingkungan kerja yang inklusif dan damai. Keharmonisan juga dapat diciptakan dengan memberikan perhatian dan konsentrasi penuh saat rekan kerja berbicara dan berusaha untuk memahami maksud dan tujuan dari apa yang mereka katakan adalah salah satu sikap mendengarkan serta memahami pendapat orang lain, menanyakan pertanyaan untuk memastikan pemahaman yang benar, memberikan umpan balik yang membantu, dan mencoba untuk melihat masalah dari sudut pandang orang lain. Menghindari komentar atau ucapan yang diskriminatif ketika berada di lingkungan kerja berarti menghindari tindakan atau kata-kata yang merugikan atau menyinggung orang lain karena perbedaan etnis, agama, jenis kelamin, orientasi seksual, atau kelompok minoritas lainnya.

Untuk menjaga komunikasi yang baik dengan rekan kerja sebagai wujud sikap harmonis, dapat dilakukan beberapa hal seperti berbicara dengan jujur namun tetap sopan dan hormat terhadap pendapat orang lain, saat ada masalah yang muncul fokus pada masalah yang harus diatasi dan bukan pada perbedaan pendapat atau perasaan yang mungkin muncul dan berusaha untuk menemukan kesepakatan yang baik bagi semua pihak dalam situasi yang mungkin menyebabkan perbedaan pendapat. Selain itu, sikap mendengarkan dan memahami juga termasuk menghormati hak setiap orang untuk didengar dan dipahami, tidak menganggap pendapat orang lain sebagai tidak penting dan tidak mengejek atau menghina orang lain karena pendapatnya. Mendengarkan dan memahami pendapat orang lain membantu untuk membuat lingkungan kerja yang inklusif dan damai. Membantu rekan kerja dalam menyelesaikan tugas juga sikap yang bisa meningkatkan keharmonisan karena ini menunjukkan kerja sama yang baik dan saling membantu. Hal ini dapat meningkatkan rasa kekeluargaan dan solidaritas di lingkungan kerja, sehingga membuat lingkungan kerja lebih kondusif dan produktif. Selain itu, dengan membantu rekan kerja, tugas dapat diselesaikan lebih cepat dan efisien, serta membuat rekan kerja merasa dihargai dan dipercayakan. Menghormati privasi dan hak-hak orang lain juga sangat penting dilakukan ketika berada di lingkungan kerja dimana memperlakukan orang lain dengan hormat dan tidak melakukan tindakan yang merugikan atau meresahkan mereka. Ini termasuk tidak menyebarkan rahasia atau informasi pribadi yang tidak diizinkan, tidak mengganggu ketenangan orang lain dan tidak melakukan tindakan yang merugikan atau menyakiti orang lain secara fisik maupun emosional. Hal ini juga termasuk menghormati hak-hak orang lain untuk diakui, dihormati, dan diakui dalam lingkungan kerja.

Pada penelitian ini budaya organisasi dirupakan dalam bentuk amanah, kompeten, harmonis, loyal, adaptif dan kolaboratif. Dimana: 1) amanah mencakup karyawan selalu memenuhi janji dan komitmen yang telah diberikan, selalu bertanggung jawab atas tugas, keputusan, dan tindakan yang dilakukan serta berpegang teguh pada nilai moral dan etika dalam setiap tindakan; 2) kompeten mencakup karyawan selalu berusaha meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah, suka membantu orang lain belajar dan berkembang serta senantiasa menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik yang bisa dihasilkan; 3) harmonis mencakup karyawan senantiasa menghargai setiap individu tanpa memandang latar belakangnya, suka menolong dan bekerjasama dengan orang lain serta suka membangun lingkungan kerja yang kondusif dan harmonis; 4) loyal mencakup karyawan senantiasa menjaga nama baik sesama karyawan, pimpinan, BUMN, dan negara, rela berkorban untuk mencapai tujuan yang lebih besar serta patuh kepada pimpinan sepanjang tidak bertentangan dengan hukum dan etika; 5) adaptif mencakup karyawan cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik dan efektif dalam pekerjaan, terus-menerus melakukan perbaikan dan mengikuti perkembangan teknologi terkini serta bertindak secara proaktif dalam menghadapi perubahan dan tantangan; dan 6) kolaboratif mencakup karyawan memberikan kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi,

terbuka dalam bekerjasama untuk menghasilkan nilai tambah serta menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk mencapai tujuan bersama.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Mowdayet Boon & Aruumugam pada tahun 2006, bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu: 1) Karakter personal, antara lain; usia, lama kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, ras dan beberapa faktor kepribadian lainnya. 2) Karakteristik pekerjaan dan peran, antara lain; kesempatan kerja, konflik peran dan ambiguitas peran. 3) Karakteristik strukturan organisasi, antara lain; ukuran organisasi, kesatuan, luasnya kontrol dan sentralisasi otoritas. 4) Pengalaman kerja, antara lain; ketergantungan pada organisasi, kepentingan personal pada perusahaan, sikap positif terhadap perusahaan dan keterkaitan sosial individu dalam perusahaan. 5) Dukungan organisasi ini didefinisikan sebagai sejauh mana pegawai mempersepsikan bahwa organisasi (lembaga, atasan dan rekan kerja) memberi dorongan, respek, menghargai kontribusi pegawai dan memberi apresiasi bagi individu dalam pekerjaannya. Dari teori tersebut dapat dikatakan bahwa budaya organisasi bukan merupakan faktor utama seorang karyawan akan berkomitmen penuh terhadap perusahaan.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Christel Sindy Luly pada tahun 2016, yang menyebutkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT. PLN Wilayah Sulutenggo, dimana kuat lemahnya komitmen organisasi dari karyawan tidak secara signifikan dipengaruhi oleh rasa adil yang dirasakan karyawan (Luly, 2016).

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dapat dibuktikan dengan nilai estimate koefisien jalur data persepsi sebesar 0.453 dengan arah positif, nilai t-statistik $2,55 > 1,96$ dan p-value $0,01 < 0,05$ (signifikan). Hal ini berarti koefisien jalur bertanda positif dan memiliki pengaruh yang signifikan. sehingga dapat disimpulkan budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi dalam suatu perusahaan akan mempengaruhi kinerja karyawannya. Berdasarkan loading faktor variabel budaya organisasi, loading indikator harmonis adalah yang terendah diantara kelima indikator variabel budaya organisasi lainnya. Loading indikator harmonis sebesar 0.643. Meskipun masih dalam batas toleransi, tetapi hal ini menunjukkan ketidaksesuaian dengan keinginan responden, dimana rata-rata skor indikator harmonis pada distribusi jawaban responden adalah sebesar 4.51 yang memiliki makna kategori sangat baik/penting. Maka ditarik kesimpulan bahwa sikap harmonis karyawan sangat penting untuk perusahaan, tetapi keadaan sebenarnya yang dilihat dari outer loading mencerminkan belum optimalnya sikap harmonis karyawan.

Kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura Logistik Kantor Cabang Kendari dapat ditingkatkan melalui sikap harmonis karyawan dengan mengetahui faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sehingga kinerja karyawan baik, dimana menurut Afandi pada tahun 2018, ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu pemenuhan kebutuhan (*need fulfillment*) dimana kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan dengan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya, perbedaan (*discrepancies*) dimana kepuasan merupakan suatu hal memenuhi harapan, pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya, bila harapan lebih besar dari apa yang diterima orang akan tidak puas, sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat diatas harapan, pencapaian nilai (*value attainment*) dimana kepuasan merupakan hal dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting, keadilan (*equity*) dimana kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja dan budaya organisasi (*organization culture*) dimana dalam sebuah organisasi yang terjalin budaya kerja yang baik dan harmonis maka pegawai akan merasa puas bekerja dan berupaya bekerja dengan baik (Afandi, 2018b).

Pada penelitian ini budaya organisasi dirupakan dalam bentuk amanah, kompeten, harmonis, loyal, adaptif dan kolaboratif. Dimana: 1) amanah mencakup karyawan selalu memenuhi janji dan komitmen yang telah diberikan, selalu bertanggung jawab atas tugas, keputusan, dan tindakan yang dilakukan serta berpegang teguh pada nilai moral dan etika dalam setiap Tindakan; 2) kompeten mencakup karyawan selalu berusaha meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah, suka membantu orang lain belajar dan berkembang serta senantiasa menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik yang bisa dihasilkan; 3) harmonis mencakup karyawan senantiasa menghargai setiap individu tanpa memandang latar belakangnya, suka menolong dan bekerjasama dengan orang lain serta suka membangun lingkungan kerja yang kondusif dan harmonis; 4) loyal mencakup karyawan senantiasa menjaga nama baik sesama karyawan, pimpinan, BUMN, dan negara, rela berkorban untuk mencapai tujuan yang lebih besar serta patuh kepada pimpinan sepanjang tidak bertentangan dengan hukum dan etika; 5) adaptif mencakup karyawan cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik dan efektif dalam pekerjaan, terus-menerus melakukan perbaikan dan mengikuti perkembangan teknologi terkini serta bertindak secara proaktif dalam menghadapi perubahan dan tantangan;

dan 6) kolaboratif mencakup karyawan memberikan kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi, terbuka dalam bekerjasama untuk menghasilkan nilai tambah serta menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk mencapai tujuan bersama.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Edy Sutrisno pada tahun 2010, budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja (Sutrisno, 2010). Budaya organisasi yang benar-benar dikelola sebagai alat manajemen akan berpengaruh dan menjadi pendorong bagi karyawan untuk berperilaku positif, dedikatif, dan produktif. Dimana budaya organisasi yang kuat atau positif akan mempengaruhi kinerja organisasi tersebut sehingga mendukung tujuan-tujuan perusahaan.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dapat dibuktikan dengan nilai estimate koefisien jalur data persepsi sebesar 0.415 dengan arah positif, nilai t-statistik $2,36 > 1,96$ dan p-value $0,02 < 0,05$ (signifikan). Hal ini berarti koefisien jalur bertanda positif dan memiliki pengaruh yang signifikan. sehingga dapat disimpulkan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi karyawan, maka semakin tinggi pula kinerjanya. Luthans (2006:249) mengemukakan komitmen organisasi sebagai suatu sikap paling sering diartikan sebagai keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, juga diartikan sebagai suatu keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain sikap ini merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Pada penelitian ini komitmen organisasi dirupakan dalam bentuk komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif: 1) komitmen afektif mencakup karyawan merasa nyaman didalam perusahaan, merasa memiliki keluarga baru didalam Perusahaan, merasa bangga menjadi bagian dari Perusahaan, merasa masalah yang terjadi di perusahaan menjadi permasalahan karyawan juga, berkeinginan untuk terus menerus berkarir di perusahaan dan memiliki rasa suka maupun duka terhadap perusahaan; 2) komitmen berkelanjutan mencakup karyawan berkeinginan tetap tinggal karena kebutuhan karir dan gaji, berkeinginan tetap tinggal karena keuntungan yang didapat, merasa sangat sulit mendapatkan pekerjaan jika keluar dari perusahaan ini dan merasa berat jika meninggalkan perusahaan meskipun sangat ingin sekali; 3) komitmen normatif mencakup karyawan sadar bahwa komitmen adalah hal yang harus dilakukan, merasa masih ada tanggung jawab jika ingin keluar dari perusahaan, berkeinginan menghabiskan sisa karir di perusahaan dan merasa yakin terhadap kemampuan perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Sianipar pada tahun 2014, komitmen organisasi adalah keputusan karyawan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi dengan sepenuh hati menerima tujuan organisasi dan memberikan kontribusi yang terbaik bagi kemajuan organisasinya (Sianipar & Haryanti, 2014). komitmen organisasi yang tertanam dalam diri karyawan akan menjadi pendorong kesediaan karyawan untuk mengutamakan organisasi dari pada kepentingan pribadi dan memberikan kontribusi yang besar untuk mencapai terwujudnya tujuan organisasi.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rafi Juliansyah dan Ronal Aprianto pada tahun 2024, yang menyebutkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Musi Rawas Utara, dimana semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi pula kinerja karyawannya (Juliansyah & Aprianto, 2024).

Peranan Komitmen Organisasi Dalam Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian pengaruh komitmen organisasi dalam memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dapat dibuktikan dengan nilai indirect effect sebesar 0.187 dengan arah positif, nilai t-statistik $1,31 < 1,96$ dan p-value $0,19 > 0,05$ (tidak signifikan). Hal tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura Logistik Kantor Cabang Kendari.

Tidak signifikannya komitmen organisasi dalam memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura Logistik Kantor cabang Kendari disebabkan karena adanya penanganan pesawat freighter yang tidak terjadwal lebih awal, dimana pesawat *landing* sekitar pukul 20.00 wita jika tidak ada kendala dan bisa *delay* sampai pukul 22.00 wita jika ada kendala penerbangan seperti cuaca buruk yang akan menyebabkan karyawan operasional lembur untuk memproses barang kargo dari pesawat freighter tersebut sampai masuk kedalam sistem terminal kargo. Pesawat freighter malam rata-rata masuk dua

kali dalam seminggu. Hal ini bisa membuat karyawan jenuh, capek dan letih sehingga komitmen menurun dan kinerja memburuk. Komitmen karyawan tidak dapat terus-menerus bertahan dalam diri karyawan tanpa adanya strategi yang dimiliki perusahaan itu sendiri dalam membangun, memelihara, dan meningkatkan komitmen karyawan. Menurut Robbins pada tahun 2009, memperkuat komitmen karyawan dalam suatu organisasi dapat dilakukan dengan dua cara yaitu mengurangi tuntutan kerja karyawan dan meningkatkan kemampuan karyawan (Yusuf & Syarif, 2018). Mengurangi tuntutan kerja karyawan dengan menentukan prioritas bertujuan mengurangi tuntutan kerja karyawan dengan melakukan aktivitas yang berguna dan menunda atau menghilangkan aktivitas yang tidak berguna, menetapkan fokus tuntutan karyawan dapat terlalu tinggi karena tidak terpusatkan, sebuah perusahaan dapat melakukan dengan menerapkan beberapa aktivitas yang sangat penting saja, dalam hal ini fokus dengan menentukan tema bagi aktivitas perusahaannya dan rekayasa proses produksi dapat mengurangi tuntutan kerja karyawan, rekayasa tersebut dapat berupa memperpendek jalur, otomatisasi, dan penyederhanaan kerja. Meningkatkan kemampuan karyawan dengan memberikan karyawan kewenangan untuk mengontrol keputusan mengenai bagaimana mengerjakan pekerjaan mereka, menawarkan kepada karyawan visi dan arahan yang membuat mereka memiliki komitmen untuk berkerja keras, memberi karyawan stimulasi kerja yang dapat mengembangkan keterampilan baru, membentuk tim untuk melakukan pekerjaan, membangun suatu lingkungan dan susana keterbukaan, menarik, menyenangkan, dan penuh penghargaan, memberikan kompensasi kepada karyawan karena menyelesaikan pekerjaan dengan baik, menyebarkan informasi sesering mungkin dan secara terbuka, memastikan bahwa setiap karyawan diperlakukan sesuai martabatnya, memberikan karyawan teknologi yang membuat pekerjaan mereka menjadi lebih mudah dan memastikan karyawan memiliki keterampilan untuk mengerjakan pekerjaan mereka dengan baik dengan memberi pelatihan dan pendidikan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Armstrong dan Baron dalam Wibowo pada tahun 2017, bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja: 1) *Personal factor*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu. 2) *Leadership Faktor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader. 3) *Team Faktors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja. 4) *System Faktor*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi. 5) *Contextual Situational*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal. Dari teori tersebut dapat dikatakan bahwa komitmen bukanlah faktor utama yang dapat memediasi budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan, ada banyak aspek yang harus menjadi perhatian dan evaluasi manajerial (Margareta et al., 2023).

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dewi Suryani Budiono (2016) yang menyebutkan bahwa budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening tidak berpengaruh signifikan, dimana hal ini menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi lebih kecil dari pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dan adanya variabel yang dapat lebih signifikan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan beberapa temuan penting terkait budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan di PT. Angkasa Pura Logistik Kantor Cabang Kendari. Pertama, budaya organisasi tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan, yang berarti perbaikan budaya organisasi tidak otomatis meningkatkan komitmen karyawan. Kedua, budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga budaya organisasi yang lebih baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Ketiga, komitmen organisasi karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa peningkatan komitmen karyawan akan meningkatkan kinerja mereka. Terakhir, budaya organisasi tidak memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi, yang berarti komitmen organisasi tidak dapat berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan dalam penelitian ini.

REFERENSI

- Afandi, P. (2018a). Manajemen sumber daya manusia (Teori, konsep dan indikator). *Riau: Zanafa Publishing*, 3.
- Afandi, P. (2018b). Manajemen sumber daya manusia (Teori, konsep dan indikator). *Riau: Zanafa Publishing*, 3.

- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). Partial least squares konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program smartpls 3.0 untuk penelitian empiris. *Semarang: Badan Penerbit UNDIP*, 4(1).
- Juliansyah, R., & Aprianto, R. (2024). Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *TOMAN: Jurnal Topik Manajemen*, 1(2), 205–218.
- Luly, C. S. (2016). Analisis pengaruh budaya organisasi dan keadilan organisasi terhadap organizational citizenship behavior dengan komitmen organisasi sebagai ariable intervening. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 4(3), 277–288.
- Margareta, E., Wijaya, Y. N., & Mulyati, M. (2023). Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan Pada PT ABC. *Publikasi Riset Mahasiswa Manajemen*, 4(2), 180–189.
- Muchsinati, E. S., & Mea, Y. L. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Etik dan Budaya Organisasi dengan Komitmen sebagai Variabel Mediasi terhadap Kinerja Organisasi. *Maker: Jurnal Manajemen*, 8(1), 56–66.
- Pasaribu, V. L. D., Krisnaldy, K., & Warasto, H. N. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi kasus kelurahan Pisangan Ciputat). *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 3(1), 96–114.
- Rivai, A. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 213–223.
- Riyantini, I., & Ayu, G. A. (2021). Pengaruh Keahlian Pengguna, Kesesuaian Tugas dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pengguna Sistem Informasi Akuntansi (SIA). *Hita Akuntansi Dan Keuangan*, 2(2), 242–257.
- Sedarmayanti, S. (2017). Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja. *Bandung: Penerbit PT. Refika Aditama*, 64.
- Sianipar, A. R. B., & Haryanti, K. (2014). Hubungan komitmen organisasi dan kepuasan kerja dengan intensi turnover pada karyawan bidang produksi CV. X. *PSIKODIMENSIA: Kajian Ilmiah Psikologi*, 13(1), 98.
- Suhardi, A., Ismilasari, I., & Jasman, J. (2021). *Analisis Pengaruh Loyalitas dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan*.
- Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta. *Kencana Prenada Media Group*.
- Yasa, N. N. K., Rahmayanti, P. L. D., Widani, I. A. P., Sugianingrat, I., & Suharto, R. B. (2021). Peran perilaku inovatif dan komitmen organisasional memediasi pengaruh kebahagiaan kerja terhadap kinerja karyawan. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 11(2), 258–273.
- Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2018). *Komitmen organisasi*. Nas Media Pustaka.