

## MODEL PENINGKATAN KINERJA PEJABAT FUNGSIONAL HASIL PENYETARAAN DALAM PENCAPAIAN KINERJA

Nabilah Afkari<sup>1)</sup>, Tona Aurora Lubis<sup>2)</sup>

<sup>1,2)</sup>Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jambi, Jambi  
e-mail: nabilahafkari89@gmail.com<sup>1)</sup>, tonalubis@unja.ac.id<sup>2)</sup>

### **Abstrak**

*Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh profesionalisme dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pejabat fungsional hasil penyetaraan melalui komitmen organisasi. Penelitian ini melibatkan 80 orang Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan pada Pemerintah Kabupaten Tanjung Jabung Timur Provinsi Jambi sebagai responden. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini berupa analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial menggunakan analisis kausalitas SEM (Structural Equation Modeling) berbasis component atau variance yang terkenal dengan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa profesionalisme dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Saran yang dapat diberikan salah satunya adalah pejabat fungsional diharapkan dapat mengembangkan profesionalisme dan kompetensi kinerjanya sehingga dapat mempengaruhi pencapaian kinerjanya masing-masing.*

**Kata kunci:** *Professionalisme, Kompetensi, Komitmen Organisasi, Kinerja Pegawai*

### **Abstract**

*This research aims to analyze the influence of professionalism and competence on the performance of functional officials as a result of equalization through organizational commitment. This research involved 80 Functional Equalization Results Officials in the Government of East Tanjung Jabung Regency, Jambi Province as respondents. The analysis used in this research is descriptive statistical analysis and inferential statistical analysis using component or variance-based SEM (Structural Equation Modeling) causality analysis known as Partial Least Square (PLS). The research results show that professionalism and competence have a significant effect on employee performance through organizational commitment. One of the suggestions that can be given is that functional officials are expected to develop their professionalism and performance competence so that they can influence their respective performance achievements.*

**Keywords:** *Professionalism, Competence, Organizational Commitment, Employee Performance*

### **1. PENDAHULUAN**

Pendahuluan Reformasi birokrasi dilakukan melalui beberapa gelombang, hal ini tertuang dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025. Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 dioperasionalkan dalam bentuk road map (peta Jalan), disusun dan dilaksanakan setiap lima tahun. Gelombang pertama, yaitu road map Reformasi Birokrasi 2010-2014 memiliki tiga sasaran, diantaranya terwujudnya pemerintahan yang bersih dan bebas KKN, terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat, dan meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi. Selanjutnya gelombang kedua, yaitu road map Reformasi Birokrasi 2015-2019 berisikan sasaran berupa implementasi hasil-hasil yang sudah dicapai pada lima tahun pertama, juga melanjutkan upaya yang belum tercapai pada

lima tahun pertama di pelbagai komponen strategis birokrasi pemerintah. Sementara, sasaran pada gelombang ketiga, yaitu road map Reformasi Birokrasi 2020-2024 berupa peningkatan secara terus menerus kapasitas birokrasi sebagai kelanjutan dari reformasi birokrasi pada lima tahun kedua untuk mewujudkan pemerintahan kelas dunia. Adapun ciri-ciri pemerintahan kelas dunia, yaitu transparan, akuntabel, dan berkualitas.

Struktur organisasi yang selama ini bersifat mekanistik menggunakan pola komando sehingga akibatnya kinerja birokrasi menjadi lamban karena bawahan senantiasa menunggu perintah dari atasan. Dengan perubahan struktur organisasi ini, para pejabat tersebut berfokus pada jabatan fungsional yang mereka terima sebagai konsekuensi dari penyederhanaan itu maka struktur organisasi yang dibangun adalah struktur organisasi yang dinamis. Akibat dari penyederhanaan birokrasi ini tentu ada penyesuaian tugas, fungsi maupun wewenang. Sifat-sifat birokrasi yang selama ini mengandalkan rentang kendali yang diperankan oleh pejabat structural kemudian berubah menjadi pengendalian tim yang berasal dari koordinator atau sub koordinator.

Penyederhanaan birokrasi melalui 3 tahapan, yang pertama penyederhanaan struktur organisasi yang diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 25 tahun 2021 tentang penyederhanaan struktur organisasi. Penyederhanaan struktur organisasi adalah permapingan unit organisasi jabatan administrasi pada instansi pemerintah untuk mengurangi tingkatan unit organisasi. Kedua, penyetaraan jabatan yang diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2021 tentang penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional) adalah pengangkatan pejabat administrasi menjadi pejabat fungsional melalui penyesuaian/inpassing pada jabatan fungsional yang setara. Dan yang ketiga, penyesuaian system kerja adalah perbaikan dan pengembangan mekanisme kerja dan proses bisnis ASN dengan memanfaatkan system pemerintahan berbasis elektronik.

Melalui Keputusan Bupati Tanjung Jabung Timur Nomor 735 Tahun 2021 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Pejabat Administrasi Ke Dalam Jabatan Fungsional melalui Penyetaraan Jabatan, Pemerintah Kabupaten Tanjung Jabung Timur telah transformasi 250 jabatan administrasi khususnya jabatan pengawas (eselon IV) ke dalam jabatan fungsional. Dengan jumlah sebanyak 250 pegawai menjadikan Pemerintah Kabupaten Tanjung Jabung Timur yang paling banyak mentransformasikan Pejabat Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional di Provinsi Jambi.

Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil menyebutkan bahwa syarat yang harus dipenuhi oleh Pejabat Fungsional baik itu pengangkatan pertama kali, perpindahan jabatan dan/atau penyesuaian adalah memiliki kualifikasi Pendidikan paling rendah sarjana atau diploma IV. Berdasarkan data BKPSDMD Kabupaten Tanjung Jabung Timur, 2023 terdapat 30 orang pejabat fungsional yang mengalami promosi jabatan. Dengan kata lain, mereka merasa lebih cocok berkarir pada jabatan struktural dibandingkan fungsional. Ditambah lagi, pejabat yang terdampak kebijakan penyetaraan jabatan, pada prakteknya diamanahi sub koordinator, yang dengan kata lain, mereka masih diberikan kewenangan dan tanggung jawab dalam bidang tertentu sebagaimana yang melekat pada jabatan sebelumnya. Sehingga muncul adagium “pejabat fungsional rasa struktural”. Pejabat yang bersangkutan tetap harus mengumpulkan berkas-berkas administrasi yang akan dikonversi ke dalam angka kredit jika ingin pangkat dan jabatannya meningkat. Kondisi dimana diperlukan upaya pengumpulan angka kredit, tidak perlu terjadi jika yang bersangkutan masih menjabat sebagai pejabat administrasi.

Profesionalisme sangat ditentukan oleh kemampuan seorang Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam melakukan suatu pekerjaan menurut bidang dan tugasnya masing-masing. Masih adanya kesenjangan (gap) serta ketidakkonsistenan hubungan antara profesionalisme dengan kinerja. Sedarmayanti, dkk (2020) serta Bayu Chrisdianto, dkk (2019) menunjukkan bahwa profesionalisme berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Sedangkan Gunawan Cahyasumirat (2006) dan Hadi Panjaitan (2022), membuktikan bahwa profesionalisme berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Menurut Elfreda (2016) Auditor harus meningkatkan kinerjanya agar dapat diandalkan bagi pihak yang membutuhkn, guna Komitmen Organisasi hendaknya auditor memiliki sikap profesionalisme dalam melaksanakan audit. Diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Ida Bagus dan I Wayan (2015) Hasil penelitian menunjukan profesionalisme berpengaruh positif pada kinerja auditor terhadap pada KAP di Bali. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi profesionalisme yang dimiliki auditor, maka kinerja auditor akan meningkat, dan sebaliknya jika profesionalisme yang dimiliki auditor rendah. Adapula penelitian dari Alnoprika M (2015) hasil analisis dan pembahasan, penelitian ini menghasilkan bahwa secara parsial profesionalisme berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja auditor.

Dalam kenyataannya pelayanan yang diberikan pegawai belum sesuai dengan yang diharapkan. Adanya anggapan bahwa di era otonomi daerah, kualitas pelayanan publik justru semakin buruk dari sebelumnya. Profesionalisme pelayanan pemerintah sedang mengalami kemunduran. Aparatur Negara atau pemerintah sebagai abdi negara dan abdi masyarakat diperlukan untuk melaksanakan kegiatan dan kebijaksanaan yang dibuat oleh pemerintah dalam melakukan pembangunan nasional. Dalam hal ini diperlukan pegawai yang profesional agar mampu meningkatkan mutu, pengetahuan, keterampilan karena didorong dengan banyaknya tanggung jawab tugas pemerintah serta pengabdianya kepada masyarakat sesuai dengan kemampuan yang dimiliki pegawai. Pegawai atau aparatur pemerintah yang profesional sangat berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kemajuan dan peningkatan kualitas pelayanan organisasi pemerintah. Hal ini disebabkan bahwa pegawai pemerintah sebagai penentu, perencana, pelaksana, dan pengawasan administrasi pemerintahan. Kurangnya profesionalisme aparatur dalam pengelolaan pelayanan publik mengakibatkan kurangnya kemauan untuk berpartisipasi dalam perencanaan pembangunan dan adanya rasa apatis masyarakat terhadap pemerintahan mengakibatkan masyarakat merasa tersisihkan dan proses pemerintahan.

Baik atau buruknya keberhasilan atau pencapaian tujuan perusahaan dibutuhkan komitmen organisasi yang kuat dari setiap karyawan. Komitmen organisasi karyawan dapat dilihat dari keseriusan karyawan bersama dan bertahan pada perusahaan. Berdasarkan pemikiran tersebut peneliti menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi untuk mendukung penelitian ini. Selain itu, adanya perbedaan hasil penelitian-penelitian sebelumnya sehingga penulis menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Komitmen organisasi dipilih sebagai variabel mediasi karena adanya kesanggupan akan tanggung jawab pada pekerjaan yang dipercayakan terhadap seseorang dalam organisasi. Dengan tumbuhnya komitmen pegawai terhadap organisasi maka kualitas kinerja akan meningkat pula. Permasalahannya adalah komitmen organisasi ini secara tidak langsung akan mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi. Sebagai contoh, apabila ada seorang pegawai dengan kompetensi yang tinggi namun tidak ada rasa memiliki terhadap organisasi tersebut maka kinerjanya pun tidak akan maksimal.

Pernyataan ini sesuai dengan penelitian dari Sapitri, (2016) yang berjudul Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru. Penelitian ini mempunyai hasil yaitu Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian Berdasarkan kajian empiris yang dilakukan oleh peneliti terdahulu diantaranya yakni penelitian dari Riana (2014) Yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan Di Kantor Palang Merah Timor Leste. Penelitian ini mempunyai hasil yakni Komitmen Organisasional Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

Permasalahan yang dihadapi oleh Pemerintah Kabupaten Tanjung Jabung Timur adalah pegawai yang telah terbiasa dengan jabatan struktural merasa tidak nyaman atau menentang perubahan ke jabatan fungsional, mereka mengkhawatirkan perubahan tersebut akan memengaruhi stabilitas pekerjaan atau status mereka. Kemudian Pegawai yang dialihkan tidak memiliki keterampilan atau pengetahuan yang cukup untuk melaksanakan tugas baru yang terkait dengan jabatan fungsional, hal ini memerlukan pelatihan tambahan atau dukungan pengembangan keterampilan. Permasalahan tersebut dapat di hindari jika seluruh pegawai mempunyai rasa profesionalisme dan komitmen organisasi yang jelas untuk taat pada aturan, kemudian dilakukan pengembangan kompetensi bagi pegawai yang mengalami peralihan ke jabatan fungsional.

Fenomena yang terjadi di Kabupaten Tanjung Jabung Timur yaitu kebijakan peralihan jabatan administrasi ke fungsional telah membuat banyak pejabat fungsional baru tidak mengenal dan bingung apa yang harus mereka kerjakan. Bahkan sebagian dari mereka merasa tidak memiliki pengetahuan apa lagi keahlian atau keterampilan yang berkaitan dengan jabatan baru tersebut. Hal ini tentunya membutuhkan profesionalisme dan kompetensi pegawai yang baik agar kinerja pegawai tetap maksimal.

## **2. KAJIAN PUSTAKA**

### **Kinerja Pegawai**

Menurut Dessler (2017) Kinerja karyawan merupakan suatu prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Kinerja pegawai merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Kinerja Pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kualitas dari perilaku karyawan atau hasil yang dicapai pada dasarnya ditentukan oleh kecakapan dan kemampuan karyawan yang bersangkutan (Dewi, 2021).

Bernandin dan Russell (2016) Kinerja atau Performansi adalah catatan outcome yang dihasilkan dari suatu fungsi pada pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu. Rantesalu (2016) menambahkan bahwa individu akan selalu mendambakan penghargaan atas hasil kerjanya, dan mengharapkan upah yang adil. Penilaian kinerja perlu dilakukan seobyektif mungkin karena akan memotivasi karyawan dalam melakukan aktivitasnya. Disamping itu juga penilaian kinerja dapat memberikan informasi untuk kepentingan penggajian, promosi dan melihat perilaku karyawan.

### **Profesionalisme**

Menurut Martin dan Schinzing (2005) Profesionalisme adalah pilar yang akan menempatkan birokrasi sebagai mesin kecakapan yang efektif bagi pemerintah dan sebagai parameter aparatur dalam bekerja secara baik. Profesionalisme di sini lebih ditujukan kepada kemampuan aparatur dalam memberikan pelayanan yang baik, adil, dan inklusif

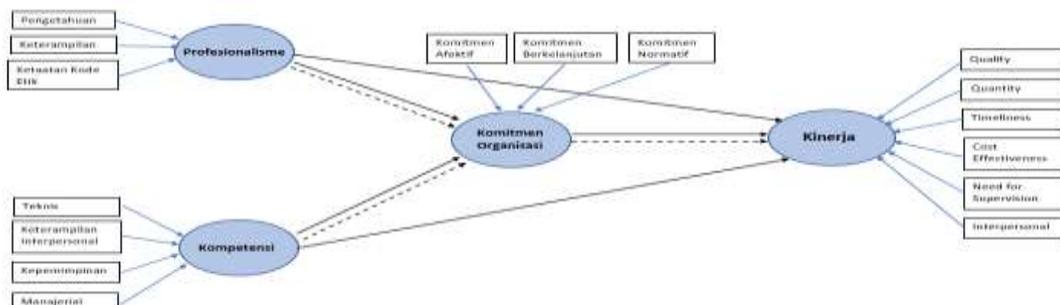
dan tidak hanya sekedar kecocokan keahlian dengan tempat penugasan, sehingga aparatur dituntut untuk memiliki kemampuan dan keahlian untuk memahami dan menterjemahkan aspirasi dan kebutuhan masyarakat ke dalam kegiatan dan program pelayanan. Harits (2006) menyatakan bahwa Profesionalisme Birokrasi yang andal adalah dimaksud aparatur atau pegawai yang bekerja pada setiap unit pelayanan pemerintahan dalam berbagai level, memiliki keahlian dan keterampilan yang didasarkan pada ilmu pengetahuan tertentu dalam melaksanakan pekerjaannya dan memiliki tanggung jawab moral atau etika profesi dalam memberikan pelayanan kepada public.

### **Komitmen Organisasi**

Menurut Zainuddin (2020), Komitmen organisasi diartikan sebagai sebuah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan kepada organisasi dan merupakan suatu proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengungkapkan perhatian mereka terhadap organisasi, terhadap keberhasilan organisasi serta kemajuan yang berkelanjutan. Komitmen organisasi dipandang sebagai orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan memprioritaskan pekerjaan dan organisasi. Individu akan berusaha memberikan segala usaha untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Robbins (2017) mendefinisikan bahwa komitmen organisasi merupakan sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Menurut Handoko dan Rambe (2018) Komitmen merupakan suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuantujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

### **Kerangka Pemikiran**

Proses penyetaraan pejabat fungsional dalam pemerintahan telah menjadi fenomena yang menarik perhatian, penyetaraan tersebut bertujuan untuk menciptakan struktur birokrasi yang lebih efisien dan profesional. Fenomena yang terjadi di Kabupaten Tanjung Jabung Timur yaitu banyak pejabat fungsional baru tidak mengenal dan bingung apa yang harus mereka kerjakan. Bahkan sebagian dari mereka merasa tidak memiliki pengetahuan apa lagi keahlian atau keterampilan yang berkaitan dengan jabatan baru tersebut. Hal ini tentunya membutuhkan profesionalisme dan kompetensi pegawai yang baik agar kinerja pegawai tetap maksimal. Profesionalisme dan komitmen organisasi cenderung mempengaruhi satu sama lain. Pegawai yang mempunyai profesionalisme dalam bekerja akan lebih berkomitmen pada organisasi dan pegawai yang berkomitmen terhadap organisasi biasanya akan melakukan peningkatan kualitas kemampuan dan kompetensi dirinya dalam bekerja.



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran**

Hipotesis:

H1 : Profesionalisme berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

H2 : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

H3 : Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

H4 : Profesionalisme berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi

H6 : Profesionalisme berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi

H5 : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi

H7 : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi

### **3. METODE PENELITIAN**

#### **Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dan pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian serta analisis yang bersifat statistik dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Jenis hubungan dalam penelitian ini adalah sebab akibat (kausalitas) karena bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independen dengan variabel mediasi terhadap variabel dependen. Variabel endogen dalam penelitian ini adalah Kinerja Pegawai (Y), variabel eksogen adalah Profesionalisme (X1), Kompetensi (X2) dan variabel mediasi adalah Komitmen Organisasi (Z).

#### **Sumber Data**

Sumber data primer adalah data yang dikumpulkan dari peneliti yang memuat informasi dan sikap karyawan yang diperoleh biasanya dengan melakukan percakapan dan mengobservasi kejadian, orang dan benda atau data yang dikumpulkan dengan memberikan kuesioner kepada subjek yang akan diteliti yang mencakup variabel penelitian dan karakteristik dari para responden (Sekaran & Bougie, 2017). Sumber data primer dari penelitian ini adalah kuesioner yang akan dibagikan kepada seluruh PNS Pejabat Fungsional hasil penyetaraan Kabupaten Tanjung Jabung Timur yang kemudian untuk selanjutnya akan dikelola menjadi sumber data dalam menjawab hasil dari dugaan penelitian.

Data sekunder adalah data-data yang merupakan hasil penelitian terdahulu yang memuat informasi berupa hasil penelitian dimana telah pernah dilakukan oleh peneliti lainnya. Data informasi dapat mencakup latar belakang perusahaan yang terkait dengan dokumentasi-dokumentasi yang dimiliki organisasi, situs dari web perusahaan, arsip dan sumber lainnya (Sekaran & Bougie, 2013).. Adapun sumber data lainnya yang dimaksudkan seperti informasi publikasi pemerintah, informasi yang diterbitkan atau tidak diterbitkan dan tersedia baik di dalam maupun di luar organisasi, jurnal, studi kasus, catatan perpustakaan, data online, situs web dan berbagai sumber lainnya yang menggunakan internet. Sumber data sekunder yang digunakan pada penelitian ini melandaskan beberapa jurnal, buku-buku acuan yang menunjang penelitian dan situs web.

#### **Teknik Analisis Data**

Penelitian ini memiliki desain yang kompleks dan jumlah sampel yang terbatas, sehingga digunakan software SmartPLS untuk menganalisis data tersebut. SmartPLS menggunakan metode bootstrap atau perkalian acak. Oleh karena itu, asumsi normalitas tidak menjadi masalah. Selain itu, SmartPLS tidak memerlukan ukuran sampel minimum saat bootstrap, sehingga dapat diterapkan pada penelitian dengan sampel kecil. Analisis

PLS-SEM terdiri dari dua sub-model, yaitu. model pengukuran, yaitu model eksternal, dan model struktural, yaitu model internal.

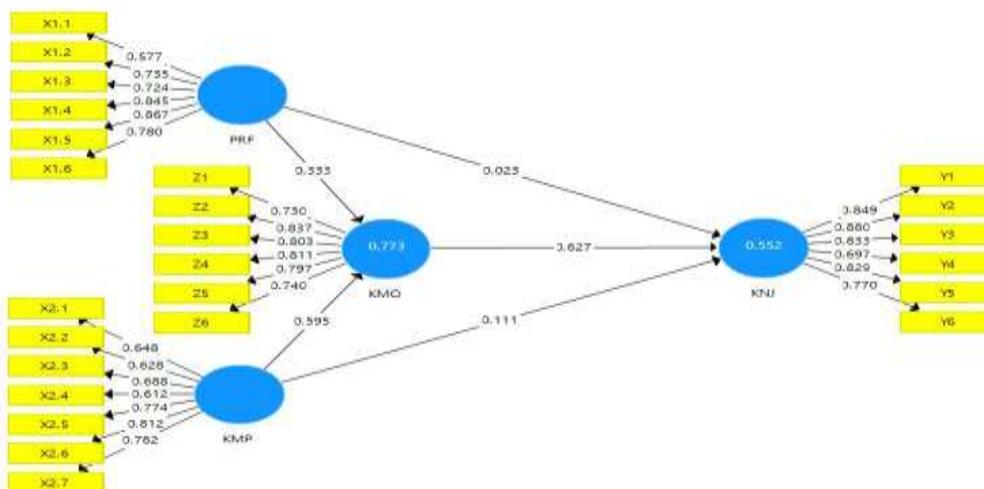
#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### Karakteristik Responden

Responden yang berjenis kelamin laki-laki dan responden yang berjenis kelamin perempuan. Adapun pada penelitian ini dominasi oleh responden yang berjenis kelamin Perempuan dimana responden yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah sebanyak 35 responden atau sebesar 43.7% dan untuk responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 45 responden atau sebesar 56.3%. berdasarkan tingkat pendidikan responden saat ini dimana responden yang berpendidikan SMA Sederajat sebanyak 18 responden atau sebesar 22.5%, responden yang berpendidikan D3, D4, S1 Sederajat sebanyak 55 responden atau sebesar 68.8% dan responden yang berpendidikan S2 atau Diatasnya sebanyak 7 responden atau sebesar 8.8%. berdasarkan kategori lama karyawan bekerja terbagi menjadi tiga kategori. Dimana Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan Kabupaten Tanjung Jabung Timur yang sudah bekerja selama kurang dari 5 tahun adalah sebanyak 10 responden atau sebesar 12.4%, Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan Kabupaten Tanjung Jabung Timur yang sudah bekerja antara 5 tahun sampai dengan 10 tahun adalah sebanyak 53 responden atau sebesar 66.3% dan terakhir Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan Kabupaten Tanjung Jabung Timur yang sudah bekerja lebih dari 10 tahun adalah sebanyak 17 responden atau sebesar 21.3% dari jumlah total keseluruhan responden.

##### Uji Validitas Konstruk Variabel Penelitian

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS 3.0, hasil untuk uji validitas dapat disajikan dengan berdasarkan pada 3 acuan, yaitu *Convergent Validity*, *Average Variance Extracted (AVE)* dan *Discriminant Validity*. Adapun hasil analisa dengan menggunakan SmartPLS disajikan dalam gambar berikut:



**Gambar 1. Outer Model (Hasil Uji Convergent Validity)**

*Convergent Validity* merupakan penerapan validitas indikator reflektif sebagai variabel variabel yang dilihat dari external loading masing-masing indikator variabel. Suatu indikator dikatakan mempunyai reliabilitas yang baik apabila nilai outer loadingnya diatas 0.70 (Sarwono, 2014). Sedangkan nilai outer loading masih dapat ditoleransi sampai dengan 0.50 dan dibawah nilai 0.50 dapat dikeluarkan dari analisa (Ghozali, 2015). Tahap penelitian awal pengembangan skala pengolahan adalah nilai pemuatan 0.50 hingga 0.60 dianggap memadai sehingga nilai keluaran 0.50 dapat dijadikan batas minimum.

**Tabel 1. Average Variance Extracted dan Discriminant Validity**

Variabel	AVE	Discriminant Validity
Profesionalisme	0.620	0.787
Kompetensi	0.500	0.707
Komitmen Organisasi	0.659	0.812
Kinerja Pegawai	0.579	0.761

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Angka pada *Average Variance Extracted* (AVE) yang digunakan untuk mengetahui apakah rata-rata variansi pada indikator di tiap-tiap variabel homogen atau tidak dari masing-masing variabel penelitian menunjukkan diatas angka 0.50. Meskipun terdapat salah satu variabel yang berada pada ambang ini, namun sudah bisa dikatakan telah memenuhi kriteria. Dengan demikian data yang dikumpulkan telah memenuhi syarat bersifat homogen. Berdasarkan gambar di atas pula diketahui angka *discriminant validity* telah berada diatas angka 0.50 sehingga semua variabel dinyatakan valid.

#### Uji Reliabilitas Konstruk Variabel Penelitian

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* yang dimiliki semua variabel penelitian telah lebih dari 0.70. Hasil ini menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai yang berada diatas nilai standar yang telah ditetapkan yaitu 0.70 sehingga variable-variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dikatakan reliabel.

**Tabel 2. Uji Reliabilitas Konstruk Variabel Penelitian**

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Profesionalisme	0.877	0.907
Kompetensi	0.835	0.874
Komitmen Organisasi	0.895	0.920
Kinerja Pegawai	0.852	0.890

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

#### Hasil Pengujian Inner Model Struktur Hubungan Variabel Penelitian

Berdasarkan pada tabel di atas bahwa nilai *R Square Adjusted* untuk masing-masing variabel telah berada pada nilai diatas 0.2 yang dianggap tinggi dalam disiplin ilmu seperti manajemen. Pada penelitian ilmiah yang berfokus pada kinerja karyawan, nilai *R Square Adjusted* diatas 0.50 untuk variabel laten endogen dapat dijadikan sebagai aturan kasar untuk menggambarkan bahwa variabel endogen tersebut mampu memprediksi variabel eksogen pada tingkat sedang (Hair, et.al, 2014). Berdasarkan tabel di atas pula dapat dilihat bahwa nilai tingkat relevansi ( $Q^2$ ) untuk variabel Komitmen Organisasi adalah 0.773 dan variabel Kinerja Pegawai adalah 0.552. Hal ini berarti menunjukkan bahwa konstruk eksogen memiliki relevansi prediktif yang besar untuk konstruk endogennya (Hair, et.al, 2014). Nilai Goodness of Fit (GoF) yang diperoleh dalam olah data penelitian ini adalah sebesar 0.756 untuk variabel Komitmen Organisasi dan 0.637 untuk variabel Kinerja Pegawai dimana nilai tersebut menurut Tenenhaus, et.al (2004) termasuk GoF yang besar lebih dari 0.38. Oleh karena semua indeks yang diperlukan dalam uji inner model telah memenuhi persyaratan, maka struktur model yang diajukan layak untuk memprediksi semua hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

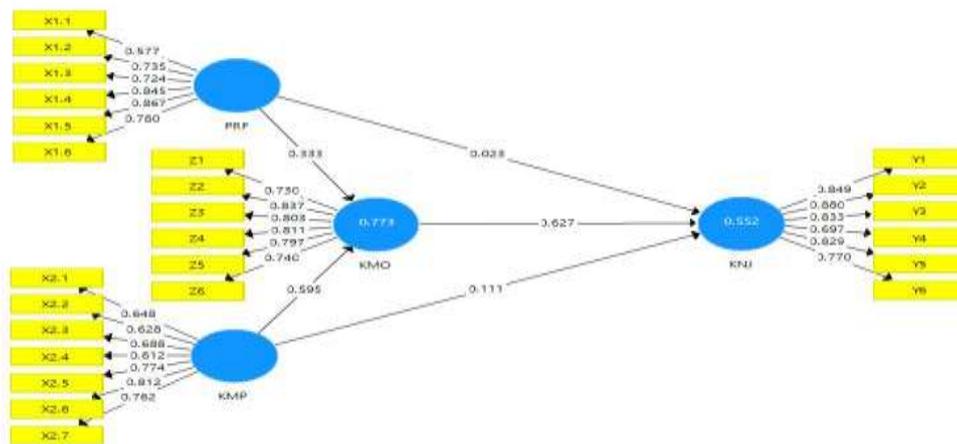
**Tabel 3. Hasil Pengujian Inner Model Variabel Penelitian**

Variabel	R Square Adjusted	Q2	GoF
Komitmen Organisasi	0.767	0.773	0.756
Kinerja Pegawai	0.534	0.552	0.637

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

**Uji Hipotesis Penelitian**

Hasil output uji hipotesis penelitian ini menggunakan software olah data SmartPLS. Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel pada akhirnya secara statistik memiliki keterkaitan atau pengaruh seperti hipotesis yang diajukan sebelumnya atau mungkin juga menolak hipotesis yang telah diajukan. Langkah pertama pengujian hipotesis menggunakan software SmartPLS yang tampilan output yang telah mengalami penghapusan konstruk dapat dilihat pada gambar berikut ini.



**Gambar 2. Tampilan Output PLS**

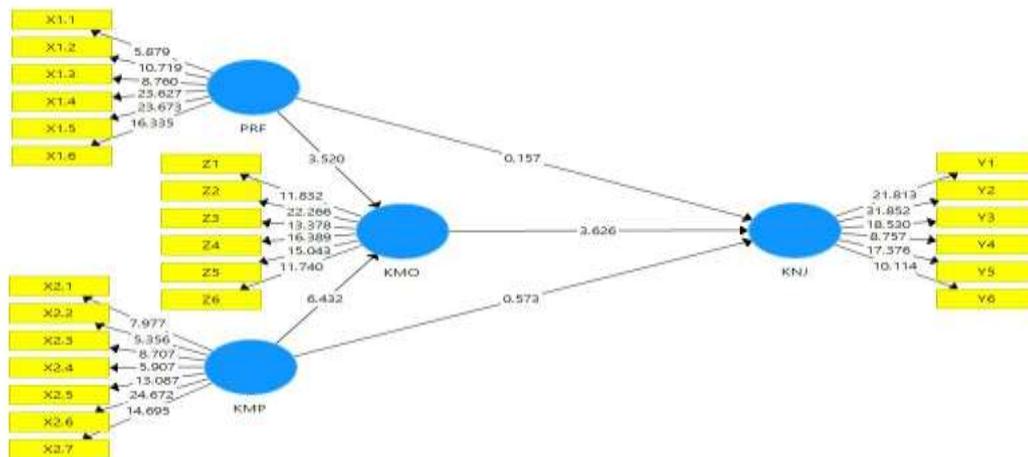
Berdasarkan tampilan gambar output di atas diketahui bahwa nilai koefisien tertinggi untuk variabel Profesionalisme adalah pada X1.5 yaitu sebesar 0.867 dimana hal ini menunjukkan bahwa X1.5 adalah konstruk yang memiliki korelasi terkuat diantara konstruk lainnya dalam membentuk indikator Aspek Ketaatan Kode Etik dalam variabel Profesionalisme Sedangkan konstruk yang paling lemah adalah X1.1 sebesar 0.577 yang merupakan konstruk yang memiliki korelasi terlemah diantara konstruk lainnya dalam membentuk indikator Aspek Pengetahuan pada variabel Profesionalisme.

Variabel kedua adalah Kompetensi dengan konstruk yang paling kuat ialah X2.6 sebanyak 0.812 dimana hal ini menunjukkan bahwa X2.6 adalah konstruk yang memiliki korelasi terkuat diantara konstruk lainnya dalam membentuk indikator Kompetensi Kepemimpinan pada variabel Kompetensi. Sedangkan konstruk yang paling lemah ialah X2.4 sebesar 0.612 yang merupakan konstruk yang memiliki korelasi terlemah diantara konstruk lainnya dalam membentuk indikator Kompetensi Keterampilan Interpersonal pada variabel Kompetensi.

Variabel ketiga adalah Komitmen Organisasi dengan konstruk yang paling kuat ialah Z2 sebanyak 0.837 dimana hal ini menunjukkan bahwa Z2 adalah konstruk yang memiliki korelasi terkuat diantara konstruk lainnya dalam membentuk indikator Komitmen Afektif pada variabel Komitmen Organisasi. Sedangkan konstruk yang paling lemah ialah Z6 sebesar 0.740 yang merupakan konstruk yang memiliki korelasi terlemah diantara

konstruk lainnya dalam membentuk indikator Komitmen Normatif pada variabel Komitmen Organisasi.

Variabel terakhir yaitu Kinerja dengan konstruk yang paling kuat ialah Y2 sebesar 0.880 dimana hal ini menunjukkan bahwa Y2 adalah konstruk yang memiliki korelasi terkuat diantara konstruk lainnya dalam membentuk indikator *Quantity* pada variabel Kinerja. sedangkan yang paling lemah ialah Y4 sebesar 0.697 yang merupakan konstruk yang memiliki korelasi terlemah diantara konstruk lainnya dalam membentuk indikator *Cost Effectiveness* pada variabel Kinerja



**Gambar 3. Tampilan Output PLS Bootstrapping**

Selanjutnya, berdasarkan gambar di atas diketahui nilai hasil bootstrapping tertinggi adalah indikator konstruk Y2 pada variabel Kinerja yaitu sebesar 31.852. Sedangkan nilai terendah adalah indikator konstruk X2.2 pada variabel Kompetensi dengan angka koefisien 5.356. Secara keseluruhan hasil yang didapatkan dari uji ini bernilai positif, hal ini menunjukkan bahwa semua pengaruh yang terjadi adalah bersifat positif. Hasil lengkap pengujian hipotesis penelitian yang menggunakan program SmartPLS 3.0 memperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis Penelitian**

Hipotesis	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values	Keterangan
Profesionalisme > Kinerja	0.023	0.010	0.156	0.150	0.881	Ditolak
Kompetensi > Kinerja	0.111	0.121	0.203	0.549	0.583	Ditolak
Komitmen Organisasi > Kinerja	0.627	0.630	0.177	3.548	0.000	Diterima
Profesionalisme > Komitmen Organisasi	0.333	0.349	0.099	3.375	0.000	Diterima
Kompetensi > Komitmen Organisasi	0.595	0.582	0.096	6.176	0.000	Diterima
Profesionalisme X Komitmen Organisasi > Kinerja	0.209	0.221	0.094	2.218	0.027	Diterima
Kompetensi X Komitmen Organisasi > Kinerja	0.373	0.365	0.117	3.196	0.001	Diterima

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Profesionalisme tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja yang berdampak pada Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan Kabupaten Tanjung Jabung Timur.
2. Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pada Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan Kabupaten Tanjung Jabung Timur.
3. Komitmen Organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja pada Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan Kabupaten Tanjung Jabung Timur.
4. Profesionalisme memiliki pengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi yang berdampak pada Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan Kabupaten Tanjung Jabung Timur.
5. Kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan Kabupaten Tanjung Jabung Timur.
6. Komitmen Organisasi mampu memediasi variabel Profesionalisme terhadap Kinerja pada Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan Kabupaten Tanjung Jabung Timur.
7. Komitmen Organisasi mampu memediasi variabel Kompetensi terhadap Kinerja pada Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan Kabupaten Tanjung Jabung Timur.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Profesionalisme Terhadap Kinerja Pegawai**

Profesionalisme berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja ditolak. Maka, ini menjadi sebuah implikasi bahwa variabel Profesionalisme tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan Kabupaten Tanjung Jabung Timur. Hal ini dapat terjadi karena tingkat pendidikan responden dalam penelitian ini didominasi oleh responden dengan tingkat pendidikan terakhir berada pada tingkat pendidikan D3, D4 dan S1 sederajat sebanyak 55 responden atau mewakili 55% dari total responden yang mana pada aktualnya didominasi oleh responden dengan pendidikan D3. Selain itu terdapat juga responden yang terjaring dalam penelitian ini dengan tingkat pendidikan terakhir berada pada SMA sederajat sebanyak 18 responden atau sebesar 22.5% dari total keseluruhan responden. Hal ini berarti sebanyak 73 responden atau sebesar 91.8% ikut berpengaruh terhadap tidak signifikannya variabel profesionalisme didalam penelitian ini.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hala Abou Arraj (2018) tentang Profesionalisme di kalangan karyawan di Lebanon: Universitas Lebanon dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat profesionalisme yang rendah di kalangan pegawai negeri sipil di Lebanon, dan ada hubungan langsung antara profesionalisme dan pendidikan karyawan. Hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Hadi Panjaitan (2022) tentang Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Profesionalisme Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Usaha Dagang Nacen Rupert Serdang Bedagai menemukan bahwa variabel kualitas SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan variabel profesionalisme kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

### **Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja**

Variabel Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja ditolak. Maka, ini menjadi sebuah implikasi bahwa variabel Kompetensi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan Kabupaten Tanjung Jabung Timur. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi (2021) tentang Pengaruh Kompetensi, Stress Kerja, dan POS terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening menemukan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian lain yang dilakukan oleh

Agustina Rantesalu, dkk (2016) mengungkapkan bahwa Kompetensi, budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Ana Sriekaningsih (2015) tentang Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Serta Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Dan Kinerja Organisasi Pada Dosen Universitas Negeri Di Kalimantan Timur Indonesia juga menemukan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Hal ini dapat terjadi karena tingkat pendidikan responden dalam penelitian ini didominasi oleh responden dengan tingkat pendidikan terakhir berada pada tingkat pendidikan D3, D4 dan S1 sederajat sebanyak 55 responden atau mewakili 55% dari total responden yang mana pada aktualnya didominasi oleh responden dengan pendidikan D3. Selain itu terdapat juga responden yang terjaring dalam penelitian ini dengan tingkat pendidikan terakhir berada pada SMA sederajat sebanyak 18 responden atau sebesar 22.5% dari total keseluruhan responden. Hal ini berarti sebanyak 73 responden atau sebesar 91.8% ikut berpengaruh terhadap tidak signifikannya variabel kompetensi didalam penelitian ini.

#### **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja**

Variabel Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja dapat diterima. Maka, ini menjadi sebuah implikasi bahwa semakin baik variabel Komitmen Organisasi maka akan semakin baik pula Kinerja yang akan dilakukan oleh Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan Kabupaten Tanjung Jabung Timur. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Agustina Rantesalu, dkk (2016) menemukan bahwa Kompetensi, budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Bayu Chrisdianto (2019) yang meneliti tentang Faktor Penentu Kinerja Karyawan: Kajian Kemampuan Kerja, Komitmen Organisasi dan Profesionalisme di Lingkungan Kantor juga mendukung hasil penelitian ini yang mengungkapkan bahwa *workability*, komitmen organisasi dan profesionalisme berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **Pengaruh Profesionalisme Terhadap Komitmen Organisasi**

Variabel Profesionalisme berpengaruh signifikan terhadap variabel Komitmen Organisasi dapat diterima. Maka, ini menjadi sebuah implikasi bahwa semakin baik Profesionalisme maka akan semakin baik pula Komitmen Organisasi yang akan dilakukan oleh Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan Kabupaten Tanjung Jabung Timur. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sejjakaka, dkk (2014) terkait Profesionalisme, penghargaan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada profesional akuntan di Uganda yang menyatakan bahwa profesionalisme berpengaruh signifikan terhadap kinerja akuntan di Uganda.

#### **Pengaruh Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi**

Berdasarkan hasil uji hipotesis dengan menggunakan alat bantu SmartPLS 3.0 dimana didapatkan nilai t statistik untuk pengaruh yang dihasilkan oleh variabel Kompetensi terhadap variabel Komitmen Organisasi adalah sebesar 6.176 lebih besar dari nilai standar pada t tabel yaitu 1.960 dengan nilai signifikansi 0.000 yang mana lebih kecil dari nilai alpha (0.05 atau 5%). Hal ini membuktikan hipotesis yang diajukan oleh peneliti yang menyatakan bahwa variabel Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap variabel Komitmen Organisasi dapat diterima. Maka, ini menjadi sebuah implikasi bahwa semakin baik Kompetensi maka akan semakin baik pula Komitmen Organisasi yang akan dilakukan oleh Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan Kabupaten Tanjung Jabung Timur. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian lain dilakukan oleh Agustina Rantesalu, dkk

(2016) dan Silaban, dkk (2021) yang mengungkapkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Profesionalisme Terhadap Kinerja yang Dimediasi oleh Komitmen Organisasi**

Berdasarkan hasil uji hipotesis dengan menggunakan alat bantu SmartPLS 3.0 dimana didapatkan nilai t statistik untuk pengaruh yang dihasilkan oleh variabel Profesionalisme terhadap variabel Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh variabel Komitmen Organisasi adalah sebesar 2.218 lebih besar dari nilai standar pada t tabel yaitu 1.960 dengan nilai signifikansi 0.027 yang mana lebih kecil dari nilai alpha (0.05 atau 5%). Hal ini membuktikan hipotesis yang diajukan oleh peneliti yang menyatakan bahwa variabel Profesionalisme berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja yang dimediasi oleh variabel Komitmen Organisasi dapat diterima. Maka, ini menjadi sebuah implikasi bahwa semakin baik variabel Profesionalisme pada suatu yang didukung dengan Komitmen Organisasi yang baik maka akan semakin baik pula Kinerja yang akan dilakukan oleh Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan Kabupaten Tanjung Jabung Timur.

### **Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja yang Dimediasi oleh Komitmen Organisasi**

Berdasarkan hasil uji hipotesis dengan menggunakan alat bantu SmartPLS 3.0 dimana didapatkan nilai t statistik untuk pengaruh yang dihasilkan oleh variabel Kompetensi terhadap variabel Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh variabel Komitmen Organisasi adalah sebesar 3.196 lebih besar dari nilai standar pada t tabel yaitu 1.960 dengan nilai signifikansi 0.001 yang mana lebih kecil dari nilai alpha (0.05 atau 5%). Hal ini membuktikan hipotesis yang diajukan oleh peneliti yang menyatakan bahwa variabel Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja yang dimediasi oleh variabel Komitmen Organisasi dapat diterima. Maka, ini menjadi sebuah implikasi bahwa semakin baik variabel Kompetensi pada suatu yang didukung dengan Komitmen Organisasi yang baik maka akan semakin baik pula Kinerja yang akan dilakukan oleh Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan Kabupaten Tanjung Jabung Timur. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian lain dilakukan oleh Agustina Rantesalu, dkk (2016) dan Silaban, dkk (2021) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui komitmen organisasi.

## **5. SIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

1. Profesionalisme tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja yang berdampak pada Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan Kabupaten Tanjung Jabung Timur.
2. Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pada Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan Kabupaten Tanjung Jabung Timur.
3. Komitmen Organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja pada Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan Kabupaten Tanjung Jabung Timur.
4. Profesionalisme memiliki pengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi yang berdampak pada Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan Kabupaten Tanjung Jabung Timur.
5. Kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan Kabupaten Tanjung Jabung Timur.
6. Komitmen Organisasi mampu memediasi variabel Profesionalisme terhadap Kinerja pada Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan Kabupaten Tanjung Jabung Timur.
7. Komitmen Organisasi mampu memediasi variabel Kompetensi terhadap Kinerja pada Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan Kabupaten Tanjung Jabung Timur.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa variabel Profesionalisme dan Kompetensi tidak mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap Kinerja namun mempunyai pengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap Kinerja pada Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan Kabupaten Tanjung Jabung Timur melalui variabel Komitmen Organisasi, sehingga pejabat fungsional diharapkan dapat mengembangkan profesionalisme dan kompetensi kinerjanya sehingga dapat mempengaruhi pencapaian kinerjanya masing-masing.

Selain itu, Komitmen Organisasi juga memiliki peran penting sebagai faktor untuk memediasi kurangnya profesionalisme dan kompetensi pada Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan Kabupaten Tanjung Jabung Timur. Sehingga diharapkan pada OPD terkait untuk selalu menjaga dan mempererat komitmen organisasi terhadap para pejabat yang bertugas di masing-masing OPD agar kinerja para pejabat terkait dapat selalu terjaga.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Atika, Oka., dkk. (2022). "Work Discipline, Leadership, and Job Satisfaction on Organizational Commitment and Teacher Performance of State Junior High School in Bangko District, Rokan Hilir Regency" *Journal of Applied Business and Technology*. 3(3), 251-262
- Bernardin, O., dan Russel, D. (2016). *Perilaku Organisasi Terjemahan Jilid 3*. Yogyakarta: Andi Offset
- Bhatti, Misbah Hayat., dkk. (2016). "Relationship between job stress and organizational commitment: An empirical study of banking sector". *E3 Journal of Business Management and Economics*. 7(1) 029-037
- Cahyasumirat, Gunawan. (2006). *Pengaruh Profesionalisme Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Internal Auditor, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Internal Auditor PT. BANK ABC)*. Masters thesis. Program Pascasarjana Universitas Diponegoro.
- Chegini, Zahra., dkk. (2019). Organizational commitment, job satisfaction, organizational justice and self efficacy among nurses. *Nursing Practice Today*. 6(2):86-93.
- Chrisdianto, Bayu., dkk. (2019). Determinants of Employee Performance: Study of Workability, Organizational Commitment and Professionalism in the Land Offices. *European Journal of Business and Management*. 11(23)
- Colquit, Jason A., et.al. (2019). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace, Sixth Edition*. New York: McGraw-Hill Education
- Dessler, Gary. (2010). *A Framework for Human Resource Management Sixth Edition*. Boston: Prentice Hall
- Dewi, Nolla Puspita., dkk. (2021). "The Effect Of Competence, Job Stress And Perceived Organizational Support On Employee Performance With Organizational Commitments As Intervening Variables". *IAIC International Conferences*. 3(2) 131-139
- Eka, Suhartini. (2018). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Perbandingan Antara Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Dan Fakultas Syariah Dan Hukum UINAM). *Jurnal MINDS: Manajemen Ide dan Informasi*, 2(1), 61-78.
- Ferdinand, Augusty. (2014). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen Edisi 5*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro

- Fredson, Kotamena., Pierre, S., Setyowati, P., & Carter, B. (2020). Competence or communication: from hr professionals To employee performance via employee satisfaction. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 22(1), 33-44. <https://doi.org/10.9744/jmk.22.1.33-44>
- Hair, Josep Franklin, et.al. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. SAGE Publications
- Hasibuan, Abdurrozzaq. (2017). *Etika Profesi: Profesionalisme Kerja*. Medan: UISU Press.
- Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha. (2008). *Kompetensi Plus*. Jakarta, PT Gramedia Pustaka Utama
- Luthans, F., Luthans, B.C., and Luthans, K.W. (2021). *Organizational Behaviour: An Evidence-Based Approach Fourteenth Edition*. Charlotte, North Carolina: Information Age Publishing, Inc.
- Lusiawati, Ira. (2022). *Profesionalisme Birokrasi, Iklim Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja*. Bandung: CV. Green Publisher Indonesia
- Martin, Mike W dan Schinzinger, Roland. (2005). *Ethics in engineering 4<sup>th</sup> ed*. Boston: McGraw Hill.
- Meyer, Jhon P dan Allen, Natalie J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Thousand Oaks, California: SAGE Publications, Inc.
- Panjaitan, Hadi., dkk. (2022). The Influence of Organizational Culture and Work Ability on Employee Performance in CV. Laju Bersama Furniture Tanjung Morawa. *International Journal of Economics (IJECE)*. 1(1)
- Rantesalu, Agustina., dkk. (2016). "The Effect of Competence, Motivation and Organizational Culture on Employee Performance: the Mediating Role of Organizational Commitment". *Journal of Research in Business and Management*. 4(9) 08-14
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. (2017). *Organizational Behavior: Seventeenth Edition*. Boston Pearson.
- Saadeh, Inas Mohammed dan Suifan, Taghrid Saleh (2020). "Job stress and organizational commitment in hospitals: The mediating role of perceived organizational support". *International Journal of Organizational Analysis*. 28(1), 226-242. <https://doi.org/10.1108/IJOA-11-2018-1597>
- Sejjaaka, Samuel K., dkk. (2014). Professionalism, rewards, job satisfaction and organizational commitment among accounting professionals in Uganda. *Journal of Accounting in Emerging Economies*. 4(2) 134-157
- Sekaran, Uma dan Roger Bougie. (2017). *Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan-Keahlian Edisi 6*. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Silaban, Rebekah Laura., dkk. (2021) "Effect of Workload, Competency, and Career Development on Employee Performance with Organizational Commitment Intervening Variables". *The International Journal of Social Sciences World*. 3(1) 294-311
- Simanjuntak, Menara. (2010). Peningkatan Perilaku Profesionalisme Pekerja Menghadapi Tantangan Globalisasi pada Abad 21. *Binus Business Review*, 1(2), 319-331.
- Sriekaningsih, Ana dan Setyadi, Djoko. (2015). "The Effect of Competence and Motivation and Cultural Organization towards Organizational Commitment and Performance on State University Lecturers in East Kalimantan Indonesia". *European Journal of Business and Management*. 7(17) 208-219