

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, DESAIN KERJA TERHADAP PERFORMA KERJA, KOMITMEN PEKERJA SEBAGAI MEDIASI

Gallen Kho¹, Yanuar^{2*}

¹Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta

Email: gallen.115190137@stu.untar.ac.id

²Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta*

Email: yanuar@fe.untar.ac.id

*Penulis Korespondensi

Masuk: 04-02-2023, revisi: 05-04-2023, diterima untuk diterbitkan: 24-06-2023

ABSTRAK

Tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah untuk menguji bagaimana pengaruh yang diberikan oleh budaya organisasi dan desain kerja terhadap performa kerja pada pekerja di PT. XYZ dengan menggunakan komitmen pekerja sebagai variabel mediasi. Performa pekerja merupakan salah satu faktor penting yang harus terus ditingkatkan dalam suatu organisasi, dikarenakan pekerja dengan performa kerja yang baik akan dapat membuat organisasi tersebut terus maju dan dapat unggul dari kompetitornya. Dengan demikian performa kerja mendapatkan perhatian yang khusus untuk ditingkatkan dalam suatu organisasi. Sampel pada penelitian ini berjumlah 65 responden dengan pengolahan data menggunakan *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) yang diolah dengan perangkat lunak SmartPLS versi 4 dan dengan teknik pemilihan sampel *purposive sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, komitmen pekerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap performa kerja, desain kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap performa kerja, tetapi desain kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen pekerja, dan desain kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap performa kerja melalui komitmen pekerja.

Kata Kunci: budaya organisasi, desain kerja, komitmen pekerja, performa kerja

ABSTRACT

The purpose of conducting this research is to examine how the influence exerted by organizational culture and work design has on the work performance of employees at PT. XYZ by using employees' commitments as a mediating variable. Employees' performances are some important factors that must be continuously improved in an organization, because workers with good work performance will be able to make the organization moving forward and be superior to their competitors. Thus work performance gets special attention to be improved in an organization. The sample in this study amounted to 65 respondents with data processing using Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) which was processed with SmartPLS version 4 software and with a purposive sampling technique for selecting samples. The results of the study show that organizational culture, employees' commitments have a positive and significant effect on work performance, work design does not have a significant effect on work performance, but work design has a positive and significant effect on worker's commitments, and work design has a positive and significant effect on work performance through employee commitment.

Keywords: organizational culture, work design, employees' commitments, work performance

1. PENDAHULUAN

Latar belakang

Perkembangan perusahaan yang terjadi dengan sangat cepat telah menghasilkan banyak sekali inovasi baru kepada masyarakat luas, dengan demikian studi mengenai perkembangan perusahaan telah menjadi suatu perbincangan yang sangat populer dalam dekade ini. Dengan cepatnya perkembangan yang terjadi, maka persaingan bisnis yang sangat ketat juga hampir tidak dapat untuk dihindari.

Berkaitan dengan pengembangan pada bidang manajemen sumber daya manusia, telah ada berbagai kajian yang memiliki hubungan mengenai tentang kinerja pegawai yang dibuat dalam bentuk sesuai dengan fakta dan pengalaman tentang kinerja dengan menggunakan berbagai pendekatan dan juga aspek kajian yang berbeda (Mondy *et al.*, 1999). Dalam Al-Musadieq *et al.*, (2018), menjelaskan bahwa kinerja merupakan bentuk proses yang secara signifikan dapat memberikan pengaruh terhadap keberhasilan organisasi dengan peran manajer dan juga peran dari pekerja untuk dapat melakukan kerjasama dengan baik.

Meskipun banyak sekali faktor yang dapat memberikan pengaruh terhadap performa pekerja, akan tetapi dalam studi dari Al-Musadieq *et al.*, (2018), memaparkan bahwa desain kerja tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap performa pekerja. Maka dari itu muncul pertanyaan kritis mengenai apa yang nantinya harus dilakukan agar desain kerja juga mampu untuk memberikan pengaruh yang sama seperti pengaruh yang diberikan dari budaya organisasi terhadap performa pekerja, yaitu pengaruh yang signifikan dan positif terhadap performa pekerja

Penelitian tersebut menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dengan performa pekerja, yang dimana semakin baik budaya organisasi yang ada maka hal tersebut akan berdampak baik atau dapat meningkatkan performa dari pekerja. Akan tetapi, penelitian tersebut menyatakan bahwa semakin tinggi atau rendahnya desain kerja hal tersebut tidak akan membuat perubahan pada performa pekerja yang tinggi ataupun rendah.

Mengacu pada *research gap* dalam penelitian ini, komitmen pekerja dipilih sebagai variabel mediasi dikarenakan terdapat rasa kepercayaan antara pekerja yang ada. Logikanya adalah jika desain kerja semakin baik atau meningkat serta komitmen pekerja sebagai variabel mediasi juga meningkat maka akan terjadi suatu peningkatan juga terhadap performa pekerja dari suatu perusahaan.

Tujuan dari penelitian ini merupakan untuk melakukan pengembangan dari sebuah model teoritikal mengenai bagaimana pengaruh desain kerja dan budaya organisasi terhadap performa kerja pada pekerja di PT. XYZ. Model yang dikembangkan pada penelitian ini dengan memasukkan variabel-variabel: budaya organisasi yang merupakan bagaimana perusahaan dapat memiliki sistem nilai yang dapat diyakini dari seluruh anggota dari perusahaan (Pawirosumarto *et al.*, 2017).

Desain kerja yang menunjukkan tentang bagaimana suatu tim dan juga individu dapat melakukan pekerjaan di dalam perusahaan serta peran yang mereka miliki di dalam perusahaan tersebut. Komitmen pekerja sebagai variabel mediasi yang menjelaskan tentang bagaimana seorang pekerja dapat memiliki perasaan dan emosi individu tentang pengalaman kerjanya pada perusahaan tersebut. Performa kerja yang menjelaskan bahwa tingkat kinerja dari seorang pekerja dapat dilihat dari kontribusi dan juga prestasi yang dicapai pekerja tersebut didalam perusahaan tempat dia bekerja dengan bertanggung jawab untuk mewujudkan visi dan misi dari perusahaan tersebut (al Dhanhani & Abdullah, 2021).

Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang yang ada, maka penelitian ini menyusun rumusan masalah sebagai berikut:

- a. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap performa kerja di PT. XYZ?
- b. Apakah terdapat pengaruh desain kerja terhadap komitmen kerja di PT. XYZ?
- c. Apakah terdapat pengaruh desain kerja terhadap performa kerja di PT. XYZ?

- d. Apakah terdapat pengaruh komitmen pekerja terhadap performa kerja di PT. XYZ?
- e. Apakah terdapat pengaruh desain kerja terhadap performa kerja dengan menggunakan komitmen pekerja sebagai mediasi di PT. XYZ?

Kajian teori

Budaya organisasi dan performa kerja

Berdasarkan teori *Resource Based View* (RBV), budaya organisasi adalah kekuatan internal dari suatu organisasi yang dapat berguna untuk dapat memberikan pengaruh terhadap pekerja dalam menjalankan tugas yang dimiliki pada suatu organisasi. Berdasarkan teori yang digunakan maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H1: Budaya organisasi memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap performa kerja.

Desain kerja dan performa kerja

Berdasarkan teori *Resource Based View* (RBV), desain kerja adalah kerangka manajerial yang terdapat dalam suatu organisasi, dengan mencakup panduan yang nantinya dapat dilakukan oleh pekerja pada suatu organisasi dengan harapan dapat berguna untuk membantu pekerja dalam menjalankan tugas dalam suatu organisasi. Berdasarkan teori yang digunakan maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H2: Desain kerja memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap performa kerja

Desain kerja dan komitmen pekerja

Berdasarkan teori *Resource Based View* (RBV), desain kerja merupakan suatu kegiatan yang positif untuk dilakukan pembentukan oleh suatu organisasi, karena dengan desain kerja yang sesuai dengan kondisi pekerja nantinya akan dapat membuat pekerja dapat memiliki komitmen atau hubungan secara psikologi yang baik terhadap suatu organisasi. Berdasarkan teori yang digunakan maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut

H3: Desain kerja memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen pekerja

Komitmen pekerja dan performa kerja

Berdasarkan teori *Resource Based View* (RBV), komitmen pekerja adalah suatu perasaan baik yang dimiliki dari seorang pekerja terhadap suatu organisasi tempat pekerja tersebut melakukan pekerjaannya, dengan adanya komitmen pekerja yang baik maka akan dapat membantu pekerja tersebut untuk dapat menjalankan dan menyelesaikan pekerjaannya pada organisasi tersebut dengan baik dan benar. Berdasarkan teori yang digunakan maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H4: Komitmen pekerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap performa kerja.

Desain kerja dan performa kerja melalui komitmen pekerja

Berdasarkan *Resource Based View* (RBV), komitmen pekerja memiliki keterkaitan dengan sikap emosional serta ketersediaan pekerja untuk dapat menjalankan tugasnya dengan baik, serta komitmen pekerja juga dapat berguna sebagai penentu seberapa besar loyalitas pekerja tersebut terhadap organisasinya. Dengan demikian komitmen pekerja akan dapat membantu agar seorang pekerja dapat menyelesaikan tugasnya dalam suatu organisasi dengan baik dan benar dikarenakan pekerja tersebut memiliki keterlibatan dan loyalitas yang baik terhadap organisasinya, sehingga dapat meningkatkan performa kerja dari pekerja tersebut. Berdasarkan teori yang digunakan maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H5: Desain kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap performa kerja melalui komitmen pekerja.

2. METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini, diterapkan metode penelitian kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan melakukan pembagian kuesioner kepada pekerja dan atasan PT. XYZ. Subjek pada penelitian ini adalah para pekerja PT. XYZ. Sementara itu, data diukur dengan menggunakan skala perhitungan ordinal.

Selanjutnya, teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan sampel berdasarkan kriteria yang ditetapkan oleh peneliti. Total sampel yang digunakan adalah sebesar 65 pekerja pada PT. XYZ. Hasil pengolahan data dilakukan dengan menggunakan software SmartPLS 4.0 dan dianalisis dengan menggunakan *Partial Least Square – Structural Equation Modelling* (PLS-SEM).

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel Budaya Organisasi

Sumber: Pawirosumarto *et al.*, 2017

Variabel	Definisi	Indikator	Kode	Skala
Budaya organisasi	Budaya organisasi merupakan suatu nilai dan simbol yang dimiliki oleh suatu organisasi, dan dipahami serta dianut oleh semua anggota organisasi	1. suasana kerja yang memuaskan dibutuhkan dalam bekerja	BO1	Ordinal
		2. pembagian tugas kepada pekerja harus sesuai dengan prosedur yang berlaku pada organisasi	BO2	Ordinal
		3. saya memiliki rasa hormat terhadap atasan	BO3	Ordinal
		4. hubungan harmonis antar pekerja dibutuhkan dalam suatu organisasi	BO4	Ordinal

Tabel 2. Operasionalisasi Variabel Desain Kerja

Sumber: Al-Musadieq *et al.*, 2018

Variabel	Definisi	Indikator	Kode	Skala
Desain kerja	Desain kerja merupakan cara yang dapat digunakan untuk dapat memecahkan permasalahan yang terkait dengan keterampilan pekerja, kelebihan beban kerja, pengulangan kerja, dan peningkatan jam kerja dengan memiliki fokus agar terjadi perubahan yang lebih baik pada suatu organisasi.	1. saya memahami setiap pekerjaan yang diberikan kepada saya	DK1	Ordinal
		2. kebebasan dalam bekerja membuat penyelesaian pekerjaan menjadi lebih baik	DK2	Ordinal
		3. saya dapat memberikan tanggapan terhadap pekerjaan yang saya miliki	DK3	Ordinal
		4. pekerjaan yang diberikan memiliki identitas yang jelas	DK4	Ordinal

Tabel 3. Operasionalisasi Variabel Komitmen Pekerja

Sumber: Raharjo *et al.*, 2018

Variabel	Definisi	Indikator	Kode	Skala
Komitmen pekerja	Komitmen pekerja merupakan suatu tanda dari seorang pekerja bahwa mereka memiliki rasa loyalitas dan bangga terhadap organisasi tempat mereka bekerja.	1. pekerja harus memiliki keterlibatan kerja yang baik dalam organisasi	KP1	Ordinal
		2. inisiatif kerja dibutuhkan agar pekerjaan dapat sesuai dengan target yang ditentukan	KP2	Ordinal
		3. saya memiliki semangat tinggi terhadap setiap pekerjaan yang saya lakukan	KP3	Ordinal
		4. saya bisa untuk mengikuti peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi	KP4	Ordinal

Tabel 4. Operasionalisasi Variabel Performa Kerja
Sumber: Pawirosumarto *et al.*, 2017

Variabel	Definisi	Indikator	Kode	Skala
Performa kerja	Performa kerja merupakan kemampuan dari seorang pekerja untuk mereka dapat menjalankan dan menyelesaikan setiap pekerjaan yang mereka miliki dengan sesuai tujuan dan ketentuan yang telah ditetapkan sebelumnya.	1. saya memiliki kemampuan dalam melakukan setiap pekerjaan diberikan	PK1	Ordinal
		2. saya berkompetisi secara positif dengan rekan kerja yang ada	PK2	Ordinal
		3. saya merasa puas terhadap pekerjaan yang saya miliki saat ini.	PK3	Ordinal
		4. saya dapat memiliki ketepatan dalam bekerja dibutuhkan untuk hasil pekerjaan yang baik	PK4	Ordinal
		5. saya memiliki fokus akhir pada akhir pekerjaan agar pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik	PK5	Ordinal

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Model pengukuran (*outer model*) yang terdiri dari uji validitas dan reliabilitas, menurut Imam Ghozali (2021), uji validitas dapat dilihat dari nilai *loading factor* untuk tiap indikator konstruk, nilai *loading factor* harus memiliki nilai minimum 0,6 (*loading factor* > 0,6), serta nilai *Average Variance Extracted* (AVE) harus lebih besar dari 0,5 (AVE > 0,5), hasil *Average Variance Extracted* (AVE) dapat dilihat pada tabel 5, dan hasil *loading factor* dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 5. Hasil *Average Variance Extracted* (AVE)
Sumber: hasil pengolahan data melalui SmartPLS 4

Variabel	<i>Average Extracted Variance</i> (AVE)
Budaya organisasi	0,721
Desain kerja	0,681
Komitmen pekerja	0,642
Performa kerja	0,738

Berdasarkan tabel 5, dapat diketahui bahwa dari semua variabel, AVE memiliki nilai lebih dari 0,5, sehingga telah memenuhi persyaratan analisis validitas.

Tabel 6. Hasil *Outer Loading*
Sumber: hasil pengolahan data melalui Smart PLS 4

Budaya Organisasi		Desain Kerja		Komitmen Pekerja		Performa Kerja	
BO1	0,835	DK1	0,880	KP1	0,851	PK1	0,928
BO2	0,652	DK2	0,840	KP2	0,851	PK2	0,809
BO3	0,938	DK3	0,848	KP3	0,712	PK3	0,910
BO4	0,939	DK4	0,723	KP4	0,784	PK4	0,978
						PK5	0,624

Berdasarkan hasil dari perhitungan analisis *outer loading* yang disajikan pada tabel 6, dapat dijelaskan yaitu hasil nilai dari perhitungan analisis *outer loading* pada setiap variabel yang ada pada penelitian ini dinyatakan valid karena memiliki nilai lebih besar dari (>) 0,6.

Tabel 7. Hasil *Cronbach's Alpha*, Dan *Composite Reliability*
Sumber: hasil pengolahan data melalui Smart PLS 4

Variabel	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability</i>
Budaya organisasi	0,868	0,925
Desain kerja	0,845	0,870
Komitmen pekerja	0,813	0,818
Performa kerja	0,905	0,937

Berdasarkan hasil dari tabel 7 dapat dijelaskan bahwa hasil nilai dari *Cronbach's alpha* lebih besar dari (>) 0,6 dan hasil nilai dari *Composite reliability* lebih besar dari (>) 0,7. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa setiap variabel yang ada telah memenuhi syarat untuk dapat menjadi variabel yang reliabel.

Berdasarkan hasil tanggapan dari kuesioner yang disebarakan kepada responden, setelah data tersebut diolah maka akan diperoleh hasil dari uji *inner model*. Berdasarkan hasil *R-square* pada tabel 7, ditunjukkan bahwa variabel komitmen kerja memiliki nilai hasil sebesar 0,785 dan variabel performa kerja memiliki hasil nilai sebesar 0,893.

Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dan desain kerja dapat menjelaskan variabel performa kerja sebesar 89,3% dan sisanya sebesar 10,7% dapat dijelaskan oleh variabel lain diluar dari penelitian ini. Nilai tersebut juga menunjukkan bahwa variabel desain kerja dapat menjelaskan variabel komitmen pekerja sebesar 78,5% dan sisanya sebesar 21,5% dapat dijelaskan oleh variabel lain diluar dari penelitian ini. Nilai *R-square* pada penelitian ini dapat diindikasikan sebagai *substansial* kuat dikarenakan memiliki hasil nilai lebih dari (>) 0,75.

Kemudian hasil pada pengujian *effect size* (f^2) dapat diketahui bahwa nilai *effect size* dalam variabel budaya organisasi terhadap performa kerja yaitu sebesar 1,214, variabel desain kerja terhadap performa kerja yaitu sebesar 0,002, variabel desain kerja terhadap komitmen pekerja yaitu sebesar 3,642, variabel komitmen pekerja terhadap performa kerja yaitu sebesar 0,121. Hasil 3,642 dan 1,214 menandakan bahwa terdapat pengaruh yang besar pada variabel terkait sedangkan untuk hasil 0,121 dan 0,002 menandakan bahwa terdapat pengaruh yang kecil pada variabel terkait. Hasil analisis *Prediction Relevance* (Q^2), Q^2 dapat disimpulkan bahwa semua variabel memiliki relevansi yang prediktif dikarenakan hasil nilai dari uji Q^2 lebih besar dari (>) 0 (nol) yaitu dengan hasil nilai sebesar 0,485 dan 0,647. Selanjutnya untuk Uji *Goodness of Fit* (GoF) pada penelitian ini dilakukan secara manual dengan melihat besarnya nilai dari *Average Variance Extracted* atau AVE dan nilai dari R^2 , berikut adalah hasil perhitungan GoF pada penelitian ini:

$$AVE = (0,721+0,681+0,642+0,738)/3 = 0,927 \mid R^2 = (0,785+0,893)/2 = 0,839$$

$$GoF = \sqrt{AVE \times R^2}$$

$$GoF = \sqrt{0,927 \times 0,839}$$

$$GoF = \sqrt{0,777} \mid GoF = 0,881$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas dapat disimpulkan bahwa GoF memiliki hasil nilai yang diidentifikasi dalam kategori besar dikarenakan hasil nilai GoF lebih besar dari 0,36 yaitu sebesar 0,881 ($0,881 > 0,36$).

Tabel 8. *Path Coefficient*

Sumber: Hasil pengolahan data melalui Smart PLS 4

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T-statistics</i>	<i>P-values</i>
Budaya organisasi → performa kerja	0,777	0,785	0,066	11,698	0,000
Desain kerja → komitmen pekerja	0,886	0,890	0,023	39,362	0,000
Desain kerja → performa kerja	-0,034	-0,045	0,093	0,368	0,357
Komitmen kerja →performa kerja	0,250	0,255	0,069	3,608	0,000

Tabel 9. *Specific Indirect Effect*
 Sumber: Hasil pengolahan data melalui Smart PLS 4

Pengaruh Variabel	Nilai <i>P-values</i>	Kesimpulan	Status Mediasi
Pengaruh langsung Desain kerja →performa kerja	0,357	Tidak signifikan	Tanpa mediasi
Pengaruh tidak langsung Desain kerja→komitmen pekerja→performa kerja	0,018	signifikan	Mediasi penuh

Pembahasan

Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap performa kerja.

Pada hasil pengujian hipotesis pertama yang telah menunjukkan bahwa diterimanya hipotesis pertama yaitu budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap performa kerja, hal tersebut sejalan dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Nelly dan Erdiansyah (2022), dengan judul pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening (studi kasus pada karyawan PT Pakar Anugerah Gemilang) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan performa kerja. Dengan demikian, semakin baik budaya organisasi yang dimiliki akan dapat meningkatkan performa kerja pada pekerja yang ada di organisasi tersebut. Hal tersebut juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fatiria dan Nawawi (2021), dengan judul pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variable mediasi pada PT. Atm, yang menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap performa kerja.

Desain kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pekerja.

Pada hasil pengujian hipotesis kedua yang telah memberikan hasil bahwa diterimanya hipotesis kedua yaitu desain kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap performa kerja, hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Young *et al.*, 2022), yang menyatakan bahwa desain kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap komitmen pekerja. Dengan demikian, desain kerja yang semakin baik dimiliki oleh suatu organisasi akan dapat memberikan dampak yang baik terhadap meningkatnya komitmen pekerja yang bekerja pada organisasi tersebut.

Desain kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap performa kerja.

Pada hasil pengujian hipotesis ketiga, telah ditemukan bahwa hipotesis ketiga yaitu desain kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap performa kerja ditolak. Maka dari itu dapat diartikan bahwa desain kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap performa kerja. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Raharjo *et al.*, (2018), yang menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan yang dihasilkan oleh desain kerja terhadap performa kerja pada pekerja dalam suatu organisasi. Dengan ditolaknya hipotesis ketiga maka semakin baik desain kerja yang dimiliki suatu organisasi, tidak akan memberikan pengaruh yang signifikan pada kenaikan performa kerja pekerja pada suatu organisasi.

Desain kerja tidak dapat memberikan pengaruh langsung terhadap performa kerja karena desain kerja hanya sebuah kerangka yang dapat berguna sebagai panduan bagi pekerja untuk dapat melakukan pekerjaannya dengan sesuai ketentuan yang telah ditetapkan, akan tetapi performa kerja akan bisa terpengaruh dengan melalui faktor internal atau faktor yang muncul dari seorang pekerja itu sendiri.

Berdasarkan data hasil kuesioner pada variabel desain kerja jawaban mayoritas yang didapatkan adalah setuju, akan tetapi pada urutan jawaban terbanyak kedua mayoritas responden

memberikan jawaban netral. Hal tersebut berbeda dengan hasil kuesioner pada variabel performa kerja yang memiliki hasil mayoritas jawaban setuju dan disusul dengan mayoritas jawaban sangat setuju. Dengan hasil kuesioner yang didapat, hal tersebut dapat menjadi faktor pembukti bahwa desain kerja tidak memiliki hubungan yang signifikan terhadap performa kerja.

Komitmen pekerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap performa kerja

Pada hasil pengujian hipotesis keempat, telah ditemukan bahwa hipotesis keempat yaitu komitmen pekerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap performa kerja diterima. Maka dari itu dapat diartikan sebagai semakin tinggi komitmen pekerja maka akan dapat membuat terjadinya peningkatan terhadap performa kerja dari pekerja tersebut. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nguyen & Ngo, 2020), yang menjelaskan bahwa dengan komitmen pekerja yang tinggi maka akan dapat meningkatkan performa kerja dari pekerja tersebut, hal tersebut dapat terjadi karena jika seorang pekerja memiliki komitmen kerja yang tinggi maka pekerja tersebut nantinya akan melakukan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya dengan fokus untuk dapat mencapai tujuan dari pekerjaan yang ada pada organisasinya. Sehingga dapat membuat performa kerja dari pekerja tersebut menjadi meningkat.

Desain kerja memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap performa kerja melalui komitmen pekerja

Pada hasil pengujian *specific indirect effect*, telah didapatkan hasil bahwa pada pengaruh tidak langsung variabel desain kerja → komitmen pekerja → performa kerja menandakan bahwa variabel komitmen pekerja yang berperan sebagai variabel mediasi, mampu untuk melakukan mediasi dengan memberikan peran mediasi penuh secara signifikan antara pengaruh dari desain kerja terhadap performa kerja. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Raharjo *et al.*, (2018), yang menyatakan bahwa komitmen pekerja memiliki kemampuan untuk dapat melakukan peran sebagai variabel mediasi pada pengaruh antara desain kerja terhadap performa kerja. Logikanya terdapat pada komitmen pekerja sebagai loyalitas pekerja pada organisasinya yang akan membuat pekerja tersebut bisa untuk menjalankan desain kerja yang telah dibentuk pada organisasi tersebut dengan lebih mudah dan dengan perasaan senang serta sukarela, dan dengan berjalannya desain kerja sesuai dengan yang diharapkan, maka performa kerja dari pekerja tersebut juga akan mengalami peningkatan.

Berdasarkan hasil dari kuesioner pada variabel komitmen pekerja, kuesioner tersebut memiliki hasil mayoritas jawaban adalah setuju. Dengan jawaban setuju tersebut dapat menjadi pendukung yang dapat menjelaskan bahwa komitmen kerja mampu untuk melakukan mediasi antara variabel desain kerja terhadap performa kerja, dan membuat desain kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap performa kerja.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pembahasan di atas, penelitian ini menyimpulkan bahwa:

- a. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap performa kerja PT. XYZ. Dengan demikian, hal tersebut menandakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap performa kerja PT. XYZ.
- b. Desain kerja memiliki pengaruh positif terhadap komitmen pekerja PT. XYZ. Dengan demikian, hal tersebut menandakan bahwa desain kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen pekerja PT. XYZ.
- c. Desain kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap performa kerja PT. XYZ.

- d. Komitmen Pekerja memiliki pengaruh positif terhadap performa kerja PT. XYZ. Dengan demikian, hal tersebut menandakan bahwa komitmen pekerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap performa kerja PT. XYZ.
- e. Komitmen pekerja memberikan pengaruh mediasi penuh pada pengaruh desain kerja terhadap performa kerja PT. XYZ.

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan, peneliti memberikan beberapa saran yang sekiranya dapat memberikan manfaat yaitu sebagai berikut:

- a. Peneliti memberikan saran untuk penelitian selanjutnya, diharapkan untuk dapat menambah jangkauan responden dengan menambah jumlah responden menjadi lebih banyak atau lebih besar, misalnya menggunakan populasi pada skala industri. Hal tersebut dikarenakan nantinya dapat menghasilkan data yang bervariasi sehingga dapat membuat penelitian selanjutnya mendapatkan banyak data untuk dilakukan penelitian.
- b. Peneliti memberikan saran untuk penelitian selanjutnya, diharapkan untuk dapat menambah jumlah variabel lainnya yang dapat mempengaruhi performa kerja, agar nantinya dapat disimpulkan bagaimana performa kerja dapat terpengaruh dengan banyak variabel yang ada.
- c. Disarankan untuk penelitian selanjutnya untuk dapat memperluas jangkauan industri yang ada, agar nantinya hasilnya dapat digeneralisasi.

REFERENSI

- Al Dhanhani, A., & Abdullah, N. H. (2021). The impacts of organizational culture and transformational leadership style on the employee's job performance: A case study at UAE's petrochemical company. *IBIMA Business Review*, 2020. <https://doi.org/10.5171/2020.379522>
- Al-Musadieg, M., Nurjannah, N., Raharjo, K., Solimun, S., & Achmad Rinaldo Fernandes, A. (2018). The mediating effect of work motivation on the influence of job design and organizational culture against HR performance. *Journal of Management Development*, 37(6), 452–469. <https://doi.org/10.1108/JMD-07-2017-0239>
- Chiu, W., Won, D., & Bae, J. sup. (2020). Internal marketing, organizational commitment, and job performance in sport and leisure services. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 10(2), 105–123. <https://doi.org/10.1108/SBM-09-2018-0066>
- Fatiria, M. N. & Nawawi, M. T. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Variable Mediasi Pada PT. ATM. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 3(3), 794-804. <https://doi.org/10.24912/jmk.v3i3.13211>
- Ghozali Imam. (2021). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS untuk Penelitian Empiris* (3rd ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hendri, N. (2019). The Impact of Organizational Commitment on Job Performance. In *International Journal of Economics and Business Administration: Vol. VII* (Issue 2).
- Hussain, M., & Ali, M. (2016). *Impact of Job Design on Employees' Performance in People's Banks of Ampara District*. <https://www.researchgate.net/publication/328419399>
- Iberahim, H., Shamsul, A. S., Azhar, F. A., & Aminuddin, Z. H. (2020). Exploring Job Design as Predictors of Job Performance at A Malaysian Automobile Company. *Jurnal Intelek*, 15(2), 48–59. <https://doi.org/10.24191/ji.v15i2.303>
- Nelly, R. & Erdiansyah, R. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan PT Pakar Anugerah Gemilang). *Jurnal*

- Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 6(4), 428-431.
<https://doi.org/10.24912/jmbk.v6i4.19343>
- Nguyen, H. M., & Ngo, T. T. (2020). Psychological capital, organizational commitment and job performance: A case in Vietnam. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(5), 269–278. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO5.269>
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador hotels and resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1337–1358. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>
- Rachman Putra Mila Hariani Dita Nurmalasari Moch Irfan Yusuf Rahman Al Hakim, A. (2020). Role of Work Environment and Organizational Culture To Job Performance. In *Journal of Islamic Economics Perspectives* (Vol. 1, Issue 2).
- Raharjo, K., Nurjannah, Solimun, & Achmad Rinaldo Fernandes, A. (2018). The influence of organizational culture and job design on job commitment and human resource performance. *Journal of Organizational Change Management*, 31(7), 1346–1367. <https://doi.org/10.1108/JOCM-07-2017-0286>
- Saraih, U. N., Azmi, A. H., Sakdan, M. F., Mohd Karim, K., & Amlus, M. H. (2019). Understanding the effects of interpersonal communication and task design on job performance among employees in the manufacturing company. *Humanities and Social Sciences Reviews*, 7(5), 448–453. <https://doi.org/10.18510/hssr.2019.7550>
- Sujanto, B., & Karnati, N. (2019). The Effect of Job Design and Quality of Work Life Toward Affective Commitment of Teachers. *International Journal of Mechanical Engineering and Technology (IJMET)*, 10(03), 1535–1542.
- Vuong, B. N., Tushar, H., & Hossain, S. F. A. (2022). The effect of social support on job performance through organizational commitment and innovative work behavior: does innovative climate matter? *Asia-Pacific Journal of Business Administration*. <https://doi.org/10.1108/APJBA-06-2021-0256>
- Young, D. K., McLeod, A. J., & Carpenter, D. (2022). Examining the influence of occupational characteristics, gender and work-life balance on IT professionals' occupational satisfaction and occupational commitment. *Information Technology and People*. <https://doi.org/10.1108/ITP-08-2020-0572>