

**PENGARUH KOMITMEN KERJA DAN KEMAMPUAN KERJA  
TERHADAP KINERJA ASN DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PETERNAKAN DAN  
PERIKANAN KABUPATEN SITUBONDO**

Rika Dwi Agustin  
[201813015@unars.ac.id](mailto:201813015@unars.ac.id)  
Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

Mohammad Yahya Arief  
[YahyaArief@unars.ac.id](mailto:YahyaArief@unars.ac.id)  
Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

Dwi Perwitasari Wiryaningtyas  
[dwiperwita@unars.ac.id](mailto:dwiperwita@unars.ac.id)  
Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

**ABSTRACT**

*The purpose of the study was to determine the effect of service and price on purchasing decisions through product quality at Waroeng Kopi Kayu Mas, Asembagus District, Situbondo. The sampling technique used in this study was simple random sampling with the Slovin formula with a tolerable error rate of 10% as many as 95 people. Data analysis and hypothesis testing in this study used the Structural Equation Model - Partial Least Square (PLS-SEM)*

*The results of the direct influence hypothesis test using the Smart PLS 3.0 application, show that service has a positive and significant effect on product quality, price has a positive and significant effect on product quality. Service has a positive and significant effect on purchasing decisions. Price has a positive and significant effect on purchasing decisions. Product quality has a positive and significant effect on purchasing decisions, service has a positive and insignificant effect on purchasing decisions through product quality, price has a positive and significant effect on purchasing decisions through product quality*

*Keywords: Service, Price, Product Quality, Purchase Decision.*

**I. PENDAHULUAN**

Persaingan global saat ini, dunia kerja sangat membutuhkan orang yang biasa berfikir untuk maju, cerdas, inovatif dan mampu berkarya dengan semangat tinggi dalam menghadapi kemajuan zaman. Berbagai organisasi, berusaha meningkatkan kinerja dari seluruh elemen yang ada dalam organisasi dengan tujuan mencapai kelangsungan hidup organisasi. Sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah para aparatur pada sebuah organisasi, tentunya berusaha

bekerja dengan kemampuan yang mereka miliki agar dapat mencapai kinerja yang diinginkan organisasi tersebut. Sumber daya manusia yang diperlukan saat ini adalah sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan, kemampuan, keterampilan dan sikap yang baik dalam bekerja. Melalui perencanaan sumber daya manusia yang matang usaha yang dilakukan oleh organisasi untuk mencapai tujuan organisasi adalah salah satunya dengan cara memotivasi aparatur. Hal ini karena aparatur menempati posisi penting

dalam suatu organisasi. Setiap anggota dari suatu organisasi mempunyai kepentingan dan tujuan sendiri ketika bergabung pada organisasi tersebut. Bagi sebagian aparatur, harapan untuk mendapatkan uang adalah satu-satunya alasan untuk bekerja, namun yang lain berpendapat bahwa uang hanyalah salah satu dari banyak kebutuhan yang terpenuhi melalui kerja. Seseorang yang bekerja akan merasa lebih dihargai oleh masyarakat di sekitarnya, dibandingkan yang tidak bekerja.

Fenomena yang terjadi pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Situbondo jika dilihat dari kenyataan yang terjadi di sebuah organisasi bahwa tidak semua aparatur mempunyai komitmen yang tinggi. Seperti yang terjadi di Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Situbondo bahwa telah ada indikasi-indikasi kalau komitmen di antara aparaturnya mulai menurun. Indikasi menurunnya komitmen dapat digambarkan dengan adanya catatan dari sekretaris bahwa beberapa aparaturnya yang mulai suka terlambat masuk kerja, meninggalkan jam kerja.

Fenomena tentang kemampuan kerja yang terjadi pada saat ini adalah kemampuan para aparatur yaitu dengan kurangnya pemberian fasilitas *knowledge management*, dimana setiap aparatur berkesempatan untuk bertukar ide, konsep dan berbagi informasi melalui artikel yang dapat diakses oleh semua aparatur. Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Situbondo kurang mengembangkan kemampuan kerja para aparatur juga

tidak mengikutsertakan para pegawai untuk mengikuti pelatihan. Kegiatan pelatihan dilakukan setiap rutin satu tahun sekali dan bentuk pelatihan yang diberikan yaitu terkait dengan upaya pengembangan kemampuan yang dimiliki para aparatur di Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Situbondo.

Selain itu ada permasalahan yang ada di Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Situbondo adalah rendahnya budaya organisasi, yaitu ditunjukkan oleh adanya aparatur yang tidak mengetahui misi yang diemban organisasi, sehingga kurang komunikatif terhadap sesama aparatur, atasan dan terhadap masyarakat dalam pelaksanaan tugas pekerjaannya maupun adanya aparatur yang meninggalkan pekerjaannya tanpa mempunyai tujuan yang jelas, sering terlambat datang, dan pulang lebih awal dari jam yang ditetapkan.

## II. LANDASAN TEORI Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2013:10) Menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

Menurut Sutrisno (2011:6) “Manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk

memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat”. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan.

### **Komitmen Kerja**

Komitmen kerja, merupakan istilah lain dari Komitmen kerja merupakan dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan pegawai. Robbins dan Judge (2018:137) berpendapat bahwa “Komitmen kerja adalah suatu keadaan seorang karyawan yang memihak organisasi tertentu, serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi”. Sopiah (2018:150) mengungkapkan bahwa “Komitmen kerja adalah identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi”. komitmen kerja di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen kerja merupakan sikap atau perilaku karyawan yang berkaitan dengan keinginan kuat seorang anggota organisasi/ karyawan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi, serta mendukung dan menjalankan tujuan organisasi atau perusahaan secara penuh suka rela, serta komitmen kerja lebih dari sekedar kesetiaan, namun lebih kepada keintiman atau ikatan batin anggota terhadap organisasinya.

Robbins (2015:101)  
mengelompokkan komitmen kerja

dengan tiga indikator yang terpisah, yaitu :

1) Komitmen afektif (*Affective Commitment*).

Komitmen afektif merupakan perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan di dalam nilai-nilainya. Seseorang yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam suatu organisasi karena mereka memang ingin melakukan hal tersebut.

2) Komitmen berkelanjutan (*Continuance Commitment*).

Komitmen berkelanjutan merupakan nilai ekonomi yang dirasakan dari bertahan dalam suatu organisasi dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Seorang karyawan mungkin bertahan dan berkomitmen dengan organisasi dan pemberi kerja karena diberi imbalan yang cukup tinggi. Komitmen ini menyebabkan seorang karyawan bertahan pada suatu organisasi karena mereka membutuhkannya.

3) Komitmen normatif (*Normative Commitment*).

Komitmen normatif merupakan kewajiban seseorang untuk bertahan di dalam suatu organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis. Komitmen ini menyebabkan seorang karyawan bertahan pada suatu pekerjaan karena mereka merasa wajib untuk melakukannya. Komitmen normatif ini berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap

bekerja dalam sebuah organisasi.

### **Kemampuan Kerja**

Robbins (2015:49) berpendapat bahwa “Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki orang untuk melaksanakan pekerjaan”. Ketidakberadaan hal seperti ini dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Kemudian Thoha (2014:154) menyatakan bahwa “Kemampuan pegawai adalah suatu kondisi yang menunjukkan unsur kematangan yang berkaitan pula dengan pengetahuan dan ketrampilan yang dapat diperoleh melalui pendidikan, latihan dan pengetahuan”. kemampuan kerja adalah kapasitas individu atau potensi seseorang untuk melaksanakan pekerjaan yang menunjukkan kecakapan seseorang seperti kecerdasan dan keterampilan.

Swasto (2012:80) mengemukakan bahwa indikator kemampuan kerja dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

- 1) Kemampuan pengetahuan adalah pemahaman secara luas mencakup segala hal yang pernah diketahui yang berkaitan dengan tugas-tugas individu dalam organisasi.
- 2) Kemampuan keterampilan merupakan kemampuan psikomotorik dan teknik pelaksanaan kerja tertentu yang berkaitan dengan tugas individu dalam organisasi.
- 3) Kemampuan sikap

merupakan kemampuan yang mempunyai pengaruh tertentu terhadap tanggapan seseorang kepada orang lain, obyek dan situasi yang berhubungan dengan orang tersebut.

### **Budaya Organisasi**

Luthans (2012:137) mengartikan “Budaya organisasi sebagai pola pemikiran dasar yang diajarkan kepada personel baru sebagai cara untuk merasakan, berpikir, dan bertindak benar dari hari ke hari”. Budaya organisasi juga disebut budaya perusahaan, yaitu seperangkat nilai-nilai atau norma-norma yang telah relatif lama berlakunya, dianut bersama oleh para anggota organisasi (karyawan) sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah-masalah organisasi (perusahaan).

Robbins dan Coulter (2012:63) mengemukakan bahwa “Budaya organisasi atau *organizational culture* adalah sehimpunan nilai, prinsip, tradisi dan cara bekerja yang dianut bersama dan mempengaruhi perilaku serta tindakan para anggota organisasi”. Kebanyakan organisasi, nilai-nilai dan praktik-praktik yang dianut bersama (*shared*) ini telah berkembang pesat seiring dengan perkembangan zaman dan benar-benar sangat mempengaruhi bagaimana sebuah organisasi dijalankan.

Robbins dan Coulter (2012:10) terdapat beberapa karakteristik yang apabila dicampur dan dicocokkan maka akan menjadi budaya internal yaitu :

- 1) Inisiatif individu yaitu sejauh mana organisasi memberikan kebebasan kepada setiap pegawai dalam mengemukakan pendapat atau ide - ide yang di dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. Inisiatif individu tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi.
- 2) Pengarahan yaitu sejauh mana pimpinan suatu organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan, sehingga para pegawai dapat memahaminya dan segala kegiatan yang dilakukan para pegawai mengarah pada pencapaian tujuan organisasi. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi dan misi. Bentuk Pengarahan Pada umumnya pimpinan menginginkan pengarahan kepada anggota atau karyawan dengan maksud agar mereka bersedia bekerja dengan sebaik mungkin, dan diharapkan tidak menyimpang dari prinsip-prinsip.
- 3) Integrasi yaitu sejauh mana suatu organisasi dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.
- 4) Kontrol yaitu adanya pengawasan dari para pimpinan terhadap para pegawai dengan menggunakan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan demi kelancaran organisasi.
- 5) Pola komunikasi yaitu sejauh mana komunikasi dalam organisasi yang dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal dapat berjalan baik. Komunikasi yang baik adalah komunikasi yang dapat memenuhi kebutuhan sarannya, sehingga akhirnya memberikan hasil yang lebih efektif.

#### Kinerja ASN

Hasibuan (2013:94) berpendapat “Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu”.

Pengertian kinerja yang terdapat dalam Mangkunegara (2012:67) “Istilah kinerja berasal dari *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang), atau juga hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang ingin dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Menurut Mangkunegara (2012:67), kinerja karyawan dapat dinilai dari:

- 1) Kualitas kerja yaitu menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas

kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

- 2) Kuantitas kerja yaitu menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
- 3) Tanggung jawab yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerja setiap hari.
- 4) Kerjasama yaitu kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.
- 5) Inisiatif yaitu adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

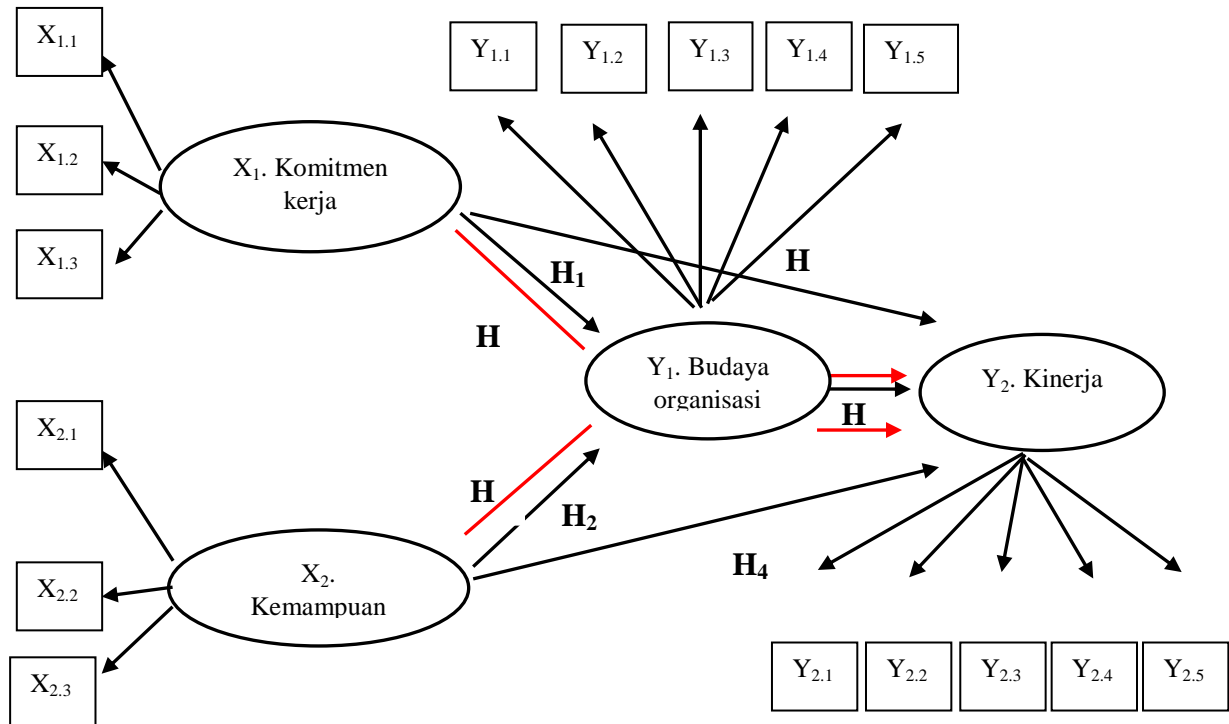
manusia dalam organisasi. Komitmen organisasi merupakan sifat hubungan antara individu dengan organisasi kerja, dimana individu mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi kerja, adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi kerja. Kemampuan kerja yang semakin baik maka karyawan akan diharapkan dapat memberikan kinerja yang baik dan menjadi contoh bagi aparatur. Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 1 berikut ini :

### **Kerangka Konsep**

Manajemen sumber daya manusia merupakan satu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan

Gambar 1

Kerangka Konseptual Penelitian



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

**Hipotesis**

Menurut Sanusi (2011:44) menyatakan bahwa “Hipotesis berasal dari kata hipo yang berarti ragu atau tesis yang berarti benar, Jadi Hipotesis adalah kebenaran yang masih diragukan”. Hipotesis termasuk salah satu proposisi disamping proposisi-proposisi lainnya. Hipotesisnya dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : Komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap Budaya organisasi.

H<sub>2</sub> : Kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap Budaya organisasi.

H<sub>3</sub> : Komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN.

H<sub>4</sub> : Kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN.

H<sub>5</sub> : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN.

H<sub>6</sub> : Komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Budaya organisasi.

H<sub>7</sub> : Kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Budaya organisasi.

### III. METODE PENELITIAN

#### Rancangan Penelitian

Arikunto (2013:105) berpendapat “Rancangan penelitian adalah rancangan keseluruhan terhadap suatu penelitian dengan langkah-langkah yang telah terstruktur sesuai tujuan sehingga mendapatkan data yang akurat, dengan adanya rancangan tersebut maka peneliti memiliki acuan dalam penelitian yang akan dilaksanakan”. Judul dalam penelitian ini Metode penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Sugiyono (2016:13) mengemukakan bahwa “Metode kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan dengan atas dasar filsafat guna meneliti pada populasi maupun sampel”. Metode penelitian kuantitatif digunakan guna mengetahui hubungan apakah memiliki hubungan yang saling mempengaruhi terhadap variabel. Penelitian ini yaitu mengkaji dua variabel bebas yaitu Komitmen kerja dan Kemampuan kerja, satu variabel mediasi yaitu Budaya organisasi dan satu variabel terikat Kinerja ASN.

#### Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian dilakukan pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Situbondo terletak di Jl. PB. Sudirman No.77c, Karangasem, Patokan, Kecamatan Situbondo, Kabupaten Situbondo, Jawa Timur 68312. Waktu penelitian ini dilaksanakan selama tiga bulan yaitu pada bulan April sampai

dengan Juni 2022.

#### Populasi dan Sampel

Menurut Arikunto (2013:173) “Populasi adalah keseluruhan objek penelitian”. Apabila seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah penelitian, maka penelitiannya merupakan penelitian populasi. Sugiyono (2016:80) berpendapat “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya”. Penelitian ini mengambil populasi dari seluruh Aparatur Sipil Negara di Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Situbondo yang berjumlah 70 ASN (Selain Pimpinan).

Sugiyono (2016:81) menyatakan bahwa “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Teknik pengambilan sampel yang akan digunakan dalam penelitian adalah teknik *Non Probability Sampling* dengan cara *Total Sampling* atau sampel jenuh. Sugiyono (2016:85) menyatakan bahwa “Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel yang semua anggota populasi digunakan sebagai sampel”. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara di Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Situbondo yang berjumlah 70 ASN (Selain Pimpinan).

#### Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan suatu faktor yang penting, karena penghitungan



diperoleh dari data yang didapatkan dalam penelitian. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Observasi
- 2) Studi Pustaka
- 3) Wawancara
- 4) Kuesioner (Angket)
- 5) Dokumentasi

#### Metode Analisis Data

Melakukan penelitian akan mendapatkan fenomena yang dipaparkan sebelumnya, maka tahap selanjutnya untuk mengetahui kebenaran dari data yang telah dikumpulkan dilakukan analisis

### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Analisis Deskriptif

Responden yang menjadi subjek pada penelitian ini adalah para karyawan Dinas Peternakan dan Perikanan Situbondo yang dipilih berjumlah 70 ASN.

#### Uji Validitas Konvergen

Model pengukuran menunjukkan bagaimana variabel *manifest* atau *observed* variabel merepresentasi variabel laten untuk diukur. Validitas konvergen diukur dengan menggunakan parameter *outer loading* dan AVE (*Average Variance Extracted*). Uji validitas dengan program *Smart PLS 3.0* dapat dilihat dari nilai *discriminant validity* dengan indikator refleksif yaitu dengan melihat nilai *cross loading* untuk setiap variabel harus  $> 0,70$  dan *Average Variance Extracted* (AVE)  $> 0,50$ .

#### Uji Reliabilitas

Syarat yang biasanya digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk yaitu *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7 untuk penelitian yang bersifat *confirmatory* dan nilai 0,6 – 0,7 masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat *exploratory*.

#### Uji Asumsi Klasik

##### Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*) (Ghozali, 2018:107). Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Collinierity Statistics* (VIF) pada “*Inner VIF Values*” pada hasil analisis aplikasi *partial least square Smart PLS 3.0*.

Uji asumsi klasik “Multikolinieritas” apabila nilai VIF (*Variances inflation factor*)  $\leq 5,00$ , namun apabila nilai VIF  $> 5,00$ , maka melanggar asumsi Multikolinieritas atau variabel bebas saling mempengaruhi.

##### Uji Normalitas

“Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak” (Ghazali, 2018:161). Jika nilai *skewness* dan *kurtosis* berada pada rentang nilai -2,58 sampai 2,58 maka data terdistribusi normal. Jika nilai rasio *skewness* dan *kurtosis* tidak berada pada rentang nilai -2,58 sampai 2,58 maka dapat dikatakan bahwa data tidak terdistribusi normal.

##### Uji Goodness Of Fit (GOF)

Uji *goodness of fit* (uji kelayakan model) dilakukan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual secara statistik. Pada uji *Smart PLS.3.0*, uji ini menggunakan tiga ukuran *fit* model yaitu SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*), *Chi-Square* dan NFI (*Normed Fit Index*). Model penelitian dikatakan *fit* artinya konsep model struktural yang dibangun di dalam penelitian telah sesuai dengan fakta yang terjadi di lapangan, sehingga hasil penelitian bisa diterima dengan baik dari segi teoritis maupun praktis.

Besarnya SRMR, *Chi-Square* dan NFI telah memenuhi kriteria yang diharapkan. Selain itu, tingkat probabilitas dari model tersebut signifikan sebesar 0,732 ( $p \geq 0.05$ ) sehingga model yang dianalisis telah memenuhi kriteria model yang baik / sesuai.

#### Uji Koefisien Determinasi

Uji *inner model* dilakukan untuk menguji hubungan antara konstruk eksogen dan endogen yang telah dihipotesiskan. Uji ini dapat diketahui melalui nilai *R-Square* untuk variabel dependen. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen.

a. Variabel Komitmen kerja ( $X_1$ ) dan Kemampuan kerja ( $X_2$ ) mempengaruhi Budaya organisasi ( $Y_1$ ) sebesar 0,452 (45,2%), sedangkan sisanya 54,8% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

b. Variabel Komitmen kerja ( $X_1$ ) dan Kemampuan kerja ( $X_2$ ) mempengaruhi Kinerja ASN ( $Y_2$ ) sebesar 0,435 (43,5%), sedangkan sisanya 56,5% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

#### Analisis Persamaan Struktural (*inner model*)

Hasil analisis penelitian dengan menggunakan analisis *Smart PLS (partial least square)* tersebut selanjutnya dibuat persamaan struktural.

##### a. Persamaan Struktural (*inner model*)

Hasil uji statistik selanjutnya dapat dijabarkan ke dalam persamaan linier *inner model* sebagai berikut:

$$Y_1 = b_1 X_1 + b_2 X_2 + e \\ = 0,257X_1 + 0,439X_2 + e$$

$$Y_2 = b_3 X_1 + b_4 X_2 + e \\ = 0,247X_1 + 0,454X_2 + e$$

$$Y_2 = b_5 Y_1 + e \\ = 0,245Y_1$$

##### b. Persamaan struktural (*inner model*) dengan variabel intervening

Hasil persamaan struktural dengan menggunakan variabel intervening sebagai berikut:

$$Y_2 = b_3 X_1 + b_4 X_2 + b_5 Y_1 + e \\ = 0,247X_1 + 0,454X_2 + 0,245Y_1 + e$$

Persamaan linier tersebut menunjukkan arti dan dapat dijelaskan sebagai berikut:

$b_1$  (0,257) : Koefisien regresi Komitmen kerja ( $X_1$ ) untuk uji pengaruh terhadap Budaya organisasi ( $Y_1$ ), artinya kenaikan variabel

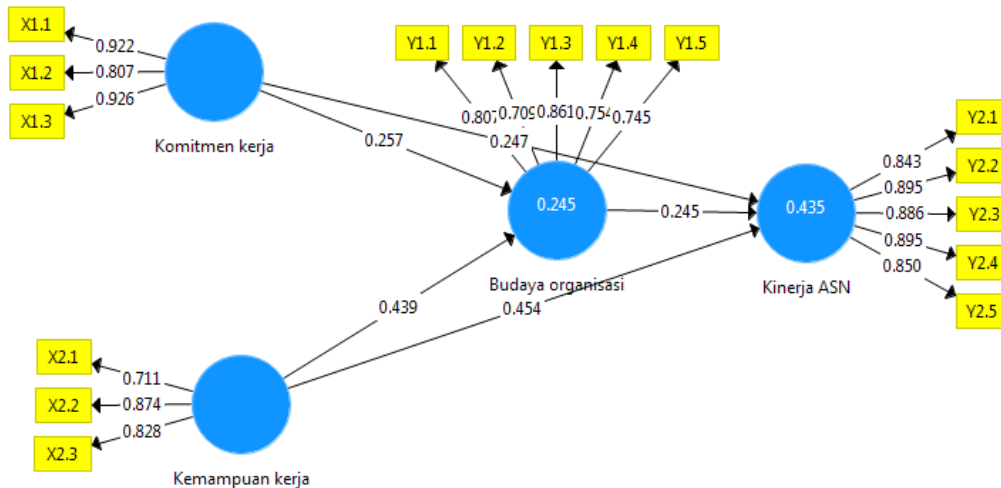
- Komitmen kerja sebesar 1 (satu) satuan, maka Budaya organisasi meningkat 0,257 dengan asumsi variabel lain (Kemampuan kerja) nilainya konstan.
- $b_2$  (0,439) : Koefisien regresi Kemampuan kerja ( $X_2$ ) untuk uji pengaruh terhadap Budaya organisasi ( $Y_1$ ), artinya kenaikan variabel Kemampuan kerja sebesar 1 (satu) satuan, maka Budaya organisasi meningkat sebesar 0,439 dengan asumsi variabel lain (Komitmen kerja) nilainya konstan.
- $b_3$  (0,247) : Koefisien regresi Komitmen kerja ( $X_1$ ) untuk uji pengaruh terhadap Kinerja ASN ( $Y_2$ ), artinya kenaikan variabel Komitmen kerja sebesar 1 (satu) satuan, maka Kinerja ASN meningkat sebesar 0,247, dengan asumsi variabel lain (Kemampuan kerja) nilainya konstan.
- $b_4$  (0,454) : Koefisien regresi Kemampuan kerja ( $X_2$ ) untuk uji pengaruh terhadap Kinerja ASN ( $Y_2$ ), artinya Kemampuan kerja sebesar 1 (satu) satuan, maka Kinerja ASN) 0,454 dengan asumsi variabel lain (Komitmen kerja) nilainya konstan.
- $b_5$  (0,245) : Koefisien regresi Budaya organisasi ( $Y_1$ ) untuk uji pengaruh terhadap Kinerja ASN ( $Y_2$ ), artinya kenaikan variabel Budaya organisasi sebesar 1 (satu) satuan, maka Kinerja ASN meningkat sebesar 0,245.

**Uji Hipotesis Penelitian**

dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,042 (< 0,05),

**a. Uji Hipotesis Penelitian**

**Pengaruh Langsung**



Gambar 2  
Hasil Uji Model Struktural PLS

Kriteria pengukuran output PLS

- 1) Nilai **Original Sample** : menunjukkan pengaruh **Negatif** atau **Positif**
- 2) Nilai **P Value** digunakan untuk mengukur signifikansi pengaruh. Jika nilai **P Value** lebih besar dari 0,05 (> 5%) maka **tidak berpengaruh signifikan**. Jika nilai **P Value** kurang dari 0,05 ( $\leq$  5%) maka **berpengaruh signifikan**.

**Pembahasan**

**Pengaruh Komitmen kerja Terhadap Budaya organisasi**

Komitmen kerja ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap Budaya organisasi ( $Y_1$ ). Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,257)

maka dapat disimpulkan bahwa Komitmen kerja ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan positif terhadap Budaya organisasi ( $Y_1$ ), dengan demikian **hipotesis ke 1 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa seorang ASN yang memiliki komitmen kerja yang tinggi mampu menunjukkan performa kerja yang lebih baik saat bekerja di bawah tekanan tinggi dibanding rekan kerjanya dengan komitmen organisasi yang lebih rendah. Budaya organisasi merupakan salah satu penentu penting pada lingkungan kerja yang baik dalam memotivasi karyawan dalam mencapai komitmen penuh mereka untuk kesuksesan organisasional. Budaya organisasi didorong dengan komitmen yang di

tanamkan dalam organisasi tersebut sehingga dapat mencapai tujuan dengan lebih terarah dan efisien. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Rafiq (2017) menyatakan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya organisasi.

### **Kemampuan kerja Terhadap Budaya organisasi**

Kemampuan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Budaya organisasi ( $Y_1$ ). Hasil uji hipotesis kedua dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,439) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Kemampuan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Budaya organisasi ( $Y_1$ ), dengan demikian **hipotesis ke 2 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa semakin baik kemampuan kerja maka semakin baik juga budaya organisasi pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Situbondo. Maka dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kemampuan kerja adalah salah satu faktor yang mempengaruhi budaya organisasi pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Situbondo. Sebuah organisasi kemampuan kerja mengarah pada kapasitasnya di dalam menuntaskan tugasnya dalam melangsungkan pekerjaannya dibutuhkanlah kemampuan yang mampu mendukungnya serta melangsungkan pekerjaannya yang diharapkan perusahaannya. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian

terdahulu oleh Nurista (2018) menyatakan bahwa kemampuan kerja berpengaruh terhadap budaya organisasi kerja.

### **Komitmen kerja Terhadap Kinerja ASN**

Komitmen kerja ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN ( $Y_2$ ). Hasil uji hipotesis ketiga dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,247) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,047 ( $< 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Komitmen kerja ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN ( $Y_2$ ), dengan demikian **hipotesis ke 3 diterima**. Hasil ini mengindikasikan bahwa jika persepsi aparatur tentang komitmen kerja meningkat maka kinerja ASN juga akan meningkat, dan sebaliknya jika persepsi aparatur tentang komitmen kerja menurun maka kinerja ASN juga akan menurun. Hasil penelitian menunjukkan bahwa responden yaitu aparatur di Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Situbondo adanya keinginan kuat seorang anggota organisasi/ASN untuk mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi, serta mendukung dan menjalankan tujuan organisasi secara penuh suka rela, serta komitmen kerja lebih dari sekedar kesetiaan, namun lebih kepada keintiman atau ikatan batin anggota terhadap organisasinya. Hasil penelitian ini tidak mendukung temuan penelitian terdahulu oleh Rafiq (2017) menyatakan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.

### **Kemampuan kerja Terhadap Kinerja ASN**

Kemampuan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN ( $Y_2$ ). Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,454) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Kemampuan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN ( $Y_2$ ), dengan demikian **hipotesis ke 4 diterima**. Hasil ini mengindikasikan bahwa jika persepsi aparatur tentang kemampuan kerja meningkat maka Kinerja ASN juga akan meningkat, dan sebaliknya jika persepsi aparatur tentang kemampuan kerja menurun maka Kinerja ASN juga akan menurun. Hasil penelitian menunjukkan bahwa responden yaitu aparatur di Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Situbondo menyatakan bahwa Kemampuan yang dimiliki oleh seorang pegawai menjadi hal yang sangat penting bagi setiap pegawai sehingga mampu untuk menyesuaikan diri dan beradaptasi dengan lingkungan di organisasinya. Kemampuan kerja para ASN dianggap penting karena pimpinan perlu memahami sifat yang dimiliki oleh ASN, melalui usaha tersebut maka dapat tercipta suasana kerja yang lebih tepat bagi usaha meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Manan (2019) menyatakan bahwa kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

### **Budaya organisasi Terhadap Kinerja ASN**

Budaya organisasi ( $Y_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN ( $Y_2$ ). Hasil uji hipotesis kelima dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,245) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi ( $Y_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN ( $Y_2$ ), dengan demikian **hipotesis ke 5 diterima**. Hasil ini mengindikasikan bahwa jika persepsi aparatur tentang budaya organisasi meningkat maka kinerja ASN juga akan meningkat, dan sebaliknya jika persepsi aparatur tentang budaya organisasi menurun maka kinerja ASN juga akan menurun. Faktor budaya organisasi mempunyai pengaruh serta peran penting guna meningkatkan kinerja ASN. Hal tersebut penting karena cara yang digunakan oleh organisasi untuk mempertahankan, menjaga, memelihara pegawai dalam organisasi dan sekaligus meningkatkan keahlian para pegawai untuk kemudian dapat meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Wahyudi (2019) yang menyatakan bahwa budaya organisasi secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **Komitmen kerja Terhadap Kinerja ASN Melalui Budaya organisasi**

Hasil uji hipotesis keenam dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,063) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,160 ( $> 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Komitmen kerja ( $X_1$ ) secara signifikan tidak mempengaruhi Kinerja ASN ( $Y_2$ ) melalui Budaya

organisasi ( $Y_1$ ), dengan demikian **hipotesis ke 6 ditolak**. Kenyataan menunjukkan ASN yang memiliki komitmen kerja akan bekerja dengan penuh dedikasi karena ASN yang memiliki komitmen tinggi menganggap bahwa hal yang penting yang harus dicapai adalah pencapaian tugas dalam organisasi tanpa melihat budaya organisasi yang ada dalam organisasi. ASN yang memiliki komitmen kerja yang tinggi juga memiliki pandangan yang positif dan akan melakukan yang terbaik untuk kepentingan organisasi. Hal ini membuat ASN memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi. Hasil penelitian mendukung penelitian terdahulu oleh Rafiq (2017) menyatakan bahwa Budaya organisasi tidak memediasi pengaruh Komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

#### **Kemampuan kerja Terhadap Kinerja ASN Melalui Budaya organisasi**

Kemampuan kerja ( $X_2$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN ( $Y_2$ ) melalui Budaya organisasi ( $Y_1$ ). Hasil uji hipotesis ketujuh dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,108) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,111 ( $>0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Kemampuan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN ( $Y_2$ ) melalui Budaya organisasi ( $Y_1$ ), dengan demikian **hipotesis ke 7 ditolak**. Kemampuan kerja yang memadai diperlukan dalam bekerja sehingga bisa menghasilkan kinerja

yang maksimal dan dapat meningkatkan semangat dalam menyelesaikan pekerjaan. Setiap perubahan yang baik meningkat atau menurun pada kemampuan kerja, akan banyak mempengaruhi peningkatan atau penurunan kinerja ASN. Budaya organisasi merupakan apa yang dipersepsikan oleh para ASN dan bagaimana persepsi ini menciptakan pola-pola kepercayaan, nilai-nilai, dan harapan-harapan. Pegawai sebagai bagian dari organisasi akan mempersepsikan nilai-nilai budaya organisasi yang ada di organisasi. Hal tersebut tidak sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Nurista (2018) budaya organisasi terbukti memediasi pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan.

## **V. SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan dan telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari keseluruhan hasil penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya organisasi ( $H_1$  diterima).
2. Kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya organisasi ( $H_2$  diterima).
3. Komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN ( $H_3$  diterima).
4. Kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN ( $H_4$  diterima).
5. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN ( $H_5$  diterima).

6. Komitmen kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Budaya organisasi ( $H_6$  ditolak).
7. Kemampuan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Budaya organisasi ( $H_7$  ditolak).

### Saran

Berdasarkan hasil analisa, pembahasan dan kesimpulan di atas beberapa saran yang dapat di ajukan sebagai berikut :

#### 1. Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

Hasil Penelitian ini untuk menambah pengetahuan khususnya tentang manajemen sumber daya manusia sebagai bahan kajian dan di jadikan referensi mengenai komitmen kerja, kemampuan kerja, budaya organisasi dan kinerja ASN pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Situbondo.

#### 2. Bagi Peneliti

Sebagai syarat untuk menyelesaikan pendidikan sarjana (S1) dan menambah ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen dan wawasan agar bisa manfaat untuk diri sendiri dan peneliti lainnya.

#### 3. Bagi Dinas Peternakan dan Perikanan Situbondo

- a. Pada variabel Komitmen kerja indikator komitmen berkelanjutan mendapatkan penilaian paling rendah, maka diharapkan Dinas Peternakan dan Perikanan Situbondo memberikan *reward* kepada ASN

supaya bertahan dan selalu berkomitmen kepada organisasi.

- b. Pada variabel Kemampuan kerja indikator kemampuan pengetahuan mendapatkan penilaian paling rendah, maka diharapkan Dinas Peternakan dan Perikanan Situbondo memberikan pelatihan kepada ASN supaya dapat meningkatkan kinerja kepada organisasi.
- c. Pada variabel Budaya organisasi indikator pola komunikasi mendapatkan penilaian paling rendah, maka diharapkan ASN memperbaiki komunikasi sesama ASN saat melaksanakan pekerjaan.
- d. Pada variabel Kinerja indikator kualitas kerja mendapatkan penilaian paling rendah, maka diharapkan ASN meningkatkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi

### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2013. *Prosedur penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. (Edisi Revisi). Jakarta : Rineka Cipta
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Edisi Kesembilan. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hasibuan. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi revisi, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Luthans, F. 2012. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.



- Manan, Ld. A. 2019. "Pengaruh kemampuan kerja dan keterlibatan kerja Terhadap kinerja pegawai". Diterbitkan. Skripsi. Universitas Halu Oleo.
- Mangkunegara, A.A P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nurista, D. 2018. "Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya organisasi Sebagai Variabel Perantara (studi kasus pada PT. Naga Bhuana Wonogiri)". Diterbitkan. Skripsi. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Rafiq, M. 2017. "Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT.PG Rajawali I Surabaya)". Diterbitkan. Skripsi. Universitas Negeri Surabaya
- Robbins, P.S dan Judge, T.A. 2018. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta
- Robbins, S.P. dan Coulter, M. 2012. *Manajemen Edisi Kesepuluh*. Jakarta: penerbit Erlangga.
- Sanusi, A. 2011. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sopiah. 2018. *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta: Andi Offset
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak Ke Enam*. Pranada Media Group, Jakarta.
- Swasto, B. 2011. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, Bandung: Alfabeta