

Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Kinerja Melalui Budaya Organisasi

Hastuti, Agustini Dwi^{1)*}, Bastian Adolf²⁾, Munthe Richa Afriana³⁾

Universitas Lancang Kuning^{1,2,3}, Indonesia

Email Correspondence : agus.tini@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effect of Perceived organizational support on the performance of employees of the Rokan Hilir Regency Education Office mediated by organizational culture. The population in this study were all employees of the Rokan Hilir Regency Education Office totaling 66 people where sampling was carried out using the saturated sampling method. The data collection technique used a questionnaire and distribution using a google form. The data analysis technique in this study used Structural Equation Modeling (SEM) using SmartPLS 3.0 as a data processing tool. The results of this study indicate that Perceived organizational support has a positive effect on employee performance, organizational culture has a positive effect on employee performance, and Perceived organizational support also has a positive effect on organizational culture. The results of the mediation test also show that organizational culture is able to mediate the effect of Perceived organizational support on employee performance at the Rokan Hilir Regency Education Office. This means that when employees feel supported by the organization, this will form a positive organizational culture (for example, a culture of mutual support, openness, and productivity). This positive organizational culture then contributes to improving employee performance

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Perceived organizational support terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hilir yang dimediasi oleh budaya organisasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hilir yang berjumlah 66 orang dimana pengambilan sampel dilakukan dengan metode sampling jenuh. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan penyebaran menggunakan google form. Teknis analisis data dalam penelitian ini dengan Structural Equation Modeling (SEM) dengan menggunakan SmartPLS 3.0 sebagai alat olah data. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Perceived organizational support berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dan Perceived organizational support juga berpengaruh positif terhadap budaya organisasi. Hasil dari uji mediasi juga menunjukkan bahwa budaya organisasi mampu memediasi pengaruh Perceived organizational support terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hilir. Budaya organisasi berperan sebagai perantara (mediator) dalam hubungan Perceived Organizational Support dan kinerja pegawai. Artinya, ketika pegawai merasa didukung oleh organisasi, hal ini akan membentuk budaya organisasi yang positif (misalnya budaya saling mendukung, terbuka, dan produktif). Budaya organisasi yang positif tersebut kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai.

Keywords: *Perceived organizational support, organizational culture, performance*

PENDAHULUAN

Dalam dunia organisasi modern, kinerja pegawai merupakan salah satu indikator utama kesuksesan operasional. Kinerja yang optimal dapat dicapai melalui berbagai faktor, salah satunya adalah dukungan yang dirasakan oleh pegawai dari organisasi atau *Perceived Organizational Support* (POS). Di sektor publik, Dukungan yang diberikan oleh organisasi sangat penting karena dapat memotivasi pegawai untuk memberikan kontribusi yang maksimal dalam mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas.

Perceived Organizational Support (POS) mengacu pada sejauh mana pegawai merasa dihargai oleh organisasi dan percaya bahwa kesejahteraan mereka diperhatikan. Ketika pegawai merasa didukung, mereka cenderung memiliki komitmen lebih tinggi dan berusaha keras dalam menjalankan tugasnya, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka. Namun, tidak hanya dukungan organisasi yang mempengaruhi kinerja, tetapi juga bagaimana budaya organisasi berperan sebagai saluran penting yang memperkuat hubungan tersebut. Budaya organisasi adalah sistem nilai, norma, dan praktik yang berkembang dalam organisasi dan mempengaruhi cara pegawai bertindak dan berinteraksi. Budaya organisasi yang kuat dan mendukung akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, di mana POS dapat diterjemahkan menjadi perilaku kerja yang positif. Budaya yang menghargai kerja keras, inovasi, serta kerja sama tim akan mendorong pegawai untuk lebih terlibat dalam pekerjaannya dan mencapai kinerja yang lebih tinggi.

Peran budaya organisasi dalam memediasi hubungan antara *Perceived Organizational Support* dan kinerja menjadi sangat krusial. Dukungan organisasi yang dirasakan oleh pegawai akan lebih efektif jika selaras dengan budaya kerja yang mendukung peningkatan kinerja. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk menganalisis bagaimana budaya organisasi memediasi pengaruh dukungan organisasi yang dirasakan terhadap kinerja pegawai, guna memberikan wawasan yang lebih mendalam dalam pengembangan kebijakan dan strategi manajemen di sektor publik.

TINJAUAN PUSTAKA

Social Exchange Theory

Salah satu tokoh utama yang merumuskan dasar-dasar *teori pertukaran sosial* (*social exchange theory*) adalah George Homans. Pemikiran awal ini kemudian disempurnakan dan dikembangkan lebih lanjut oleh Peter Blau pada tahun 1964. Teori ini berlandaskan pada prinsip bahwa individu, termasuk para karyawan dalam sebuah organisasi, cenderung membangun hubungan interpersonal yang berkualitas tinggi berdasarkan dengan siapa mereka berinteraksi, bagaimana bentuk interaksi tersebut berlangsung, serta pengalaman apa yang mereka alami dalam proses tersebut (Sugianingrat, 2021).

Menurut Blau yang dikutip dalam Sulistyan, pendekatan yang ditawarkan oleh teori pertukaran sosial mengacu pada prinsip timbal balik antara organisasi dan karyawan. Ketika organisasi memberikan sesuatu yang bernilai, baik berupa dukungan, fasilitas, penghargaan, maupun rasa keadilan, maka sebagai balasannya, karyawan akan menunjukkan komitmen dan dedikasi dengan memberikan kontribusi terbaik demi kemajuan organisasi (Bahtiar, 2020). Hal ini mencerminkan adanya hubungan saling menguntungkan yang berlandaskan pada rasa saling percaya dan penghargaan.

Dalam lingkup manajemen sumber daya manusia, teori ini memiliki peran penting sebagai kerangka kerja untuk memahami dinamika relasi antara individu dan organisasi. *Social exchange theory* secara luas digunakan dalam menjelaskan faktor-faktor pemicu (antecedent) dari perilaku positif karyawan, seperti loyalitas, kepuasan kerja, keterlibatan kerja, serta perilaku ekstra-rol seperti *organizational citizenship behavior* (Afrianty & Putriwahyuni, 2020). Hal ini menjadikan teori ini sebagai alat analisis yang relevan dalam menciptakan iklim kerja yang harmonis dan produktif.

Pada intinya, teori pertukaran sosial berpandangan bahwa manusia terlibat dalam hubungan sosial karena adanya harapan akan imbalan. Hubungan sosial tersebut dipandang sebagai transaksi di mana setiap individu berusaha memperoleh manfaat (*reward*) dan menghindari kerugian (*cost*). Oleh karena itu, manusia cenderung berperilaku sedemikian rupa untuk

memaksimalkan keuntungan dan meminimalkan kerugian dalam setiap interaksi yang dialami. Seperti halnya teori pembelajaran sosial, teori ini juga menekankan bahwa perilaku manusia dipengaruhi oleh lingkungannya, dan sebaliknya, lingkungan pun dibentuk oleh perilaku manusia. Artinya, terdapat hubungan yang bersifat timbal balik (*reciprocal*) antara individu dan lingkungannya. Karena lingkungan sosial kita umumnya terdiri atas orang lain, maka dalam proses interaksi tersebut, kita dan orang-orang di sekitar kita saling memengaruhi melalui pertukaran yang mencakup unsur imbalan (*reward*), pengorbanan (*cost*), serta keuntungan (*profit*).

Lebih lanjut, teori ini menjelaskan bahwa pertukaran sosial tidak terbatas pada benda materi, tetapi juga mencakup "barang sosial" seperti informasi, bantuan emosional, dukungan moral, bahkan pengakuan status atau penghargaan. Oleh sebab itu, dalam konteks organisasi, pemahaman terhadap mekanisme pertukaran ini menjadi penting dalam merancang sistem yang dapat memotivasi karyawan untuk berkontribusi lebih secara sukarela

Dukungan Organisasi

Dalam suatu organisasi, dukungan dari pihak manajemen memiliki peran krusial dalam membangkitkan semangat kerja karyawan. Dukungan tersebut tidak hanya berfungsi sebagai pendorong motivasi, tetapi juga merupakan bentuk apresiasi atas kontribusi yang telah diberikan oleh karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Melalui pemberian dukungan yang tepat, organisasi dapat menunjukkan perhatian, penghargaan, serta upaya nyata dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan sejalan dengan hasil kerja yang dicapai (Noorma Yunia, 2017).

Dukungan organisasi dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk, seperti penyediaan budaya organisasi yang kondusif, fasilitas dan peralatan kerja yang memadai, pengelolaan ekspektasi yang jelas, serta pembentukan tim kerja yang solid dan produktif. Dengan kata lain, dukungan ini mencakup elemen-elemen penting yang mendukung kelancaran kinerja individu dalam lingkungan kerja.

Menurut Dessler (2018), dukungan organisasi juga menjadi krusial ketika organisasi berhadapan dengan lingkungan eksternal yang bersifat dinamis dan terus berubah. Dalam konteks ini, dukungan dari organisasi dibutuhkan agar mampu beradaptasi secara efektif terhadap tantangan yang muncul. Organisasi dituntut untuk fleksibel dan responsif dalam memberikan bantuan kepada karyawan guna menjaga stabilitas dan produktivitas kerja.

Hengki et al. (2021) menegaskan bahwa organisasi yang bersifat suportif adalah organisasi yang menghargai pekerjaan karyawannya, memberikan kompensasi secara adil, serta memperhatikan kebutuhan-kebutuhan kerja secara proporsional. Dukungan organisasi juga menjadi fondasi penting dalam membangun relasi antara karyawan dan institusi, khususnya dalam konteks hubungan antara atasan dan bawahan.

Sebaliknya, apabila karyawan merasa tidak mendapatkan dukungan, tidak termotivasi, tidak merasakan keadilan dalam sistem kompensasi, atau merasa diabaikan oleh organisasi, maka mereka cenderung kehilangan fokus dalam bekerja. Hal ini dapat berdampak negatif terhadap tingkat produktivitas dan menurunkan kualitas kinerja secara keseluruhan. Oleh karena itu, untuk mendorong peningkatan kinerja dan pencapaian kerja yang optimal, organisasi perlu memastikan bahwa setiap karyawan merasa didukung, dihargai, dan dipedulikan.

Dimensi Dukungan Organisasi Terdapat beberapa dimensi yang membentuk dukungan organisasi (Rhoades & Eisenberger, 2019), yaitu:

a. Keadilan

Dimensi *keadilan* dalam dukungan organisasi merujuk pada sejauh mana karyawan merasa bahwa perlakuan yang mereka terima dari organisasi dilakukan secara adil dan tidak memihak. Keadilan ini mencakup aspek prosedural (prosedur pengambilan keputusan), distributif (pembagian hasil atau kompensasi), dan interaksional (cara atasan menyampaikan keputusan atau informasi kepada karyawan). Karyawan yang merasakan keadilan akan menilai bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan memperlakukan mereka dengan hormat serta bermartabat. Sebaliknya, ketidakadilan dalam perlakuan, penilaian kinerja, atau distribusi penghargaan dapat menimbulkan ketidakpuasan, penurunan komitmen, bahkan meningkatnya niat untuk meninggalkan organisasi. Dalam konteks

Perceived Organizational Support (POS), persepsi terhadap keadilan memainkan peran penting dalam membentuk persepsi positif karyawan terhadap organisasi. Ketika karyawan percaya bahwa organisasi memperlakukan mereka secara adil, mereka cenderung merasa lebih dihargai dan didukung, yang pada gilirannya meningkatkan loyalitas dan motivasi kerja.

b. Dukungan Atasan

Dimensi dukungan atasan merujuk pada sejauh mana atasan langsung menunjukkan perhatian, kepedulian, dan penghargaan terhadap kesejahteraan serta kontribusi karyawan. Atasan memiliki peran kunci sebagai perwakilan organisasi dalam interaksi sehari-hari dengan karyawan, sehingga sikap dan perilaku mereka sangat memengaruhi bagaimana karyawan memersepsikan dukungan dari organisasi secara keseluruhan. Ketika atasan memberikan arahan yang jelas, mendengarkan masukan, membantu menyelesaikan masalah pekerjaan, serta memberikan pengakuan atas pencapaian karyawan, hal tersebut akan membentuk persepsi positif bahwa organisasi menghargai dan mendukung mereka. Dukungan dari atasan juga mencakup pemberian umpan balik yang konstruktif, keterbukaan dalam komunikasi, serta sikap adil dalam pengambilan keputusan. Sebaliknya, jika atasan bersikap otoriter, tidak responsif, atau acuh terhadap kebutuhan karyawan, maka hal ini dapat melemahkan persepsi dukungan dari organisasi dan menurunkan semangat serta komitmen kerja karyawan. Oleh karena itu, hubungan interpersonal antara atasan dan bawahan menjadi aspek penting dalam memperkuat iklim organisasi yang suportif.

c. Penghargaan dan kondisi kerja

Dimensi *penghargaan dan kondisi kerja* mencerminkan sejauh mana organisasi memberikan pengakuan dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung bagi karyawannya. Penghargaan yang diberikan organisasi dapat berbentuk finansial seperti gaji, bonus, dan tunjangan, maupun non-finansial seperti promosi, penghargaan prestasi, dan pengakuan secara verbal. Ketika karyawan merasa bahwa penghargaan tersebut adil dan sesuai dengan kontribusi mereka, maka akan tumbuh persepsi positif bahwa organisasi menghargai upaya mereka. Selain penghargaan, kondisi kerja juga menjadi bagian penting dari persepsi dukungan organisasi. Hal ini mencakup tersedianya fasilitas kerja yang memadai, beban kerja yang proporsional, keamanan dan kenyamanan lingkungan kerja, serta fleksibilitas dalam pengaturan kerja. Kondisi kerja yang baik menandakan bahwa organisasi memiliki komitmen terhadap kesejahteraan karyawan. Dengan demikian, kombinasi antara penghargaan yang layak dan kondisi kerja yang mendukung akan memperkuat persepsi karyawan bahwa organisasi benar-benar peduli terhadap kesejahteraan dan keberhasilan mereka. bentuk dari penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan adalah sebagai berikut:

- 1) Pengakuan, gaji, dan kesempatan promosi
- 2) Keamanan dalam bekerja
- 3) Kemandirian
- 4) Peran stressor
- 5) Budaya Organisasi
- 6) Ukuran organisasi

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan salah satu elemen penting yang memengaruhi efektivitas dan keberhasilan suatu organisasi. Budaya ini berfungsi sebagai kerangka acuan yang mengatur perilaku anggota serta membentuk iklim kerja dalam menjalankan aktivitas organisasi. Budaya yang kuat dapat menjadikan aturan dan nilai-nilai organisasi bukan lagi sebagai kewajiban yang membelenggu, tetapi sebagai kebutuhan yang secara sukarela dijalankan oleh anggota organisasi. Dalam budaya seperti ini, pegawai akan merasa memiliki, menjalin

rasa kebersamaan, serta menumbuhkan rasa bangga terhadap organisasi, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap meningkatnya kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi tidak hanya penting untuk dibentuk, tetapi juga perlu dikelola dengan baik (Ehtesham et al., 2011).

Menurut Ehtesham et al. (2011), budaya organisasi adalah pola keyakinan dan nilai-nilai yang dipahami bersama oleh seluruh anggota organisasi, dihayati, serta dipraktikkan dalam perilaku sehari-hari. Nilai-nilai tersebut memberikan makna dan menjadi pedoman berperilaku dalam menjalankan tugas-tugas organisasi. Budaya organisasi juga merupakan seperangkat asumsi dasar, sistem kepercayaan, nilai, serta norma yang berkembang dan dijadikan pedoman dalam mengatasi tantangan baik dari lingkungan eksternal maupun internal organisasi.

Sutrisno (2019) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem nilai, asumsi, dan keyakinan yang telah lama berlaku, disepakati, dan diikuti oleh anggota organisasi, serta menjadi pedoman dalam bertindak dan menyelesaikan permasalahan organisasi. Kegagalan dalam memahami dan mengelola budaya secara tepat dapat menyebabkan disintegrasi antara perilaku individu, iklim kerja, dan tujuan organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan budaya yang efektif membutuhkan penciptaan pola perilaku kolektif yang adaptif dan suasana kerja yang mendukung. Organisasi harus mampu menciptakan serta mempertahankan nilai-nilai budaya yang relevan dengan perubahan lingkungan, agar budaya yang terbentuk tetap berkontribusi terhadap pencapaian tujuan strategis.

Menurut (Sulaksono, 2019) Indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Inovatif memperhitungkan risiko, Indikator ini mencerminkan kemampuan organisasi dalam mendorong kreativitas dan inovasi dengan mempertimbangkan risiko yang mungkin muncul.
 - a. Menciptakan ide-ide baru untuk keberhasilan Perusahaan, Ini menunjukkan budaya organisasi yang mendukung penciptaan ide-ide baru dan solusi kreatif yang dapat mendorong keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang. Organisasi yang inovatif akan mendorong anggotanya untuk berpikir secara kreatif dan menghasilkan konsep-konsep yang membawa perubahan positif.
 - b. Berani mengambil risiko dalam mengembangkan ide-ide baru, Organisasi yang mengedepankan budaya inovatif juga harus berani mengambil risiko yang terkadang diperlukan untuk mengembangkan ide-ide baru. Pengambilan risiko ini dilakukan dengan mempertimbangkan potensi manfaat dan dampaknya terhadap kemajuan perusahaan, meski terdapat kemungkinan kegagalan.
2. Berorientasi pada hasil, Indikator ini menunjukkan bahwa budaya organisasi lebih menekankan pada pencapaian hasil yang jelas dan terukur
 - a. Menetapkan target yang akan dicapai oleh Perusahaan, Organisasi yang berorientasi pada hasil memiliki tujuan yang jelas dan spesifik yang ingin dicapai dalam jangka waktu tertentu. Penetapan target ini penting untuk memfokuskan sumber daya dan upaya perusahaan dalam mencapai sasaran yang telah ditentukan.
 - b. Penilaian hasil atas kerja yang telah dilaksanakan, Budaya berorientasi pada hasil juga mengutamakan evaluasi dan penilaian terhadap hasil yang telah dicapai. Ini memungkinkan organisasi untuk mengukur efektivitas kerja, menilai pencapaian terhadap target, dan mengevaluasi kebutuhan untuk perbaikan atau penyesuaian strategi di masa mendatang.
3. Berorientasi pada semua kepentingan karyawan, Indikator ini menggambarkan bagaimana organisasi memberikan perhatian pada kesejahteraan dan perkembangan karyawan sebagai bagian integral dari kesuksesan perusahaan.
 - a. Memenuhi kebutuhan untuk berjalan dan mengerjakan pekerjaan, Organisasi harus mendukung karyawan dengan menyediakan fasilitas yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dengan baik, seperti pelatihan, sumber daya, dan peralatan yang memadai. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja.

- b. Mendukung prestasi karyawan, Organisasi juga perlu memberi penghargaan dan dukungan terhadap prestasi karyawan. Dengan memberikan pengakuan atas pencapaian karyawan, perusahaan akan meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan dalam bekerja
4. Berorientasi detail pada tugas, Indikator ini menunjukkan pentingnya perhatian terhadap detail dalam menjalankan tugas untuk memastikan kualitas dan akurasi dalam pekerjaan yang dilakukan.
 - a. Teliti dalam mengerjakan tugas, Karyawan yang bekerja dalam organisasi dengan budaya yang berorientasi detail diharapkan memiliki ketelitian dalam setiap langkah yang mereka ambil dalam pekerjaan. Keakuratan dalam setiap tindakan dan keputusan sangat penting untuk menghindari kesalahan dan memastikan kualitas hasil kerja.
 - b. Keakuratan hasil kerja, Organisasi dengan budaya berorientasi pada detail mengutamakan hasil kerja yang tepat dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Setiap tugas yang dikerjakan harus menghasilkan output yang akurat dan memenuhi ekspektasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Kinerja

Kinerja merupakan elemen fundamental dalam dunia kerja yang mencerminkan tingkat keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan. Zanra (2023) mengemukakan bahwa performansi atau kinerja adalah catatan yang tercipta sebagai hasil dari pelaksanaan suatu pekerjaan atau aktivitas tertentu selama kurun waktu tertentu. Kinerja karyawan menggambarkan kemampuan individu dalam menjalankan tugas berdasarkan keterampilan yang dimiliki, sehingga melalui kinerja dapat diukur sejauh mana pegawai mampu memenuhi ekspektasi organisasi. Oleh sebab itu, dibutuhkan adanya indikator yang jelas, terukur, dan disepakati bersama sebagai tolok ukur dalam menilai kualitas kinerja tersebut.

Menurut Sutrisno (2019), kinerja merujuk pada tingkat pencapaian tugas yang menjadi tanggung jawab seseorang dalam struktur pekerjaannya. Hal ini mencakup kesediaan individu atau kelompok untuk melaksanakan dan menyempurnakan tugasnya sesuai dengan peran yang diemban. Kinerja tidak hanya dilihat dari hasil akhir, tetapi juga dari kesesuaian pelaksanaan terhadap tanggung jawab yang ditetapkan. Kinerja juga mencerminkan ekspresi dari potensi yang dimiliki seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya berdasarkan standar tertentu. Dalam pandangan Prawirosentono, sebagaimana dikutip oleh Sutrisno (2019), kinerja diartikan sebagai sejauh mana seseorang berperan dalam implementasi strategi organisasi, baik dalam pencapaian sasaran personal maupun dalam menunjukkan dukungan terhadap organisasi (perceived organizational support) yang relevan dan signifikan bagi keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Robbins dan Judge (2019) juga mendefinisikan kinerja sebagai hasil akhir yang dicapai oleh seorang pegawai dalam pekerjaannya, berdasarkan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan untuk jenis pekerjaan tersebut. Definisi ini menegaskan pentingnya standar penilaian objektif dalam mengevaluasi kontribusi setiap individu terhadap tujuan organisasi.

Berdasarkan berbagai pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan capaian hasil yang dihasilkan dari proses pelaksanaan tugas oleh individu sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Peningkatan kualitas kinerja karyawan akan memberikan dampak positif terhadap organisasi, sebab karyawan yang mampu bekerja secara optimal dapat membantu perusahaan dalam mewujudkan target dan tujuan strategis yang telah ditetapkan.

Indikator pengukuran Kinerja Saifullah (2020) adalah :

1. Kualitas,
Kualitas kerja merupakan ukuran sejauh mana hasil yang dicapai memenuhi standar yang diinginkan atau diharapkan. Kualitas tidak hanya mengacu pada keakuratan hasil pekerjaan, tetapi juga pada kepuasan yang diberikan kepada pelanggan atau pihak yang menerima hasil tersebut. Karyawan yang menunjukkan kualitas tinggi

dalam pekerjaannya akan menghasilkan produk atau layanan yang sesuai dengan harapan, bahkan melampaui standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kualitas ini mencakup aspek ketepatan, konsistensi, serta perhatian terhadap detail dalam setiap tugas yang dikerjakan

2. **Kuantitas,**
Indikator ini mengukur sejauh mana karyawan dapat memenuhi target atau volume pekerjaan yang telah ditetapkan. Kuantitas yang tinggi mencerminkan kemampuan karyawan untuk bekerja secara efisien dan produktif. Namun, penting untuk diingat bahwa kuantitas tidak boleh mengorbankan kualitas. Oleh karena itu, meskipun kuantitas yang tinggi sering kali menjadi indikator positif, pencapaian tersebut harus tetap disertai dengan standar kualitas yang sesuai. Pengukuran kuantitas juga mencakup kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan tenggat waktu yang ditentukan, serta tingkat ketepatan dalam menghasilkan output yang diinginkan.
Indikator ini berfokus pada kapasitas individu dalam menyelesaikan volume pekerjaan dalam waktu yang relatif singkat, yang menggambarkan efisiensi dan produktivitas karyawan.
3. **Ketepatan waktu,**
Pengukuran ini menilai sejauh mana seorang karyawan dapat memenuhi tenggat waktu yang diberikan untuk setiap tugas atau proyek yang menjadi tanggung jawabnya. Karyawan yang memiliki ketepatan waktu yang baik dapat merencanakan dan mengelola waktunya dengan efektif, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan tanpa penundaan yang tidak perlu.
Ketepatan waktu mencerminkan disiplin dan kemampuan dalam prioritas pekerjaan, serta efisiensi dalam penggunaan sumber daya yang ada. Karyawan yang mampu bekerja tepat waktu tidak hanya menunjukkan profesionalisme, tetapi juga berkontribusi pada kelancaran proses operasional organisasi secara keseluruhan. Pencapaian indikator ini dapat menunjukkan tingkat tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan tugasnya, serta kemampuannya dalam mengatur waktu dengan baik agar dapat memenuhi ekspektasi organisasi.
4. **Efektivitas,**
Efektivitas adalah indikator yang mengukur sejauh mana hasil yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi. Ini berkaitan dengan kemampuan individu untuk menghasilkan output yang optimal dengan menggunakan sumber daya yang ada, baik itu waktu, tenaga, maupun peralatan. Seorang karyawan yang efektif mampu bekerja dengan cara yang paling efisien untuk mencapai hasil yang diinginkan, tanpa menghabiskan sumber daya yang tidak perlu atau membuang waktu.
Efektivitas tidak hanya berfokus pada jumlah output, tetapi juga pada kualitas dan relevansi hasil yang dicapai terhadap tujuan organisasi. Karyawan yang efektif cenderung lebih mampu mengidentifikasi cara kerja yang paling tepat dan efisien untuk menyelesaikan tugas dengan hasil yang maksimal. Oleh karena itu, pengukuran efektivitas mencakup pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan melalui pemanfaatan sumber daya secara optimal dan pengambilan keputusan yang tepat dalam proses pekerjaan. Indikator ini menunjukkan sejauh mana karyawan berhasil menghasilkan hasil yang sesuai dengan ekspektasi dan tujuan yang lebih besar dari organisasi.
5. **Kemandirian**
Kemandirian adalah indikator yang mengukur sejauh mana karyawan dapat bekerja tanpa bergantung pada pengawasan langsung atau bantuan terus-menerus dari atasan atau rekan kerja. Karyawan yang mandiri memiliki kemampuan untuk mengambil inisiatif, membuat keputusan yang tepat, serta menyelesaikan tugas

secara proaktif dengan sedikit atau tanpa arahan tambahan. Mereka dapat mengatur pekerjaan mereka sendiri, menyelesaikan masalah yang muncul, dan mencari solusi tanpa harus selalu meminta petunjuk.

Indikator kemandirian ini mencerminkan tingkat kepercayaan yang diberikan organisasi kepada karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien. Karyawan yang mandiri biasanya menunjukkan tingkat tanggung jawab yang tinggi, mengelola waktu dengan baik, dan memiliki motivasi diri untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks organisasi, kemandirian juga dapat berkontribusi pada pengurangan ketergantungan terhadap supervisi, memungkinkan atasan untuk fokus pada tugas strategis lainnya. Hal ini pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas dan memberikan ruang bagi perkembangan karyawan yang lebih baik.

6. Komitmen kerja

Karyawan dengan komitmen kerja yang tinggi cenderung merasa bertanggung jawab terhadap keberhasilan organisasi dan memiliki motivasi untuk bekerja lebih keras dalam mencapai tujuan bersama. Komitmen ini tercermin dalam sikap dedikasi, loyalitas, dan keinginan untuk memberikan yang terbaik dalam setiap tugas yang diemban.

Komitmen kerja tidak hanya berhubungan dengan penyelesaian tugas, tetapi juga dengan keinginan untuk terus berkembang dan berkontribusi lebih pada perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen kerja yang kuat biasanya akan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya, menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan mereka, serta bersedia menghadapi tantangan yang ada. Mereka juga akan memiliki rasa kepemilikan terhadap visi dan misi organisasi, sehingga mereka termotivasi untuk tetap berpartisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan dan perbaikan di tempat kerja. Pengukuran komitmen kerja penting untuk mengidentifikasi sejauh mana seorang karyawan merasa terikat secara emosional dengan pekerjaan dan organisasinya, yang dapat berpengaruh pada loyalitas serta retensi karyawan.

Kerangka Pemikiran

Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hilir

Dukungan organisasi adalah persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi mereka menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. POS mencerminkan keyakinan karyawan bahwa organisasi akan mendukung mereka saat dibutuhkan, memberi penghargaan atas pekerjaan mereka, dan memperhatikan kesejahteraan secara keseluruhan. Kinerja pegawai adalah hasil yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya yang ditetapkan oleh organisasi, berdasarkan standar dan tujuan tertentu. Ini mencakup efektivitas, produktivitas, dan efisiensi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dukungan organisasi (*Perceived Organizational Support*, POS) dan kinerja pegawai (employee performance) memiliki hubungan yang kuat dalam menentukan keberhasilan individu maupun organisasi. Dukungan organisasi yang tinggi biasanya berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai melalui berbagai mekanisme seperti peningkatan motivasi, komitmen, dan kesejahteraan pegawai. Karyawan yang merasa bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka lebih mungkin untuk bekerja dengan lebih efektif, berkomitmen pada organisasi, dan menunjukkan tingkat inisiatif yang lebih tinggi. Organisasi yang ingin meningkatkan produktivitas dan kinerja

pegawai harus mempertimbangkan untuk memberikan dukungan yang memadai kepada karyawan mereka.

(Rhoades & Eisenberger, 2019) dalam penelitian mereka menemukan bahwa karyawan yang merasa bahwa organisasi mendukung mereka melaporkan stres yang lebih rendah, kepuasan kerja yang lebih tinggi, dan kinerja yang lebih baik. Penelitian oleh (Jesi & Sentoso, 2023), (Ibrahim, 2018) dan (Umihastanti & Frianto, 2022) mengungkapkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya penelitian oleh (Fitriani et al., 2022) mengungkapkan bahwa dukungan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

H1 : *Perceived Organizational Support* berpengaruh signifikan terhadap *Kinerja* pegawai.

Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap budaya organisasi

Dukungan organisasi mencakup perhatian organisasi terhadap kebutuhan emosional dan material karyawan, pengakuan kontribusi, serta bantuan dalam menghadapi masalah pekerjaan. Budaya organisasi adalah sekumpulan nilai, norma, kepercayaan, dan perilaku yang menjadi pedoman bagi karyawan dalam organisasi. Budaya organisasi menentukan bagaimana karyawan berinteraksi satu sama lain, membuat keputusan, dan mencapai tujuan bersama.

Dukungan organisasi (*Perceived Organizational Support*, POS) dapat mempengaruhi budaya organisasi dengan memperkuat nilai-nilai, norma, dan perilaku yang diinginkan dalam organisasi. Dukungan yang dirasakan oleh karyawan dari organisasi dapat menciptakan budaya yang lebih positif, kolaboratif, dan fokus pada kesejahteraan serta kesuksesan bersama. Ketika karyawan merasakan dukungan organisasi yang kuat, mereka cenderung lebih terbuka dalam berkomunikasi dengan manajemen dan sesama karyawan. POS menciptakan budaya di mana komunikasi terbuka dan transparansi dihargai, karena karyawan merasa bahwa organisasi peduli terhadap pendapat dan masukan mereka.

Penelitian yang dilakukan oleh (Eisenberger, 2019) menyatakan bahwa dukungan organisasi meningkatkan rasa keterbukaan dan menciptakan komunikasi yang lebih baik di seluruh tingkat organisasi, yang berdampak pada budaya yang lebih inklusif. **Chiaburu & Harrison (2008)** menemukan bahwa dukungan organisasi berhubungan positif dengan rasa kepercayaan karyawan, yang membentuk budaya organisasi di mana inovasi dan komunikasi terbuka didorong.

H2: *Perceived Organizational Support* berpengaruh signifikan terhadap Budaya Organisasi

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Budaya organisasi adalah sistem nilai, norma, keyakinan, dan praktik yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi, yang membentuk cara mereka berinteraksi, membuat keputusan, dan menjalankan tugas sehari-hari. Budaya organisasi juga mencerminkan identitas dan karakter organisasi, serta menjadi pedoman bagi karyawan dalam bekerja. Kinerja pegawai merujuk pada hasil kerja yang diperoleh oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, sesuai dengan kriteria dan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja ini mencerminkan seberapa baik individu dapat memenuhi ekspektasi yang ada, serta seberapa efektif mereka dalam berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, kinerja pegawai tidak hanya diukur dari output yang dihasilkan, tetapi juga dari kualitas dan efisiensi dalam melaksanakan tugas yang diemban.. Kinerja dapat diukur melalui produktivitas, kualitas hasil kerja, efektivitas, dan efisiensi dalam menjalankan tugas.

Budaya organisasi dan kinerja pegawai merupakan dua variabel terkait menentukan kesuksesan organisasi. Budaya organisasi berfungsi sebagai landasan bagi perilaku dan sikap karyawan, sementara kinerja pegawai merupakan hasil yang dapat diukur dari kontribusi mereka terhadap tujuan organisasi. Budaya organisasi yang kuat dan positif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara individu maupun kelompok. Budaya organisasi secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan karena budaya

membentuk cara karyawan berperilaku, bekerja, dan berinteraksi di tempat kerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Edison et al., 2016) (Ilmaniar et al., 2018) menunjukkan bahwa pegawai yang merasa didukung oleh organisasi menunjukkan kinerja yang lebih baik, loyalitas yang lebih tinggi, serta komitmen yang lebih besar terhadap tujuan organisasi. Dukungan dari organisasi membantu pegawai untuk merasa lebih percaya diri dan mampu menghadapi tantangan pekerjaan.

H3 : budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *kinerja*

Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja dimediasi oleh budaya organisasi

Dukungan organisasi (*Perceived Organizational Support*, POS) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh ini dapat dimediasi oleh budaya organisasi. Artinya, budaya organisasi berperan sebagai perantara yang memperkuat dampak dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa didukung, mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja keras dan berkomitmen. Budaya organisasi adalah sistem nilai, norma, dan kepercayaan bersama yang membentuk cara karyawan berperilaku di tempat kerja. Budaya yang positif mendorong keterlibatan karyawan, kerja sama, dan inovasi. Dukungan organisasi yang kuat membantu membangun budaya yang positif. Ketika organisasi mendukung karyawan, nilai-nilai seperti kerja sama, keterbukaan, dan penghargaan terhadap karyawan menjadi bagian dari budaya. Budaya yang baik ini menciptakan lingkungan kerja kondusif, di mana karyawan merasa nyaman untuk bekerja, berinovasi, dan mengambil inisiatif. Dukungan organisasi menciptakan budaya organisasi yang positif dengan menanamkan nilai-nilai seperti penghargaan, kerja sama, dan inovasi. Budaya organisasi yang baik kemudian memperkuat kinerja karyawan dengan menciptakan lingkungan yang mendukung produktivitas, kreativitas, dan keterlibatan karyawan. Pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan tidak hanya langsung, tetapi juga diperkuat oleh adanya budaya organisasi yang kuat. Budaya ini bertindak sebagai jembatan yang memungkinkan dukungan organisasi diterjemahkan menjadi hasil kinerja yang lebih baik. Dukungan organisasi tidak hanya mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung, tetapi pengaruh ini diperkuat melalui budaya organisasi. **Budaya organisasi** yang dibentuk oleh dukungan organisasi menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan, kerja sama, dan inovasi, yang pada akhirnya mendorong **kinerja karyawan** yang lebih baik..

H4: *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap Kinerja dimediasi oleh budaya organisasi

METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Metode deskriptif bertujuan untuk menggambarkan atau menjelaskan fenomena yang terjadi melalui pengumpulan data yang relevan. Dalam konteks ini, penelitian ini berfokus pada pengujian hipotesis atau memberikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan terkait dengan pandangan individu mengenai suatu isu atau topik tertentu. Sementara itu, penelitian kuantitatif melibatkan pengumpulan dan analisis data dalam bentuk angka (numerik) untuk menggambarkan, memprediksi, serta mengendalikan fenomena yang menjadi objek kajian (Sugiyono, 2018).

Populasi dalam penelitian ini terdiri dari seluruh pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja di Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hilir, yang berjumlah 66 orang. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik sensus. Untuk pengumpulan data, peneliti menggunakan kuesioner dan Teknik analisis data yang diterapkan dalam penelitian ini adalah Partial Least Square (PLS).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan data responden penelitian karakteristik responden sebagai berikut:

Tabel 1. Karakteristik Responden

Profil Responden	Kategori	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki Laki	29	43.94%
	Perempuan	37	56.06%
Usia (Tahun)	<25 Tahun	9	13.64%
	25 - < 35 Tahun	37	56.06%
	35 < 45 Tahun	16	24.24%
	≥ 45 Tahun	4	6.06%
	SMA	4	6.06%
Tingkat Pendidikan	Diploma	10	15.15%
	S1	47	71.21%
	S2/S3	5	7.58%
	< 2 Tahun	9	13.64%
	2 < 5 Tahun	11	16.67%
Masa Kerja	5 < 10 Tahun	31	46.97%
	10 < 15 Tahun	7	10.61%
	≥ 15 Tahun	8	12.12%

Sumber: Data Olahan, 2025

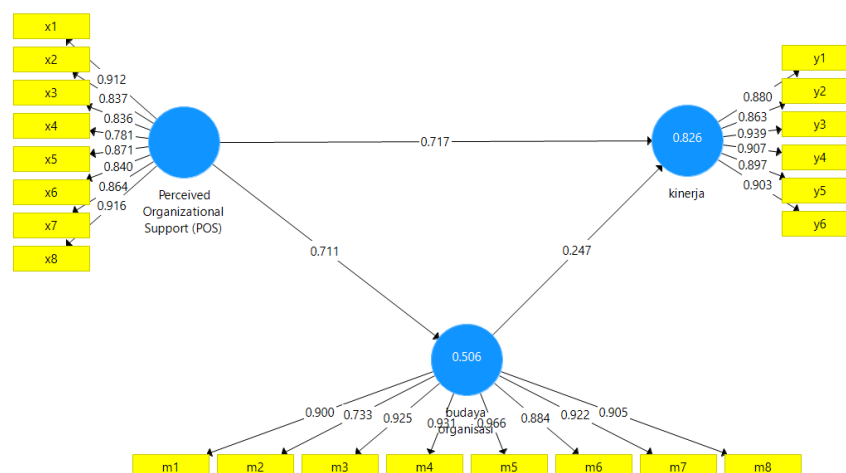
Berdasarkan Tabel 1 tersebut menggambarkan profil responden berdasarkan beberapa kategori demografis. Dalam hal jenis kelamin, mayoritas responden adalah perempuan, dengan 37 orang (56,06%), sedangkan 29 orang (43,94%) adalah laki-laki. Untuk kategori usia, sebagian besar responden berada dalam rentang usia 25 hingga 34 tahun, sebanyak 37 orang (56,06%), diikuti oleh 16 orang (24,24%) yang berusia 35 hingga 44 tahun. Responden yang berusia di bawah 25 tahun dan di atas 45 tahun masing-masing berjumlah 9 orang (13,64%) dan 4 orang (6,06%). Berdasarkan tingkat pendidikan, sebagian besar responden memiliki gelar S1, yaitu sebanyak 47 orang (71,21%), diikuti oleh 10 orang (15,15%) yang memiliki gelar Diploma, 5 orang (7,58%) dengan gelar S2/S3, dan hanya 4 orang (6,06%) yang berpendidikan SMA. Untuk kategori masa kerja, mayoritas responden memiliki pengalaman kerja antara 5 hingga 10 tahun, sebanyak 31 orang (46,97%), sedangkan 11 orang (16,67%) memiliki masa kerja antara 2 hingga 5 tahun, 9 orang (13,64%) memiliki masa kerja kurang dari 2 tahun, 8 orang (12,12%) memiliki masa kerja lebih dari 15 tahun, dan 7 orang (10,61%) memiliki masa kerja antara 10 hingga 15 tahun.

Berdasarkan data yang disajikan, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden adalah perempuan (56,06%) dengan rentang usia terbesar antara 25 hingga 34 tahun (56,06%). Sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan S1 (71,21%), menunjukkan bahwa mereka memiliki latar belakang pendidikan yang relatif tinggi. Dalam hal masa kerja, sebagian besar responden memiliki pengalaman kerja antara 5 hingga 10 tahun (46,97%), yang menunjukkan bahwa mereka sudah cukup berpengalaman dalam bidang pekerjaannya.

Uji Outer Model

Berikut gambar diagram Jalur Outer Model dengan menggunakan Smart PLS

Gambar 1. Uji Outer Model



Dari diagram output pada gambar 1 diperoleh *loading factor* dari masing masing hubungan antar indikator cukup *reliable* dengan nilai seluruh indikator diatas 0.70 sehingga semua indikator sudah valid,

1. Uji Reliabilitas

a. Composite Reliability dan Cronbach Alpha

Uji reliability Uji digunakan untuk mengukur hasil ukur yang stabil atau konstan, serta dapat diandalkan/reliabel. Hasil pengujian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Batas Nilai	Keputusan
<i>Perceived Organizational Support (X)</i>	0.949	0.956	0.957	>0,70	reliabel
Budaya organisasi	0.965	0.968	0.971	>0,70	reliabel
Kinerja	0.952	0.958	0.962	>0,70	reliabel

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS, 2025

Kesimpulan dari pengolahan data menunjukkan hasil yang memuaskan, di mana seluruh variabel yang diuji memiliki nilai di atas ambang batas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memiliki tingkat konsistensi dan stabilitas yang tinggi.

b. Uji Average Variance Extracted (AVE)

Nilai Average Variance Extracted (AVE) menunjukkan sejauh mana konstruk laten mampu menjelaskan keragaman yang ada pada variabel manifes yang terukur. AVE mengukur seberapa besar proporsi varians dalam indikator yang dapat dijelaskan oleh konstruk laten. Menurut Haryono (2017), nilai AVE yang baik adalah yang memiliki angka di atas 0,50, yang menandakan bahwa convergent validity konstruk tersebut dapat dikatakan baik. Artinya, konstruk laten tersebut dapat menjelaskan lebih dari setengah varians yang ada pada indikator-indikator yang diukur, sehingga menunjukkan bahwa konstruk tersebut dapat diterima dan memiliki validitas yang tinggi.

Secara sederhana, jika nilai AVE lebih dari **0,50**, ini berarti rata-rata keragaman yang dijelaskan oleh konstruk laten lebih besar dibandingkan dengan keragaman yang berasal dari variabel manifes atau indikatornya. Hal ini mengindikasikan bahwa konstruk laten memiliki kekuatan yang cukup untuk menjelaskan variabel-variabel yang terukur.

Tabel 3 Hasil Uji Nilai Average Variance Extracted (AVE)

	Nilai AVE	Batas Nilai	Keputusan
<i>Perceived Organizational Support (X)</i>	0.736	>0,50	Terpenuhi
Budaya organisasi	0.807	>0,50	Terpenuhi
Kinerja	0.807	>0,50	Terpenuhi

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS, 2025

Hasil pengolahan data penelitian menunjukkan semua variabel mempunyai memiliki konstruk validitas yang baik.

3. Uji Discriminant Validity

Mencukupi atau tidaknya konstruk sebagai fungsi dari nilai cross loading faktor. Tahapan untuk menentukan *Discriminant validity* adalah dengan melihat nilai Cross loading dan Membandingkan nilai akar AVE

Tabel 4. Nilai *Cross Loading*

	<i>Perceived Organizational Support (POS)</i>	budaya organisasi	kinerja
x1	0.912	0.648	0.802
x2	0.837	0.448	0.685
x3	0.836	0.617	0.732
x4	0.781	0.381	0.598
x5	0.871	0.658	0.814
x6	0.840	0.651	0.745
x7	0.864	0.664	0.802
x8	0.916	0.719	0.884
m1	0.613	0.900	0.635
m2	0.556	0.733	0.598
m3	0.581	0.925	0.686
m4	0.606	0.931	0.667
m5	0.733	0.966	0.752
m6	0.674	0.884	0.709
m7	0.647	0.922	0.664
m8	0.676	0.905	0.703
y1	0.714	0.627	0.880
y2	0.687	0.619	0.863
y3	0.872	0.732	0.939
y4	0.851	0.719	0.907
y5	0.748	0.655	0.897
y6	0.899	0.707	0.903

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS, 2025

Tabel 5. Nilai Akar AVE dan Korelasi Antar Konstruk

	<i>Perceived Organizational Support (X)</i>	Budaya organisasi	Kinerja
<i>Perceived Organizational Support (X)</i>	0.858		
Budaya organisasi	0.711	0.898	
Kinerja	0.842	0.756	0.898

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS, 2025

Dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa semua indikator memiliki koefisien korelasi yang lebih tinggi terhadap variabelnya sendiri dibandingkan dengan koefisien korelasi indikator tersebut terhadap variabel lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator dalam blok tersebut secara konsisten berfungsi sebagai pembentuk variabel atau konstruk dalam kolom yang relevan. Artinya, setiap indikator dapat dipercaya untuk mengukur konstruk yang dimaksud dan memiliki hubungan yang kuat dengan variabel yang diwakilinya.

Sedangkan untuk Discriminant Validity, penilaiannya dilakukan dengan membandingkan nilai akar AVE per variabel terhadap hubungan antara variabel yang satu dengan variabel lainnya. Discriminant Validity mengukur sejauh mana setiap variabel dapat dibedakan dari variabel lainnya dalam model penelitian. Nilai akar AVE dapat ditemukan pada output nomor 2, khususnya pada bagian kolom Fornell-Larcker Criterion.

Dapat diketahui nilai akar AVE dan korelasi konstruk dengan konstruk lainnya sbb:

1. *Perceived Organizational Support (X)* : Nilai akar AVE sebesar 0,858
Nilai korelasi variabel *Perceived Organizational Support (X)* dengan variabel budaya organisasi sebesar 0,711 dan Nilai korelasi *Perceived Organizational Support (X)* dengan variabel kinerja sebesar 0,842.
2. Budaya organisasi: Nilai akar AVE sebesar 0,898
Nilai korelasi variabel budaya organisasi dengan variabel *Perceived Organizational Support (X)* sebesar 0,711 dan Nilai korelasi variabel budaya organisasi dengan variabel kinerja sebesar 0,756
3. Kinerja: Nilai akar AVE sebesar 0,898
Nilai korelasi variabel kinerja dengan variabel *Perceived Organizational Support (X)* sebesar 0,842 dan Nilai korelasi variabel kinerja dengan variabel kepiadian sebesar 0,756.

Merujuk hasil pengolahan data diatas, dapat disimpulkan sesuai uji dengan akar AVE ini model memiliki *discriminant validity* yang baik.

Uji Inner Model

Uji Inner Model ditempuh untuk melihat nilai R Square, Q², GoF, dan uji pengaruh antar variabel.

1. Analisis R Square

Analisis R Square bertujuan untuk mengukur seberapa besar prosentase variabilitas dalam konstruk endogen yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk eksogen dalam model. Dalam konteks ini, R-square mengindikasikan seberapa baik model persamaan struktural dalam menjelaskan hubungan antara variabel-variabel yang ada. Nilai R-square yang lebih tinggi menandakan bahwa variabel eksogen memiliki pengaruh yang signifikan dalam menerangkan variabilitas yang terjadi pada variabel endogen. Dengan kata lain, semakin tinggi nilai R-square, semakin baik model struktural yang dibangun karena menunjukkan

bahwa model tersebut dapat menjelaskan sebagian besar variasi dalam variabel dependen (endogen) berdasarkan variabel independen (eksogen) yang ada.

Dalam analisis ini, semakin besar nilai R-square, semakin kuat hubungan yang dapat dijelaskan antara konstruk eksogen dengan konstruk endogen dalam model. Nilai yang tinggi pada R-square menunjukkan bahwa model tersebut dapat memprediksi variabilitas dalam data dengan lebih baik, dan sebaliknya, nilai yang rendah menunjukkan bahwa model mungkin perlu diperbaiki atau variabel lain yang lebih relevan perlu dipertimbangkan.

Berikut ini adalah nilai output R Square yang diperoleh dari analisis yang dilakukan:

Tabel 6. Nilai *R Square*

	R Square	R Square Adjusted
Budaya organisasi	0.506	0.498
Kinerja	0.826	0.82

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS, 2025

Berdasarkan Tabel di atas dapat diketahui hasil sbb:

1. Nilai *R-square* variabel budaya organisasi sebesar 0,506, dimaknai bahwa variabilitas konstruk budaya organisasi yang dapat dijelaskan oleh variabilitas *Perceived Organizational Support (X)* sebesar 50,6% hal ini menunjukkan pengaruhnya moderate.
2. Nilai *R-square* variabel kinerja sebesar 0,826. Nilai R- square ini memiliki arti bahwa variabilitas konstruk kinerja yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk *Perceived Organizational Support (X)* dan konstruk budaya organisasi senilai 82,6% , hal ini menunjukkan pengaruhnya kuat.

2. Effect size (f^2)

Perhitungan ini untuk bertujuan menggali apakah variabel laten endogen dipengaruhi secara kuat atau tidak dari variabel laten eksogen. Dapat diproses berikut ini: (Ghozali dan Latan, 2015).

$$f^2 = \frac{R^2_{include} - R^2_{exclude}}{1 - R^2_{include}}$$

Dimana R included dan R excluded adalah R^2 dari variabel laten endogen yang diperoleh ketika variabel eksogen tersebut masuk atau dikeluarkan dalam model. Kriteria dalam menentukan pengaruh adalah jika angka f^2 menghasilkan seniali 0,02 maka pengaruhnya kecil, nilai 0,15 menengah serta nilai 0,35 maka pengaruh variabel laten eksogen dinyatakan besar (Ghozali dan Latan, 2015:81).

Dari pengukuran model struktural (inner model) inilah yang menjadi pedoman penilaian terhadap pengujian hipotesis yang diajukan pada penelitian. Apakah keterkaitan antar konstruk yang ada pada model yang diusulkan berdasarkan karakteristik objek yang diteliti dapat diterima atau ditolak.. Hasil *output* adalah sebagai berikut:

Tabel 7. Nilai *f Square*

	Budaya organisasi	Kinerja
<i>Perceived Organizational Support (X)</i>	1.024	1.458
Budaya organisasi		0.172

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS, 2025

Dari *output* di atas dapat diketahui sbb:

1. Variabel *Perceived Organizational Support (X)* terhadap budaya organisasi nilai *f square* sebesar 1,024, berpengaruh termasuk besar.
2. Variabel *Perceived Organizational Support (X)* terhadap kinerja nilai *f square* sebesar 1,458, berpengaruh menengah.
3. Variabel Budaya organisasi terhadap kinerja nilai *f square* sebesar 0,172, berpengaruh menengah.

4. Goodness of Fit Index (GoF)

GoF (Goodness of Fit) indeks adalah ukuran yang digunakan untuk menilai kinerja keseluruhan model PLS (Partial Least Squares), yang menggabungkan baik model pengukuran (measurement model) maupun model struktural (structural model). Tujuan dari penilaian ini adalah untuk mengevaluasi sejauh mana model PLS dapat memprediksi kinerja secara keseluruhan dan bagaimana model ini dapat mencerminkan hubungan yang ada antara konstruk yang diukur dan konstruk yang dijelaskan.

GoF indeks memberikan gambaran tentang seberapa baik model yang telah dibangun dalam menjelaskan variabilitas data yang ada. Dengan kata lain, GoF digunakan untuk memvalidasi kinerja gabungan antara model pengukuran dan model struktural (Tetenhaus dalam Hussein, 2015)

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

$$GoF = \sqrt{0,783 \times 0.666} = \sqrt{0,521478} \\ = 0,722134$$

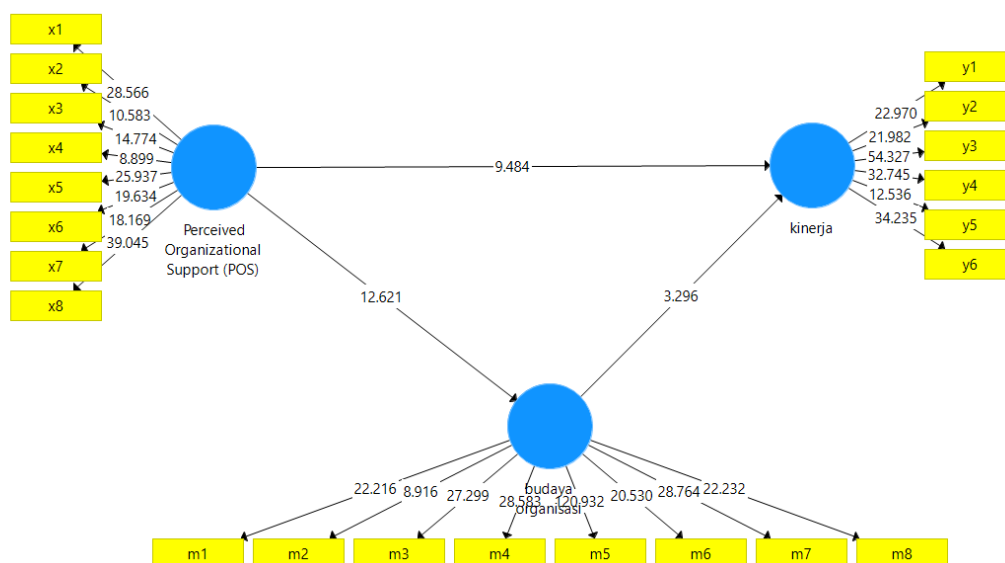
Kriteria nilai 0,10 (GoF small), nilai 0,25 (GoF medium), dan nilai 0,36 (GoF large) (Ghozali dan Latan, 2015). Uji GoF pada penelitian ini sebesar 0,722134 yang artinya GoF besar.

Pengujian Hipotesis (Pengaruh antar variabel)

Inner model penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2. Inner Model

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS, 2025



1. Uji Pengaruh Langsung

Tabel 9. Uji Hipotesis berdasarkan *Path Coefficient*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Perceived Organizational Support (POS) -> kinerja</i>	0.717	0.725	0.076	9.438	0.000
<i>Perceived Organizational Support (POS) -> budaya organisasi</i>	0.711	0.711	0.064	11.124	0.000
<i>budaya organisasi -> kinerja</i>	0.247	0.237	0.076	3.238	0.001

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS, 2025

Hasil uji hipotesis pengaruh langsung dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H₁: *Perceived Organizational Support (X)* berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hilir**

Pengaruh *Perceived Organizational Support (X)* terhadap Kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hilir dengan nilai tstatistic sebesar 9,438 < 1,96 (ttabel) dengan p-value sebesar 0,000 < 0,05.. Nilai koefisien pengaruh = 0,717 yang

menunjukkan arah pengaruh positif sehingga dapat disimpulkan **Hipotesis pertama (H₁) diterima** yang artinya *Perceived Organizational Support* (X₁) berpengaruh positif terhadap Kinerja (Y) pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hilir.

2. **H₂ : *Perceived Organizational Support* (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hilir**

Pengaruh *Perceived Organizational Support* (X) terhadap budaya organisasi Pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hilir dengan nilai tstatistic sebesar 11,124 > 1,96 (ttabel) dengan p-value sebesar 0,000 < 0,05. Nilai koefisien pengaruh = 0,711 yang menunjukkan arah pengaruh positif sehingga dapat disimpulkan **Hipotesis kedua (H₂) diterima** yang artinya *Perceived Organizational Support* (X) berpengaruh positif dan Signifikan terhadap budaya organisasi Pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hilir

3. **H₃: budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hilir**

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pada Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hilir dengan nilai tstatistic sebesar 19,467 > 1,96 (ttabel) dengan p-value sebesar 0,000 < 0,05. Nilai koefisien pengaruh = 0,769 yang menunjukkan arah pengaruh positif sehingga dapat disimpulkan **Hipotesis ketiga (H₃) diterima** yang artinya budaya organisasi berpengaruh positif dan Signifikan terhadap kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hilir

2. Uji Pengaruh Variabel Mediasi

Dalam analisis ini, fokus utama adalah koefisien pengaruh, baik yang langsung maupun tidak langsung (melalui mediasi). Pengujian mediasi bertujuan untuk mengeksplorasi sejauh mana variabel mediasi dapat memediasi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Dengan kata lain, kita ingin mengetahui apakah pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen terjadi secara langsung, ataukah dipengaruhi oleh peran variabel mediasi.

Tabel 10. Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung (*Specific Indirect Effects*)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Perceived Organizational Support</i> (X) -> Budaya organisasi -> Kinerja	0.175	0.169	0.058	3.024	0.003

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS, 2025

4. **H₄: Pengaruh *Perceived Organizational Support* (X) terhadap kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hilir dengan budaya organisasi sebagai variabel Mediasi**

Perceived Organizational Support (X) secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hilir dengan dimediasi oleh budaya organisasi, dengan nilai t-statistik sebesar 3,024 yang lebih besar dari 1,96 (t-tabel), serta p-value sebesar 0,003 yang lebih kecil dari 0,05. Nilai koefisien pengaruh sebesar 0,175 menunjukkan pengaruh positif. Dengan demikian, hipotesis

keempat (H4) diterima, yang berarti budaya organisasi memediasi hubungan antara *Perceived Organizational Support (X)* dan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hilir

Pembahasan

Pengaruh *Perceived Organizational Support (X)* terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hilir

Berdasarkan hasil pengolahan data dari penelitian yang dilakukan, diketahui terdapat pengaruh *Perceived Organizational Support (X)* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hilir. Pengaruhnya positif berbanding lurus dengan nilai koefisiennya, dengan asumsi apabila *Perceived Organizational Support (X)* mengalami peningkatan maka kinerja pegawai juga meningkat. Hal tersebut menunjukkan hipotesis pertama yang menyatakan "*Perceived Organizational Support (X)* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai" terbukti dan dapat dinyatakan diterima. Dukungan organisasi (*Perceived Organizational Support*, POS) dan kinerja pegawai (*employee performance*) memiliki hubungan yang kuat dalam menentukan keberhasilan individu maupun organisasi. Dukungan organisasi yang tinggi biasanya berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai melalui berbagai mekanisme seperti peningkatan motivasi, komitmen, dan kesejahteraan pegawai. Karyawan yang merasa bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka lebih mungkin untuk bekerja dengan lebih efektif, berkomitmen pada organisasi, dan menunjukkan tingkat inisiatif yang lebih tinggi. Organisasi yang ingin meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai harus mempertimbangkan untuk memberikan dukungan yang memadai kepada karyawan mereka. Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat (Rhoades & Eisenberger, 2019) dalam penelitian mereka menemukan bahwa karyawan yang merasa bahwa organisasi mendukung mereka melaporkan stres yang lebih rendah, kepuasan kerja yang lebih tinggi, dan kinerja yang lebih baik. Penelitian oleh (Fitriani et al., 2022; Ibrahim, 2018; Jesi & Sentoso, 2023; Umihastanti & Frianto, 2022) mengungkapkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya penelitian oleh (Fitriani et al., 2022) mengungkapkan bahwa dukungan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Pengaruh *Perceived Organizational Support (X)* terhadap Budaya organisasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hilir

Berdasarkan hasil pengolahan data dari penelitian yang dilakukan, diketahui terdapat pengaruh *Perceived Organizational Support (X)* terhadap budaya organisasi pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hilir. Pengaruhnya positif berbanding lurus dengan nilai koefisiennya, dengan asumsi apabila *Perceived Organizational Support (X)* mengalami peningkatan maka budaya organisasi pegawai juga akan bertambah baik. Hal tersebut menunjukkan hipotesis ketiga yang menyatakan "*Perceived Organizational Support (X)* berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi Pegawai" terbukti dan dapat dinyatakan diterima. Dukungan organisasi (*Perceived Organizational Support*, POS) dapat mempengaruhi budaya organisasi dengan memperkuat nilai-nilai, norma, dan perilaku yang diinginkan dalam organisasi. Dukungan yang dirasakan oleh karyawan dari organisasi dapat menciptakan budaya yang lebih positif, kolaboratif, dan fokus pada kesejahteraan serta kesuksesan bersama. Ketika karyawan merasakan dukungan organisasi yang kuat, mereka cenderung lebih terbuka dalam berkomunikasi dengan manajemen dan sesama karyawan. POS menciptakan budaya di mana komunikasi terbuka dan transparansi dihargai, karena karyawan merasa bahwa organisasi peduli terhadap pendapat dan masukan mereka. Hasil penelitian ini sejalan dengan Penelitian yang dilakukan oleh (Eisenberger, 2019) menyatakan bahwa dukungan organisasi meningkatkan rasa keterbukaan dan menciptakan komunikasi yang lebih baik di seluruh tingkat organisasi, yang berdampak pada budaya yang lebih inklusif. Chiaburu & Harrison (2008) menemukan bahwa dukungan organisasi berhubungan positif

dengan rasa kepercayaan karyawan, yang membentuk budaya organisasi di mana inovasi dan komunikasi terbuka didorong.

Pengaruh budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hilir

Berdasarkan hasil pengolahan data dari penelitian yang dilakukan, diketahui terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hilir. Pengaruhnya positif berbanding lurus dengan nilai koefisiennya, dengan asumsi apabila budaya organisasi mengalami peningkatan maka kinerja pegawai juga meningkat. Hal tersebut menunjukkan hipotesis kedua yang menyatakan “budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai” terbukti dan dapat dinyatakan diterima. Budaya organisasi dan kinerja pegawai merupakan dua variabel yang sangat terkait dalam menentukan kesuksesan organisasi. Budaya organisasi berfungsi sebagai landasan bagi perilaku dan sikap karyawan, sementara kinerja pegawai merupakan hasil yang dapat diukur dari kontribusi mereka terhadap tujuan organisasi. Budaya organisasi yang kuat dan positif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara individu maupun kelompok. Budaya organisasi secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan karena budaya membentuk cara karyawan berperilaku, bekerja, dan berinteraksi di tempat kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan Penelitian yang dilakukan oleh (Edison et al., 2016) (Ilmaniar et al., 2018) yang menunjukkan bahwa pegawai yang merasa didukung oleh organisasi menunjukkan kinerja yang lebih baik, loyalitas yang lebih tinggi, serta komitmen yang lebih besar terhadap tujuan organisasi. Dukungan dari organisasi membantu pegawai untuk merasa lebih percaya diri dan mampu menghadapi tantangan pekerjaan.

Pengaruh *Perceived Organizational Support* (X) terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hilir dimediasi oleh budaya organisasi

Berdasarkan hasil pengolahan data dari penelitian yang dilakukan, diketahui terdapat pengaruh *Perceived Organizational Support* (X) terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hilir dengan dimediasi oleh budaya organisasi.. Hal tersebut menunjukkan hipotesis keempat yang menyatakan “*Perceived Organizational Support* (X) berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan dimediasi oleh budaya organisasi” terbukti dan dapat dinyatakan diterima. Dukungan organisasi (*Perceived Organizational Support*, POS) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh ini dapat dimediasi oleh budaya organisasi. Artinya, budaya organisasi berperan sebagai perantara yang memperkuat dampak dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan. Dukungan organisasi adalah persepsi karyawan tentang sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Ketika karyawan merasa didukung oleh organisasi, mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja keras dan berkomitmen. Budaya organisasi adalah sistem nilai, norma, dan kepercayaan bersama yang membentuk cara karyawan berperilaku di tempat kerja. Budaya yang positif mendorong keterlibatan karyawan, kerja sama, dan inovasi. Dukungan organisasi yang kuat membantu membangun budaya yang positif. Ketika organisasi mendukung karyawan, nilai-nilai seperti kerja sama, keterbukaan, dan penghargaan terhadap karyawan menjadi bagian dari budaya. Budaya yang baik ini menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, di mana karyawan merasa nyaman untuk bekerja, berinovasi, dan mengambil inisiatif. Dukungan organisasi menciptakan budaya organisasi yang positif dengan menanamkan nilai-nilai seperti penghargaan, kerja sama, dan inovasi. Budaya organisasi yang baik kemudian memperkuat kinerja karyawan dengan menciptakan lingkungan yang mendukung produktivitas, kreativitas, dan keterlibatan karyawan. Pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan tidak hanya langsung, tetapi juga diperkuat oleh adanya budaya organisasi yang kuat. Budaya ini bertindak sebagai jembatan yang memungkinkan dukungan organisasi diterjemahkan menjadi hasil kinerja yang lebih baik. Dukungan organisasi tidak hanya mempengaruhi kinerja karyawan secara

langsung, tetapi pengaruh ini diperkuat melalui budaya organisasi. Budaya organisasi yang dibentuk oleh dukungan organisasi menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan, kerja sama, dan inovasi, yang pada akhirnya mendorong kinerja karyawan yang lebih baik.

SIMPULAN

Kesimpulan hasil penelitian adalah sebagai berikut:

1. *Perceived Organizational Support (X)* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dapat dimaknai bahwa jika *Perceived Organizational Support (X)* mengalami peningkatan, maka kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hilir akan turut meningkat.
2. *Perceived Organizational Support (X)* berpengaruh positif terhadap budaya organisasi pegawai, dapat dimaknai bahwa jika *Perceived Organizational Support (X)* mengalami peningkatan, maka budaya organisasi pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hilir akan turut meningkat.
3. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dapat dimaknai bahwa semakin baik budaya organisasi pegawai, maka kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hilir akan turut meningkat.
4. *Perceived Organizational Support (X)* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi oleh budaya organisasi, dapat dimaknai bahwa kombinasi antara peningkatan kualifikasi dan keterampilan melalui pendidikan serta pelatihan, yang diintegrasikan dengan karakter dan nilai-nilai budaya organisasi individu, secara signifikan meningkatkan kemampuan pegawai untuk melakukan tugas-tugas mereka dengan lebih efektif dan efisien. Ini berarti bahwa tidak hanya faktor-faktor teknis atau pengetahuan yang diperoleh dari *Perceived Organizational Support (X)* yang penting, tetapi juga bagaimana individu mengintegrasikan pengetahuan dan keterampilan ini dengan sikap, nilai-nilai, dan cara berinteraksi mereka dalam konteks pekerjaan mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Amri, F. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Interpersonal Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru Smp Negeri 34 Kerinci. *Bussman Journal : Indonesian Journal of Business and Management*, 2(1), 26–41. <https://doi.org/10.53363/buss.v2i1.34>
- Andayani, A., & Soehari, T. D. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *Akademika*, 8(02), 129–145. <https://doi.org/10.34005/akademika.v8i02.366>
- Bela, A. O., Yulia, Y., Putra, R. B., & Fitri, H. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening pada Kantor KUD Sinar Makmur. *Journal of Law and Economics*, 1(1), 1–9. <https://doi.org/10.56347/jle.v1i1.13>
- Budyatna, M. (2015). *Komunikasi Antar-Pribadi*. Prenada media Group.
- Colquitt, J. A. (2019). *Organizational Behavior*. McGrawHill Education.
- Dahliyanti, D., Adriani, Z., Kerja, M., & Pegawai, K. (2023). Peran Servant Leadership Dan Motivasi Kerja. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Mankeu)*, 12(01), 143–155.
- DeVito, J. A. (2014). *Interpersonal Message*. Pearson Education.
- Dunan, H., Rahmawati, D., & Redaputri, A. P. (2020). Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis. *Pengaruh Budaya Organisasi 119 JPSB*, 8(2), 122–122. <https://ejurnal.mercubuana-yogya.ac.id/index.php/JPSB/article/view/1204/759>

- Ghozali, I. (2019). *Mediasi dan moderasi dalam analisis statistik : menggunakan program ibm spss 25, process versi 3.1 dan warppls 6.0* (1st ed.). Yoga Pratama.
- Hartono, Jogiyanto, A. W. (2020). *Konsep dan Aplikasi Structural Equation Modeling Berbasis Varian dalam Penelitian Bisnis* (2nd ed.). UPP STIM YKPN - Yogyakarta.
- Jalil, M. (2022). Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perbankan Di Tembilahan Kab. Inhil Riau. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 11(1), 45–53. <https://doi.org/10.32520/jak.v11i1.1983>
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT. Rajagrafindo Persada.
- Kharishma, M., Prasilowati, S. L., & Ayuningtyas, E. A. (2019). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *JURNAL PENGEMBANGAN WIRASWASTA*, 21(02).
- Leopani, K. N., Suryani, N. N., & Mustika, I. N. (2022). Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Kondisi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Negari Agro Wisata Kopi & Balinese House. *Jurnal Emas*, 3(11), 49–58.
- Magdalena, B., Rumangkit, S., & Putera, R. S. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Reward Dan Individual Career Management Terhadap Komitmen Organisasional Pegawai PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Tarahan. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(3), 449–458. <https://bajangjournal.com/index.php/JEMBA/article/view/2216%0Ahttps://bajangjournal.com/index.php/JEMBA/article/download/2216/1564>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosda Karya.
- Mulyana, D. (2014). *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Narayana, A. (2017). A Critical Review of Organizational Culture on Employee Performance. *American Journal of Engineering and Technology Management*, 2(5), 72. <https://doi.org/10.11648/j.ajetm.20170205.13>
- Prawirosentono, S., & Primasari, D. (2015). *Manajemen Sumberdaya Manusia Kinerja & Motivasi Karyawan: Membangun Organisasi Kompetitif Era Perdagangan Bebas Dunia*. BPFE-Yogyakarta.
- Putra Tampi, P., Diana Nabella, S., & Sari, D. P. (2022). Enrichment: Journal of Management is Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (CC BY-NC 4.0) Enrichment: Journal of Management The Influence of Information Technology Users, Employee Empowerment, and Work Cultu. *Enrichment: Journal of Management*, 12(2), 1620–1628.
- Robbins, Stephen P.; Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (Harlow (ed.); 18th ed.). Pearson Education Limited.
- Robbins, S. P. (2017). *Perilaku Organisasi*. PT Indek Kelompok Gramedia Group.
- Ruliana, P. (2016). *Komunikasi Organisasi. Teori dan Studi Kasus*. Penerbit Rajawali Pers.
- Sedarmayanti. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Refika.
- Sidik, Z., & Sobandi, A. (2018). Upaya Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa Melalui Kemampuan Komunikasi Interpersonal Guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 3(2), 50. <https://doi.org/10.17509/jpm.v3i2.11764>

Sopiah. (2014). *Perilaku Organisasi*. Andi.

Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.

Tumigolung, R., Sepang, J., & Hasan, A. Bin. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri Di Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(3), 4106–4115.

Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 43–54. <https://doi.org/10.61331/adhiganapapua.v1i1.6>