

**PENGARUH *LOCUS OF CONTROL* DAN KOMPETENSI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI  
PEMODERASI PADA PT. TELKOMSEL BRANCH SIDOARJO**

**Daftar Penulis:** Susanti Prasetiyaningtiyas<sup>1\*</sup>, Rizky Atika Salsabila Ivabianca Putri<sup>2</sup>, Dewi Prihatini<sup>3</sup>

- 1: Jurusan Manajemen: **Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember Jln.  
Kalimantan no. 37, Jember 68121, Indonesia**
- 2: Jurusan Manajemen: **Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember Jln.  
Kalimantan no. 37, Jember 68121, Indonesia**
- 3: Jurusan Manajemen: **Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember Jln.  
Kalimantan no. 37, Jember 68121, Indonesia**

\*Corresponding author: [susanti.feb@unej.ac.id](mailto:susanti.feb@unej.ac.id)

### **Abstract**

*Locus of control and competency are factors that can affect employee performance. Organizational culture is one of the factors that can strengthen or weaken influence so that it acts as a moderating variable. This study aims to determine the influence of Locus of Control and Competence on Employee Performance and the influence of organizational culture in moderating the influence of Locus of Control and Competence on Employee Performance. This research is explanatory research with 42 respondents. Sampling using non-probability sampling method with purposive sampling technique. The data analysis method used is Moderated Regression Analysis. The results showed that Locus of Control and Competence has a positive and significant impact on employee performance. Organizational Culture is proven to moderate the influence of Locus of Control on employee performance and moderate the effect of Competence on Employee Performance at Telkomsel Branch Sidoarjo. Implementation of organizational culture in building employee self-management and competence is important in improving employee performance.*

**Keywords:** *Employee performance, locus of control, competency, organizational culture.*

### **Abstrak**

Locus of control dan kompetensi adalah faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya organisasi menjadi salah satu faktor yang dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh sehingga berperan sebagai variabel moderasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Locus of Control* dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan serta pengaruh budaya organisasi dalam memoderatori pengaruh *Locus of Control* dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian ini merupakan *explanatory research* dengan 42 responden. Pengambilan sampel menggunakan metode *non-probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Metode analisis data yang digunakan adalah *Moderated Regression Analysis*. Hasil penelitian menunjukkan Locus of Control dan Kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya Organisasi terbukti memoderatori pengaruh Locus of Control terhadap kinerja karyawan serta memoderatori pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Telkomsel Branch Sidoarjo. Implementasi budaya organisasi dalam membangun pengelolaan diri karyawan dan kompetensi menjadi penting dalam peningkatan kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Kinerja karyawan, locus of control, kompetensi, budaya organisasi.

## **Pendahuluan**

Manusia adalah makhluk sosial yang secara naluriah memiliki keinginan memenuhi kebutuhan dasarnya untuk dapat bertahan hidup dengan dilingkupi rasa nyaman, senang dan sejahtera (Juabdin, 2017) Diantara berbagai teori kebutuhan yang dikemukakan oleh para ahli, salah satu teori populer dan diterima banyak kalangan adalah teori kebutuhan yang disampaikan oleh Abraham Maslow. Sebagaimana yang dikutip oleh Compton (2018) menurut Maslow, manusia memiliki kebutuhan dasar untuk dipuaskan dan memiliki kecenderungan untuk mencari kepuasan atas pemenuhan kebutuhan yang lebih tinggi. Aktualisasi diri didefinisikan oleh Maslow sebagai proses setiap individu untuk dapat mengembangkan sifat dan potensi psikologis unik yang dimilikinya. Kebutuhan aktualisasi diri dapat diperoleh melalui berbagai bentuk kegiatan salah satunya dengan bekerja.

Disebutkan oleh Michael dan Harold dalam Saputra (2018) bahwa satu cara bagi seseorang untuk mendapatkan pengakuan status, pengakuan sebagai ahli di bidangnya begitu juga dengan penghargaan akan suatu prestasi bagi seseorang dapat menjadi bentuk aktualisasi diri yang didapatkan melalui bekerja. Proses dalam bekerja memberikan kesempatan bagi setiap individu atau karyawan dalam suatu perusahaan untuk dapat mengaktualisasikan kemampuan yang dimiliki. Dengan begitu, potensi yang dimiliki oleh setiap karyawan dapat memberikan kontribusi positif bagi perusahaan. Selaras dengan hal tersebut, Agustyna (2020) menjelaskan bahwa perusahaan juga harus mampu mengelola aset sumber daya manusia yang dimiliki secara optimal. Peran sentral sumber daya manusia dalam suatu perusahaan akan berpengaruh besar terhadap keunggulan dan kemajuan perusahaan. Karyawan sebagai sumber daya perusahaan yang unggul dan berkualitas akan memberikan kontribusi kinerja yang positif. Kinerja karyawan didefinisikan oleh Sudaryono (2017:67) sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Sehingga dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan dapat dimonitor berdasarkan bagaimana ia melakukan tugas dan tanggungjawabnya serta orientasi dan hasil yang telah dicapai.

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Rusmita (2018) disampaikan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor individual yang berasal dari dalam diri individu maupun faktor situasional atau faktor yang berasal dari luar individu. Berkenaan dengan faktor individual, maka Locus of Control menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Sebagaimana yang disampaikan oleh Yuling dalam Radityastuti (2017) bahwa Locus of Control merupakan aspek kepribadian yang mengacu pada sistem psikologis, cara pandang dan sifat unik individu yang

mempengaruhi bagaimana seseorang berpikir dan berperilaku. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rusmita dan Badera (2018) menyatakan bahwa Locus of Control berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja auditor. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Isnanto dkk (2020). Namun, hasil penelitian tersebut berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Indriasari (2019) dan Khushk (2019) yang memperoleh hasil penelitian yang menyatakan bahwa Locus of Control tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Maka dari itu, Locus of Control menjadi salah satu faktor penentu kinerja selain faktor lainnya yang dapat mempengaruhi hasil kerja karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai dalam melakukan pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawab karyawan.

Berbagai faktor lain juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Robbins (2015) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan fungsi hasil interaksi atas kompetensi dan motivasi. Sejalan dengan pernyataan tersebut, kompetensi dijelaskan oleh Spencer (1993) dalam Langkai (2020) sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu. Kompetensi sebagai karakteristik dasar memungkinkan karyawan mengeluarkan kinerja terbaik dalam pekerjaannya. Selaras dengan hal tersebut, Indriyati (2019) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa sumber daya manusia dalam setiap perusahaan memiliki peran tertentu yang dibentuk dari kompetensi masing-masing karyawan sesuai dengan bidang pekerjaannya. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rusmita dan Badera (2018) ditemukan bahwa kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja auditor. Hal ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Permatasari (2019) dan Rijanti (2017) Namun, hasil penelitian yang berbeda ditemukan pada penelitian Mustofa (2017) yang menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil beberapa penelitian terdahulu terkait pengaruh Locus of Control dan Kompetensi terhadap kinerja karyawan didapatkan hasil yang bervariasi dan inkonsisten, sehingga diduga terdapat faktor lain yang mempengaruhi hubungan antara variabel independen yaitu Locus of Control dan kompetensi pada kinerja karyawan sebagai variabel dependennya. Emron (2018) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa dalam upaya mewujudkan tujuan perusahaan, perlu adanya pengelolaan yang profesional melalui pembangunan budaya organisasi sehingga dapat mempengaruhi kinerja anggotanya. Isnanto (2020) juga menyebutkan bahwa budaya organisasi memberikan arti dan menjadi dasar aturan

berperilaku dalam berorganisasi, sehingga budaya organisasi yang kondusif mempengaruhi hasil kinerja karyawan untuk dapat terus berkembang.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Rusmita (2018) menemukan bahwa budaya organisasi memperkuat pengaruh kompetensi dan Locus of Control pada kinerja auditor. Dalam penelitian tersebut, budaya organisasi ditemukan dapat memperkuat pengaruh Locus of Control terhadap kinerja auditor, yang berarti Locus of Control yang didukung oleh budaya organisasi yang baik secara signifikan mampu meningkatkan kinerja auditor. Locus of Control atau rentang kendali seseorang dalam merefleksikan segala kejadian yang terjadi dalam jenjang karirnya akan membuat seseorang lebih dapat mampu menguasai segala tantangan yang dihadapi dalam lingkungan kerja sehingga dapat berpengaruh terhadap kinerjanya. Budaya organisasi juga memperkuat pengaruh kompetensi terhadap kinerja auditor, yang berarti kompetensi secara signifikan mampu meningkatkan kinerja auditor apabila didukung oleh budaya organisasi yang baik. Dengan adanya penerapan budaya organisasi yang direfleksikan dalam setiap perilaku dan kegiatan dalam lingkungan kerja maka akan berdampak pula pada implikasi karyawan yang lebih berkompeten sehingga mempengaruhi kinerjanya.

Beberapa penelitian terdahulu yang telah dilakukan juga mendapatkan hasil yang bervariasi. Penelitian yang dilakukan oleh Indriyati (2019) mendapatkan hasil yang sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rusmita (2018) bahwa budaya organisasi memperkuat pengaruh kompetensi dan Locus of Control pada kinerja karyawan. Namun, dalam penelitian yang dilakukan Faridah (2017) mendapatkan hasil sebaliknya. Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang dikemukakan diatas serta mengingat peran sentral dari budaya organisasi, maka dalam penelitian ini dimasukkan budaya organisasi sebagai variabel moderasi yang diduga dapat memperkuat pengaruh kedua variabel yaitu Locus of Control dan kompetensi terhadap variabel dependennya yaitu kinerja karyawan.

Pentingnya kinerja karyawan dalam mendukung kinerja perusahaan membuat setiap perusahaan berupaya melakukan upaya-upaya untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawannya agar dapat bertahan ditengah ketatnya persaingan global. Hal ini dilakukan oleh setiap perusahaan tak terkecuali oleh PT. Telekomunikasi Seluler (Telkomsel).

PT Telkomsel Branch Sidoarjo menjadi objek dalam penelitian ini sebagai salah satu branch PT Telkomsel terbesar kedua di Jawa Timur setelah Branch Surabaya. PT Telkomsel Branch Sidoarjo memiliki karakteristik pangsa pasar yang hampir sama dengan Branch Surabaya salah satunya adalah industri-industri besar. Ditengah kondisi pandemi saat ini,

persaingan market share semakin kuat antar penyedia layanan telekomunikasi. Hal ini mengharuskan adanya peningkatan kinerja terlebih saat ini Branch Sidoarjo juga dipercayai membawahi PT Telkomsel Branch Pasuruan. Maka, dapat diketahui bahwa peran sumber daya manusia menjadi sentral penting. Permasalahan yang dialami perusahaan berkaitan dengan kendala peningkatan kinerja yang menuntut karyawan untuk cepat dalam menjalankan inovasi program layanan sesuai arahan dari Telkomsel pusat serta mengimplementasikan kebijakan-kebijakan baru terhadap pelanggan. Terkadang, adanya ketidakberhasilan pencapaian target pekerjaan dalam beberapa project tertentu oleh karyawan memicu permasalahan dan bagaimana peristiwa tersebut disikapi oleh karyawan menjadi hal penting untuk dikaji. Apabila karyawan yakin bahwa segala sesuatu yang terjadi baik pencapaian maupun ketidakberhasilan dalam mencapai target kerja adalah dibawah kendali dirinya, maka karyawan tersebut akan lebih mudah untuk terus berupaya meningkatkan kinerja terbaiknya dan tidak hanya berpasrah terhadap baik buruknya keadaan lingkungan eksternal dalam pekerjaannya. Selain itu, adanya gap pengetahuan antar karyawan juga menjadi kendala dan tantangan yang dihadapi PT Telkomsel Branch Sidoarjo terlebih akibat adanya Pandemi COVID-19, yang mengharuskan karyawan menyelesaikan pekerjaan dari rumah atau via daring. Hal ini kemudian dapat disimpulkan bahwa permasalahan yang terjadi merujuk pada keterkaitan antara dimensi Locus of Control dan kompetensi karyawan PT. Telkomsel Branch Sidoarjo.

Berdasarkan pemaparan permasalahan perusahaan diatas, maka hal itulah yang menjadi latar belakang penelitian “Pengaruh Locus of Control dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Pemoderasi pada PT Telkomsel Branch Sidoarjo. Berdasarkan penjeleasan tersebut, dapat diperoleh rumusan masalah sebagai berikut; 1) apakah Locus of Control berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Telkomsel Branch Sidoarjo; 2) apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Telkomsel Branch Sidoarjo?; 3) apakah Budaya Organisasi memoderatori pengaruh Locus of Control terhadap kinerja karyawan PT Telkomsel Branch Sidoarjo?; 4) apakah Budaya Organisasi memoderatori pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT Telkomsel Branch Sidoarjo?

### **Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian Sari (2018), ditemukan hasil bahwa Locus of Control berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Menurut Subhan, et al. (2019), Locus of

Control berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Dudi, et al. (2019) ditemukan bahwa Locus of Control berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Wardhana (2020) mendapatkan temuan Locus of Control berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Radityastuti (2017) menyatakan bahwa Locus of Control menjadi penting dikarenakan kontrol kinerja dapat diketahui dari pengukuran kemampuan karyawan tersebut dalam menguasai peristiwa yang terjadi baik keberhasilan maupun kegagalan dalam jenjang karirnya. Berdasarkan uraian beberapa penelitian terdahulu yang telah dikemukakan diatas, maka penulis mengambil hipotesis sebagai berikut :

H<sub>1</sub>: Terdapat pengaruh yang signifikan dari Locus of Control terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkomsel Branch Sidoarjo

Penelitian yang dilakukan oleh Rijanti (2017) mendapatkan temuan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Martini (2018) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa kompetensi menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Susanto, Titisari, & Parwitasari (2021) mendapatkan temuan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian beberapa penelitian terdahulu yang telah dikemukakan diatas, maka penulis mengambil hipotesis sebagai berikut :

H<sub>2</sub>: Terdapat pengaruh yang signifikan dari kompetensi terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkomsel Branch Sidoarjo

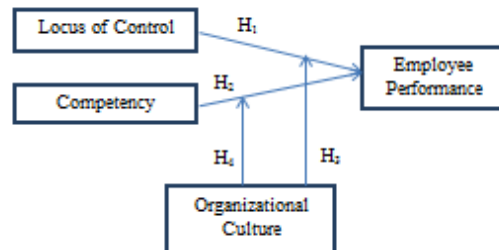
Berdasarkan penelitian yang dilakukan Saputra (2014) terdapat temuan bahwa budaya organisasi Ti Hita Karana memiliki peran penting dalam hubungan pengaruh Locus of Control terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan Rusmita (2018) mendapatkan hasil bahwa budaya organisasi memperkuat pengaruh Locus of Control terhadap kinerja auditor. Berdasarkan uraian beberapa hasil penelitian terdahulu yang telah dikemukakan, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>3</sub>: Terdapat pengaruh moderasi budaya organisasi antara Locus of Control terhadap kinerja karyawan Telkomsel Branch Sidoarjo

Penelitian yang dilakukan Rahmawati (2018) mendapatkan temuan bahwa budaya organisasi memperkuat pengaruh kompetensi terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Indriyati (2019) mendapatkan temuan hasil bahwa kompetensi memiliki pengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan budaya organisasi memoderatori pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Rusmita (2018) mendapatkan hasil bahwa budaya organisasi memperkuat pengaruh kompetensi pada kinerja

auditor. Berdasarkan uraian beberapa hasil penelitian terdahulu yang telah dikemukakan diatas, maka penulis mengambil hipotesis sebagai berikut :

H<sub>4</sub>: Terdapat pengaruh moderasi budaya organisasi antara kompetensi terhadap kinerja karyawan Telkomsel Branch Sidoarjo.



**Gambar 1.** Kerangka Konseptual Penelitian

### Metode Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini merupakan penelitian eksplanatori (explanatory research) yaitu penelitian yang menguji keterkaitan antar beberapa variabel melalui pengujian hipotesis. Penelitian ini bersifat kuantitatif dengan objek penelitian yaitu karyawan PT. Telekomunikasi Seluler (Telkomsel) Branch Sidoarjo dengan jumlah populasi sebanyak 60 karyawan. ) Penelitian ini menggunakan teknik sampling Non-Probability Sampling dengan menggunakan teknik purposive sampling untuk mencari sampel yang merepresentasikan populasi. Adapun kriteria tersebut dipilih berdasarkan pertimbangan bahwa dalam kurun waktu 1 tahun, karyawan telah beradaptasi dengan budaya organisasi dan memahami tanggung jawab pekerjaan yang diberikan sesuai dengan posisinya. Selain itu, pemilihan kriteria karyawan yang pernah mengikuti pelatihan yang bertujuan untuk mengakselerasi kompetensi dipilih sebagai dasar bahwa setiap karyawan telah mendapatkan bekal atas kompetensi yang harus dimiliki karyawan yang kemudian berpengaruh atau tidak terhadap kinerja sehari-harinya. Berdasarkan kriteria pemilihan sampel tersebut, maka ditemukan 42 karyawan dari total populasi sebanyak 60 karyawan yang terqualifikasi dan memenuhi kriteria sebagai responden.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui: 1) Kuesioner, yakni dengan cara memberikan lembar pernyataan untuk diisi oleh setiap responden melalui sarana google form; dan 2) Studi pustaka, yakni digunakan untuk mendapatkan pengetahuan dan untuk mendukung penelitian yang dilakukan. Sumber studi pustaka antara lain adalah dari buku, artikel, dan jurnal.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif yang dikuantitatifkan. Teknik pengukuran data yang diperoleh dari hasil kuisisioner yang telah diisi



oleh responden diukur menggunakan skala likert . Kriteria pengukuran yang digunakan dalam menentukan skor penelitian adalah sebagai berikut: (a) Sangat Setuju; (b) Setuju; (c) Cukup Setuju; (d) Tidak Setuju; (e) Sangat Tidak Setuju. Pembobotan jawaban dilakukan dengan menggunakan nilai 1-5, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan kuantitas maupun kualitas hasil kerja karyawan yang telah dicapai dengan tolak ukur keberhasilannya sesuai dengan porsi tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Berdasarkan beberapa indikator kinerja karyawan yang telah diungkapkan oleh para ahli, indikator pengukuran kompetensi dalam penelitian ini mengacu pada indikator yang dikemukakan Wardhana (2020) yang terdiri dari; kemampuan kerja sama, kualitas pekerjaan, disiplin kerja, inisitif kerja, dan kuantitas kerja.

Variabel independen pada penelitian ini adalah locus of control dan kompetensi. Locus of Control adalah bentuk pengendalian diri karyawan untuk memiliki kepercayaan bahwa segala pencapaian dalam hasil kerja yang dicapai sejalan dengan kemampuan yang dimiliki. Berdasarkan beberapa indikator Locus of Control yang telah diungkapkan oleh para ahli, indikator pengukuran Locus of Control dalam penelitian ini mengacu pada indikator yang dikemukakan Sanjiwani (2016) yang terdiri dari kemampuan, minat, usaha, nasib, sosial ekonomi dan pengaruh orang lain. Kompetensi merupakan karakteristik dasar termasuk sikap dan perilaku memungkinkan karyawan menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sehingga dapat kinerja terbaik dalam pekerjaannya. Berdasarkan beberapa indikator kompetensi yang telah diungkapkan oleh para ahli, indikator pengukuran kompetensi dalam penelitian ini mengacu pada indikator yang dikemukakan Russo (2016) yang terdiri dari; memahami dan menaati regulasi internal, memahami prosedur kerja yang aman, menguasai prosedur pelayanan yang tepat, memiliki kemampuan analisis teknik pengembangan tugas dan memiliki keterampilan teknik manajemen

Budaya organisasi didefinisikan sebagai nilai dasar yang disepakati dan dipegang teguh oleh seluruh anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang diimplementasikan sehingga mempengaruhi setiap perilaku dan aktivitas kerja karyawan. Berdasarkan beberapa indikator budaya organisasi yang telah diungkapkan oleh para ahli, indikator pengukuran budaya organisasi dalam penelitian ini mengacu pada indikator yang dikemukakan Rusmita (2018) yang terdiri dari pengambilan keputusan, manajemen konflik, ikatan organisasi dengan lingkungan eksternal, respon terhadap perubahan, dan apresiasi kerja.

Analisis data penelitian yang digunakan adalah Moderated Regression Analysis (MRA) dengan level signifikansi 0.05. Sebelum dilakukan analisis MRA, Uji Instrumen penelitian dilakukan yang terdiri dari Uji Validitas dan Reliabilitas. Setelah Uji Instrumen dipenuhi, maka dilakukan Uji Asumsi Klasik yang terdiri dari Uji Multikolinearitas dan Uji Heteroskedastisitas. Selanjutnya akan dilakukan partial test (t test) untuk menguji hipotesis penelitian yang telah ditetapkan. Jika  $t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$  maka  $H_0$  diterima, jika  $t \text{ hitung} \geq t \text{ tabel}$  maka  $H_0$  ditolak. Apabila  $H_0$  diterima, maka dapat diartikan terdapat adanya pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat yang dinilai tidak berpengaruh signifikan dan apabila  $H_0$  ditolak, maka hal ini diartikan bahwa pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat dinilai berpengaruh secara signifikan.

### **Hasil dan Pembahasan**

Berdasarkan data yang diperoleh, Jumlah responden laki-laki mendominasi sebanyak 59,5% dengan rentang umur dibawah 30 tahun sebanyak 52.37%. Secara keseluruhan, rentang usia karyawan masih dikategorikan sebagai usia produktif untuk dapat bekerja secara fisik maupun psikis. Usia karyawan yang tergolong produktif akan memudahkan karyawan untuk memberikan kinerja terbaiknya.

Uji Instrumen dilakukan agar instrumen penelitian ini dapat berfungsi dengan baik, yakni valid dan reliabel. Menurut Sugiyono (2018:2) instrumen dikatakan valid dan reliabel jika mampu mengukur apa yang harusnya diukur dalam suatu penelitian Uji validitas bertujuan mengetahui apakah data yang diperoleh melalui kuisioner dapat dikatakan valid atau tidak. Valid menunjukkan derajat ketepatan antara data sesungguhnya yang terjadi pada objek dan apa yang dilaporkan oleh peneliti (Sugiyono, 2018:2) Suatu kuisioner dapat dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuisioner dapat mengungkapkan suatu yang diukur oleh kuisioner. Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan setiap pertanyaan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut akan dibandingkan dengan taraf signifikan  $\alpha$  sebesar 5%. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan Pearson Correlation yang dijalankan melalui software SPSS. Hasil Uji validitas dari penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1.** Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Pearson Correlation	Hasil
<b>Locus of Control (LOC)</b>	LOC <sub>1</sub>	0,555	Valid
	LOC <sub>2</sub>	0,575	Valid
	LOC <sub>3</sub>	0,787	Valid
	LOC <sub>4</sub>	0,607	Valid
	LOC <sub>5</sub>	0,593	Valid
	LOC <sub>6</sub>	0,617	Valid
<b>Kompetensi (KO)</b>	KO <sub>1</sub>	0,725	Valid
	KO <sub>2</sub>	0,743	Valid
	KO <sub>3</sub>	0,641	Valid
	KO <sub>4</sub>	0,620	Valid
	KO <sub>5</sub>	0,536	Valid
<b>Kinerja Karyawan (KI)</b>	KI <sub>1</sub>	0,810	Valid
	KI <sub>2</sub>	0,828	Valid
	KI <sub>3</sub>	0,662	Valid
	KI <sub>4</sub>	0,692	Valid
	KI <sub>5</sub>	0,506	Valid
<b>Budaya Organisasi (BO)</b>	BO <sub>1</sub>	0,590	Valid
	BO <sub>2</sub>	0,821	Valid
	BO <sub>3</sub>	0,716	Valid
	BO <sub>4</sub>	0,758	Valid
	BO <sub>5</sub>	0,655	Valid

Berdasarkan tabel uji validitas, dapat dilihat bahwa dari beberapa indikator yang terdapat dalam setiap variabel memiliki nilai korelasi Pearson Correlation yang bernilai positif dengan nilai signifikansi < 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator bernilai valid dan indikator benar-benar dapat digunakan untuk mengukur variabel yang diukur.

Uji Reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana indikator atau item dalam kuisioner yang diajukan dapat memberikan hasil yang tidak cukup berbeda apabila dilakukan pengukuran kembali terhadap objek yang sama pada waktu yang berbeda. Uji Reliabilitas ini menggunakan alat ukur Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) dengan kriteria apabila nilainya lebih dari 0,60 maka variabel dapat dikatakan reliabel. Hasil uji disajikan dalam tabel berikut :

**Tabel 2.** Hasil Uji Reliabilitas

Variable	Cronbach Alpha	Reliability Standart	Hasil
<b>Locus of Control</b>	0,683	0,60	Reliable
<b>Kompetensi</b>	0,633	0,60	Reliable
<b>Kinerja Karyawan</b>	0,743	0,60	Reliable
<b>Budaya Organisasi</b>	0,751	0,60	Reliable

Dapat disimpulkan bahwa data yang diperoleh berdasarkan jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan yang diajukan dalam kuisisioner untuk mengukur setiap variabel-variabel penelitian adalah konsisten dan dapat dipercaya (*reliable*).

Data pada setiap variabel yang akan dianalisis harus berdistribusi normal (Sugiyono, 2018;258). Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan uji statistik Kolmogrov-Smirnov Test dengan  $\alpha$  sebesar 5% atau 0,05. Dikatakan normal apabila nilai signifikansi Kolmogrov-Smirnov Test  $\geq 0,05$ . Hasil uji normalitas pada penelitian ini disajikan dalam tabel berikut ini:

**Tabel 3.** Uji Normalitas

Asymp. Sig. (2-tailed)	Sig. ( $\alpha$ )	Result
0,677	0,05	Data Berdistribusi Normal

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat diketahui hasil uji normalitas data dengan One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test menunjukkan nilai Asymp. Sig. Sebesar 0,677 yang artinya lebih besar dari taraf signifikansi 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai residual dari data yang telah diperoleh berdistribusi normal.

Moderated Regression Analysis (MRA) adalah aplikasi regresi linier berganda dimana dalam persamaannya mengandung unsur interaksi yaitu perkalian dua atau lebih variabel independen. Variabel moderasi sendiri berperan dalam memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel dependen dengan independen (Sugiyono, 2018:58) Variabel ini juga dapat menyebabkan hubungan antar variabel dependen dan independen menjadi positif atau negatif. Hasil interaksi atau MRA dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.** Hasil Moderated Regression Analysis

Model	Constanta	R	Adjusted R Square	Regression Coefficient	F value	Sig.	T Value	Sig.	Result
<b>Simple Linear Regression Analysis</b>									
LOC	7.281	0,685	0,457	0,567	35,45 7	0,00 0	5,95 5	0,00 0	Sign.
KO	4.892	0,716	0,500	0,738	42,00 6	0,00 0	6,48 1	0,00 0	Sign.
<b>Moderated Regression Analysis</b>									
LOC.B O	10,205	0,748	0,536	0,014	24,71 3	0,00 0	2,80 6	0,00 8	Sign.
KO.BO	8,247	0,755	0,548	0,013	25,86 8	0,00 0	2,29 3	0,02 7	Sign.

Peran moderasi Budaya Organisasi pada pengaruh Locus of Control (LOC) terhadap Kinerja (KI) dapat ditunjukkan dengan persamaan regresi dibawah ini:

$$KI = 10.205 + 0,152LOC + 0,014LOC.BO + ei$$

Nilai Adjusted Square menunjukkan koefisien determinasi atau peranan variance (pengaruh Locus of Control (LOC) terhadap Kinerja (KI) yang dimoderasi oleh Budaya Organisasi) Setelah adanya variabel moderasi Budaya Organisasi, nilai Adjusted R Square Locus of Control terhadap Kinerja yang pada awalnya sebesar 0,457 atau 45,7% meningkat menjadi 0,536 atau 53,6% sehingga diketahui adanya peningkatan sebesar 7,9%. Dapat disimpulkan bahwa keberadaan variabel moderasi Budaya Organisasi dapat memperkuat atau meningkatkan pengaruh Locus of Control terhadap Kinerja. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,536 menunjukkan 53,6% Kinerja dipengaruhi oleh Locus of Control (LOC) yang dimoderasi oleh Budaya Organisasi (BO) sedangkan sebesar 46,4% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel diluar model.

Koefisien Regresi variabel Locus of Control sebesar 0,152 merupakan besarnya kontribusi Locus of Control (LOC) mempengaruhi kinerja karyawan (KI), Koefisien regresi sebesar 0,152 menunjukkan Locus of Control berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya, jika terjadi peningkatan variabel Locus of Control (LOC), maka nilai variabel Kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,152 dengan asumsi variabel lainnya konstan atau tidak mengalami perubahan.

Koefisien Regresi Interaksi Locus of Control dan Budaya Organisasi (LOC.BO) sebesar 0,014 merupakan besarnya kontribusi Interaksi Locus of Control (LOC) dan Budaya Organisasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan (KI), Koefisien regresi sebesar 0,014 menunjukkan Interaksi Locus of Control dan Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya, jika terjadi peningkatan Interaksi Locus of Control (LOC) dan Budaya Organisasi, maka nilai variabel Kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,014 dengan asumsi variabel lainnya konstan atau tidak mengalami perubahan.

Peran moderasi Budaya Organisasi pada pengaruh Kompetensi (KO) terhadap Kinerja (KI) dapat ditunjukkan dengan persamaan regresi dibawah ini :

$$KI = 8.247 + 0,305KO + 0,013KO.BO + ei$$

Nilai Adjusted Square menunjukkan koefisien determinasi atau peranan variance (pengaruh Kompetensi (KO) terhadap Kinerja (KI) yang dimoderasi oleh Budaya Organisasi

(BO) Setelah adanya variabel moderasi Budaya Organisasi, nilai Adjusted R Square Kompetensi terhadap Kinerja yang pada awalnya sebesar 0,500 atau 50% meningkat menjadi 0,548 atau 54,8% sehingga diketahui adanya peningkatan sebesar 4,8%. Dapat disimpulkan bahwa keberadaan variabel moderasi Budaya Organisasi dapat memperkuat atau meningkatkan pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,548 menunjukkan 54,8% Kinerja dipengaruhi oleh Kompetensi (KO) yang dimoderasi oleh Budaya Organisasi (BO) sedangkan sebesar 45,2% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel diluar model.

Koefisien Regresi variabel Kompetensi sebesar 0,305 merupakan besarnya kontribusi Kompetensi (KO) mempengaruhi kinerja karyawan (KI), Koefisien regresi sebesar 0,305 menunjukkan Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Jika variabel Kompetensi meningkat maka juga akan meningkatkan variabel Kinerja sebesar 0,305 dengan asumsi variabel lainnya konstan atau tidak mengalami perubahan.

Koefisien Regresi Interaksi Kompetensi dan Budaya Organisasi (KO.BO) sebesar 0,013 merupakan besarnya kontribusi Interaksi Kompetensi (KO) dan Budaya Organisasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan (KI), Koefisien regresi sebesar 0,013 menunjukkan Interaksi Kompetensi dan Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Jika interaksi Kompetensi dan Budaya Organisasi meningkat maka juga akan meningkatkan variabel Kinerja sebesar 0,013 dengan asumsi variabel lainnya konstan atau tidak mengalami perubahan.

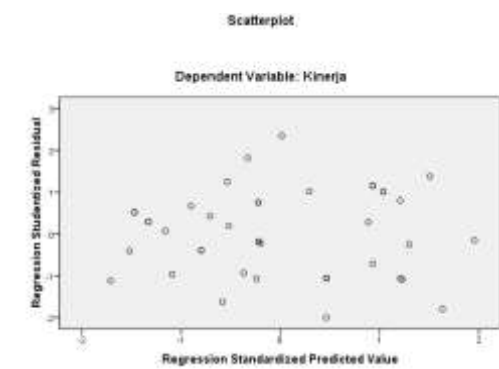
Uji multikolineaitas bertujuan mengetahui apakah dalam model regresi terdapat koelasi antar variabel-variabel bebas. Pada model regresi yang baik, seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel bebasnya.

**Table 5. Uji Multikolinearitas**

Variabel	Collinearity Tolerance	VIF	Hasil
<i>Locus of Control</i>	0,490	2.041	No Multicol
Kompetensi	0,452	2.213	No Multicol
Budaya Organisasi	0,694	1.442	No Multicol

Berdasarkan tabel hasil uji multikolinearitas, ditemukan hasil nilai Collinearity Tolerance > 10 dan nilai VIF < 10 untuk semua variabel independen. Maka, mengacu pada dasar pengambilan keputusan dalam multikolinearitas, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen yaitu Locus of Control, Kompetensi dan Budaya Organisasi tidak memiliki korelasi antar variabel sehingga model regresi tidak melanggar asumsi multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastis dan jika berbeda disebut heteroskedastis. Pengujian ini dilakukan dengan melihat grafik Scatterplot dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual. Berdasarkan gambar grafik Scatterplot diatas, dapat dilihat bahwa sebaran titik-titik tidak membentuk suatu pola atau alur tertentu, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi.



**Gambar 2.** Scatterplot Diagram

Uji t adalah uji hipotesis yang digunakan untuk menguji sejauh mana kemampuan variabel independen secara parsial menerangkan variabel dependen yang menghasilkan keputusan diterima atau ditolaknya suatu hipotesis. Pengujian ini dapat dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel atas pengujian antara variabel Locus of Control dan Kompetensi yang dimoderasi oleh variabel Budaya Organisasi.

**Table 6.** Hasil Uji t

Hipotesis	T <sub>value</sub>	t <sub>table</sub>	Hasil
<b>Ha<sub>1</sub></b>	5.955	2,024	Accepted
<b>Ha<sub>2</sub></b>	6.481	2,024	Accepted
<b>Ha<sub>3</sub></b>	2.806	2,024	Accepted
<b>Ha<sub>4</sub></b>	2.291	2,024	Accepted

### **Pengaruh Locus of Control terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama (Ha1) diketahui bahwa Locus of Control (LOC) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan tabel hasil

uji t hipotesis dapat diketahui bahwa variabel Locus of Control (LOC) memiliki thitung sebesar  $5.955 \geq t$  tabel sebesar 2,024394 dengan nilai signifikansi  $\alpha$  sebesar  $0,000 \leq 0,05$ , Maka dapat diketahui bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yaitu Locus of Control (LOC) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat yaitu Kinerja (KI). Hasil penelitian ini didukung oleh beberapa penelitian terdahulu dari penelitian Sari (2018), Subhan, et al. (2019), Dudi, et al. (2019) dan Wardhana (2020) yang juga menemukan hasil bahwa Locus of Control berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, berdasarkan perhitungan koefisien regresi menunjukkan kontribusi Locus of Control (LOC) mempengaruhi kinerja karyawan (KI) sebesar 0,152 yang menunjukkan Locus of Control berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Melalui hasil analisis yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa Karyawan PT. Telkomsel Branch Sidoarjo memiliki Locus of Control internal dimana setiap individu mempunyai kemampuan dan kepercayaan bahwa mereka yang memegang kendali atas apa yang terjadi pada diri mereka. Hal ini memiliki dampak yang positif bagi kinerja karyawan yang akan melandasi mereka untuk mengeluarkan performa kerja terbaiknya. Dengan adanya kesadaran bahwa pencapaian atau prestasi kerja tidak akan terlepas dari usaha mereka sendiri, maka setiap karyawan akan berupaya mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya untuk membuktikan bahwa ia mampu mengemban tanggung jawab pekerjaan yang diberikan. Apabila terdapat ketidaksesuaian dengan apa yang diinginkan, atau ditemukan berbagai rintangan yang dihadapi oleh karyawan dalam bekerja, ia akan mengidentifikasi hal tersebut sebagai bagian dari tantangan kerja yang harus ditaklukkan. Apabila karyawan mengalami kegagalan seperti; tidak tercapainya target kerja, ketidakberhasilan tim dalam pengerjaan project, maka ia akan berpikir bahwa kegagalan tersebut ialah hasil dari apa yang telah dilakukan, sehingga tidak akan menyalahkan lingkungan sekitar yang mungkin berjalan tidak seperti yang diharapkan. Hal ini dapat memiliki dampak positif sekaligus negatif yang menyebabkan karyawan selalu berambisi untuk memberikan yang terbaik. Namun dilain sisi, dapat muncul potensi adanya tekanan psikis dalam diri karyawan apabila ia menghadapi pressure dalam bekerja secara terus-menerus terlebih ketika tidak semua hal berjalan sesuai dengan apa yang telah diusahakan.

Dalam hal ini, perusahaan harus tetap mengimbangi karyawan dengan menyelenggarakan program- program pemberdayaan karyawan seperti personality development, share and listen antar karyawan, berbagai kegiatan keagamaan, hingga waktu refreshing bagi karyawan. Hal ini ditujukan agar karyawan dapat bekerja dengan nyaman dan tetap mengingat adanya



campur tangan Tuhan sehingga walaupun ada berbagai rintangan yang dialami dalam bekerja, tidak serta merta membuat karyawan mudah pesimis menghadapi keadaan dan terus dapat berusaha memberikan kinerja terbaiknya.

### **Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua (Ha2) diketahui bahwa Kompetensi (KO) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan tabel hasil uji t hipotesis dapat diketahui bahwa variabel Kompetensi (KO) memiliki thitung sebesar  $6.481 \geq$  ttabel sebesar 2,024394 dengan nilai signifikansi  $\alpha$  sebesar  $0,000 \leq 0,05$ , Maka dapat diketahui bahwa Ho2 ditolak dan Ha2 diterima yaitu Kompetensi (KO) berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat yaitu Kinerja (KI). Hasil penelitian ini didukung oleh beberapa penelitian terdahulu dari penelitian Rijanti (2017) mendapatkan temuan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai serta penelitian yang dilakukan Martini (2018) dan Permatasari (2019) yang dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa kompetensi menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Namun, berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, terdapat temuan jawaban yang mendapatkan nilai terendah dengan asumsi sebagai jawaban dengan penilaian kurang dibandingkan jawaban lainnya pada indikator KO3 yaitu 42,9% responden menyatakan “cukup memahami” setiap prosedur dan etika pelayanan dasar karyawan terhadap pelanggan dimanapun karyawan berada. Hal ini dapat terjadi karena karyawan kurang mampu menempatkan diri sebagai representatif karyawan instansi bahkan ketika mereka berada di luar lingkungan kerja/masyarakat. Sedangkan Wibowo (2017) mengemukakan bahwa seseorang dikatakan memiliki kompetensi apabila mampu untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak sesuai dengan standar kinerja yang dibutuhkan di lapangan. Hal ini menunjukkan perlu adanya peningkatan kompetensi karyawan dalam kemampuan pelayanan, komunikasi dan interaksi dengan pelanggan sebagai representatif perusahaan tempat ia bekerja. Secara keseluruhan, kompetensi karyawan telah dibuktikan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, maka dari itu perusahaan harus mampu menyelenggarakan berbagai program peningkatan kompetensi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Hal ini penting dilakukan mengingat banyaknya kompetensi yang harus dikuasai oleh karyawan ditengah perubahan kebijakan dan kondisi yang dinamis,

sehingga program peningkatan kompetensi karyawan menjadi penting dilakukan demi tercapainya tujuan perusahaan melalui kinerja karyawan.

### **Peran moderasi Budaya Organisasi pada Locus of Control terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga (Ha3) diketahui bahwa terdapat pengaruh moderasi budaya organisasi antara Locus of Control terhadap kinerja karyawan Telkomsel Branch Sidoarjo. Berdasarkan tabel hasil uji t hipotesis dapat diketahui bahwa variabel moderasi Locus of Control dan Budaya Organisasi (LOC.BO) memiliki thitung sebesar 2.806  $\geq$  t-tabel sebesar 2,024394 dengan nilai signifikansi  $\alpha$  sebesar  $0,008 \leq 0,05$ . Maka dapat diketahui bahwa Ho3 ditolak dan Ha3 diterima yaitu terdapat peran moderasi Budaya Organisasi (BO) pada Locus of Control (LOC) terhadap Kinerja Karyawan (KI). Hasil penelitian ini turut mendukung hasil penelitian yang dilakukan Saputra (2014) yang mendapat temuan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan Locus of Control pada kinerja pegawai serta penelitian yang dilakukan Rusmita (2018) yang mendapatkan hasil bahwa budaya organisasi memperkuat pengaruh Locus of Control terhadap kinerja auditor.

Dalam implementasinya, budaya organisasi perusahaan yang diterapkan dengan baik oleh seluruh lini dalam struktural perusahaan akan menumbuhkan sebuah kepercayaan diri bagi karyawan untuk yakin terhadap kemampuannya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Hal ini tidak terlepas dari nilai-nilai yang secara tidak langsung mengharuskan karyawan untuk terus berkembang, tanggap dengan perubahan serta percaya dengan kemampuan dalam dirinya yang apabila dikembangkan secara maksimal akan berkontribusi pada perusahaan dan pelanggan. Hal ini akan mendorong karyawan untuk lebih yakin terhadap apa yang menjadi tanggung jawabnya, mampu mengendalikan dan memposisikan diri atas berbagai hal baik maupun buruk yang terjadi selama ia bekerja, sehingga dapat selalu berupaya memberikan yang kinerja terbaiknya.

### **Peran moderasi Budaya Organisasi pada Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keempat (Ha4) diketahui bahwa terdapat pengaruh moderasi budaya organisasi antara Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Telkomsel Branch Sidoarjo. Berdasarkan tabel hasil uji t hipotesis dapat diketahui bahwa variabel moderasi Kompetensi dan Budaya Organisasi (KO.BO) memiliki thitung sebesar 2.291  $\geq$  ttabel sebesar 2,024394 dengan nilai signifikansi  $\alpha$  sebesar  $0,027 \leq 0,05$ , Maka dapat diketahui bahwa Ho4

ditolak dan Ha4 diterima yaitu terdapat peran moderasi Budaya Organisasi (BO) pada Kompetensi (LOC) terhadap Kinerja (KI) Karyawan. Hasil penelitian ini turut mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Rahmawati (2018) mendapatkan temuan bahwa budaya organisasi memperkuat pengaruh kompetensi terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Indriyati (2019) mendapatkan temuan hasil bahwa kompetensi memiliki pengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan budaya organisasi memoderatori pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan serta penelitian Rusmita (2018) yang mendapatkan hasil bahwa budaya organisasi memperkuat pengaruh kompetensi pada kinerja auditor.

Budaya Organisasi dibuktikan memperkuat pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan. Budaya organisasi yang diterapkan dalam PT. Telkomsel Branch Sidoarjo merupakan budaya perusahaan yang diterapkan secara universal oleh PT. Telkomsel di seluruh branch yang ada. Budaya ini mengharuskan setiap karyawan mampu bersinergi dan bekerja dalam tim, memiliki kesungguhan dalam bekerja, tanggap terhadap perubahan yang dinamis dan selalu melakukan evaluasi berkelanjutan demi tercapainya hasil yang lebih baik. Hal ini akan memicu setiap karyawan untuk terus meningkatkan kompetensi dalam dirinya agar mampu mengemban tugas dan tanggung jawab pekerjaannya.

Dengan adanya nilai-nilai budaya organisasi yang mengharuskan setiap individu tidak berhenti untuk berkembang dan meningkatkan potensinya, hal ini memicu adanya akselerasi kompetensi demi tercapainya peningkatan kinerja karyawan. Oleh karena itu, PT Telkomsel Branch Sidoarjo dapat terus berupaya menerapkan budaya organisasi sehingga nilai-nilai yang menjadi landasan kerja karyawan dapat memaksimalkan kompetensi dan berpengaruh terhadap kinerjanya sehingga tujuan organisasi juga dapat tercapai.

## **Kesimpulan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa locus of control dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan budaya organisasi terbukti memperkuat pengaruh tersebut. Penerapan budaya organisasi serta membangun pengendalian diri dan kompetensi karyawan sangat penting dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Perusahaan dapat menyelenggarakan program pemberdayaan karyawan seperti pengembangan kepribadian, berbagai kegiatan keagamaan, dan refreshing bagi karyawan. Melalui beberapa program tersebut, karyawan dapat menyadari potensi yang dimiliki dan meyakini bahwa kesuksesan dalam jenjang karir merupakan bagian dari kerja kerasnya dan tidak mengingkari campur tangan Tuhan sehingga walaupun terdapat berbagai kendala yang

dialami dalam bekerja, tidak serta merta membuat karyawan mudah pesimis dan terus berusaha memberikan performa terbaik. Melalui kegiatan percepatan kompetensi Dalam hal ini, PT Telkomsel Branch Sidoarjo dapat terus berupaya menerapkan budaya organisasi sehingga nilai-nilai yang menjadi landasan kerja karyawan dapat memaksimalkan kompetensi yang dimiliki sehingga berpengaruh terhadap kinerjanya. Melalui adanya kegiatan akselerasi kompetensi karyawan, PT. Telkomsel Branch Sidoarjo juga dapat menyelipkan nilai-nilai budaya organisasi yang melandasi alasan pentingnya karyawan selalu meningkatkan kompetensi yang dimiliki. Dengan adanya pemahaman terkait nilai-nilai organisasi dalam bekerja, karyawan akan lebih mengilhami segala bentuk pekerjaan yang dilakukannya dengan mengimplementasikan kompetensi yang dimiliki.

**Daftar Pustaka**

- Agustyna, A., & Prasetyo, P. P. (2020). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada PT. Great Citra Lestari. *Jurnal Mitra Manajemen*, 273-285.
- Compton, W. C. (2018). Self Actualization : What Did Maslow Really Say? *Journal of Humanistic Psychology*, 1-18.
- Fardah, H. P. (2017). Pengaruh Locus of Control, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Serta Pengaruh Pemahaman Good Governance Terhadap Kinerja Auditor. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.
- Indriasari, D. P. (2019). Pengaruh Locus of Control dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Etos Kerja Pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi AMKOP Makassar*.
- Indriyati, S. M. (2019). Pengaruh Kompetensi dan Person Organizational Fit (PO-FIT) terhadap Kinerja Karyawan dengan Moderasi Budaya Organisasi (Studi pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Semarang Raya). *National Conference on Applied Business*, (hal. 413-423). Semarang.
- Isnanto, T., Indrawati, M., & Muninghar. (2020). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Locus of Control, Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mitra Manajemen (JMM Online)*, 789-803.
- Juabdin, H. (2017). Konsep Kebutuhan Dasar Manusia dalam Perspektif Pendidikan Islam. *Al-Tadzkiyyah : Jurnal Pendidikan Islam*, Vol.8, Edisi II.
- Khushk, A. A. (2019). Impact of Locus of Control (LOC) and Organizational Commitment on Employee Performance-Study of Service Sector, Pakistan. *International Journal of Law and Peace Works*, 01-06.
- Langkai, J. E. (2020). Analisis Kompetensi Manajerial Pejabat Struktural di Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negei Manado. *Jurnal Kajian Kebijakan dan Ilmu Administrasi*.
- Mustofa. (2017). Peningkatan Kinerja Karyawan Perbankan Syariah di Gorontalo (Studi atas Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi). *Al Ulum* , 120-142.
- Permatasari, D. (2019). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Pengurus Barang di Lingkungan Pemerintah Kota Semarang). *Jurnal Magister Manajemen STIE BPD Jateng*.
- Rahmawati, F. (2018). Pengaruh Kompetensi dan Person Organization Fit (PO FIT) terhadap Kinerja dengan. *Universitas Stikubank*.
- Rijanti, T., Priyono, B. S., & Nugroho, H. P. (2017). The Influence of competence and job characteristics on Performance with Motivation as Mediating variable at Regional Finance Agency of Tegal City. *The Sixth International Conference on Entrepreneurship and Business Management*, (hal. 412-419). Hanoi-Vietnam.
- Robbins, S. P., & Judge, A. T. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba 4.
- Rusmita, I. Y., & Badera, I. N. (2018). Budaya Organisasi Sebagai Pemoderasi Pengaruh Kompetensi dan Locus of Control Pada Kinerja Auditor Kantor Akuntan Publik di Provinsi Bali. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 1708-1735.

- Saputra, A. K. (2014). Pengaruh Locus Of Control Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Internal Auditor Dengan Kultur Lokal Tri Hita Karana Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*.
- Saputra, I. B., & Marhaeni, A. A. (2018). Pengaruh Faktor Ekonomi, Sosial dan Demografi terhadap Keputusan Rumah Tangga untuk Bekerja Pada Usaha Pembuatan Banten di Kota Denpasar. *Jurnal Ekonomi Pembangunan*, 16.
- Sari, D. P. (2018). Pengaruh Locus of Control, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Nagari Cabang Simpang Empat Pasaman Barat. *Ekobistek Fakultas Ekonomi*, 9-18.
- Subhan, M. S., & Sapiri, M. (2019). Pengaruh Locus of Control Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Makasar. *Jurnal Ecosystem*, 1242-1250.
- Sudaryono. (2017). Pengantar Manajemen : Teori dan Kasus. Jakarta: Caps.
- Susanto, A. B., Titisari, P., & Parwitasari, D. A. (2021). The impact of organization communication and competence on the quality of employees performance through organization citizenship behavior. *Quality - Access to Success*, 22(182), 102–105.
- Wardhana, P. P. (2020). Peran Locus of Control Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT. Ilham Hasil Mandiri Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Ilmu Manajemen* .