

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMPENSASI, DAN MOTIVASI MELALUI
KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PT. RHB SEKURITAS INDONESIA ERA INDUSTRI 5.0**

Achmad Adrilan¹⁾, Harry Indratjahyo²⁾ dan Suharto³⁾

¹⁾ Mahasiswa Program Studi Magister Manajemen FE UNKRIS

²⁾ Dan ³⁾ Dosen Program Studi Manajemen FE UNKRIS

Alamat: Kampus UNKRIS, Jatiwaringin Jakarta Timur

Email: adrilanahmad@gmail.com

ABSTRACT

This research aims to analyze the influence of organizational culture, compensation and motivation, through competency on the performance of PT employees. RHB Securities Industrial Era 5.0. This research was conducted on employees of PT. RHB Sekuritas Indonesia. The sampling technique used was saturated sampling technique, and used path analysis methods. The results of this research are: 1) Organizational culture directly has a significant effect on employee performance; 2) Compensation directly has a significant effect on employee performance; 3) Motivation directly has a significant effect on employee performance; 4) Competence directly has a significant effect on employee performance; 5) Competence does not interfere with organizational culture on employee performance; 6) Competency does not interfere with compensation for employee performance; 7) Competence intervenes in motivation on employee performance.

Keywords: *Organizational culture (;) compensation (;) motivation (;) competence (;) employee performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, kompensasi, dan motivasi, melalui kompetensi terhadap kinerja pegawai PT. RHB Sekuritas Era Industri 5.0. Penelitian ini dilakukan terhadap pegawai PT. RHB Sekuritas Indonesia. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah dengan menggunakan teknik sampling jenuh, dan menggunakan metode analisis jalur. Hasil penelitian ini adalah: 1) Secara langsung budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; 2) Secara langsung kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; 3) Secara langsung motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; 4) Secara langsung kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; 5) Kompetensi tidak mengintervening budaya organisasi terhadap kinerja pegawai; 6) Kompetensi tidak mengintervening kompensasi terhadap kinerja pegawai; 7) Kompetensi mengintervening motivasi terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci: Budaya organisasi (;) kompensasi (;) motivasi (;) kompetensi (;) kinerja

PENDAHULUAN

Pasar modal merupakan salah satu upaya strategis pembangunan nasional dan salah satu sumber pembiayaan bagi dunia usaha dan investasi khususnya bagi masyarakat Indonesia untuk terciptanya masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan

Undang-Undang Dasar 1945. Agar pasar modal dapat berkembang dibutuhkan landasan hukum untuk menjamin kepastian hukum pasar modal serta melindungi kepentingan masyarakat pemodal dari praktik yang merugikan. Penerapan undang-undang Nomor 15 Tahun 1952 tentang Bursa (Lembaran Negara Tahun 1951 Nomor 79) sebagai Undang-undang (Lembaran Negara Tahun 1952 Nomor 67) dipandang sudah tidak sesuai lagi dengan keadaan, sehingga dipandang perlu untuk menyusun undang-undang nomor 8 Tahun 1995 tentang pasar modal sebagai landasan hukum yang memberikan kepastian hukum berinvestasi dan upaya diversifikasi.

Dalam menghadapi era industri 5.0, pasar modal membutuhkan sumber daya manusia profesional sebagai aset yang dapat terus diperbaharui kemampuan dan keahliannya yang dikelola secara sistematis dan terukur untuk mendukung peningkatan kegiatan operasional perusahaan dan menjadikan perusahaan lebih unggul dalam menghadapi setiap tantangan. Untuk mencapai hal tersebut perusahaan di haruskan untuk dapat menghimpun, mengelola, *me-manage* dan mengembangkan sumber daya manusia yang sudah direkrut.

Dalam proses merekrut karyawan, tentunya ada nilai investasi untuk membina dan membentuk karyawan menjadi pegawai perusahaan yang memiliki kinerja yang tinggi untuk meningkatkan percepatan akselerasi dalam menambah pendapatan perusahaan. Pegawai yang telah memiliki ketrampilan, kemampuan, loyalitas dan keahlian yang telah terbentuk sesuai yang diharapkan oleh perusahaan merupakan aset yang sangat fundamental dan kuat dalam mencapai tujuan perusahaan menjadi efisien, efektif dan tepat guna dengan tingkat kontribusi dan produktivitas karyawan terhadap perusahaan menjadi lebih optimal, signifikan, efisien dan efektif. Semakin baik kinerja pegawai, semakin baik juga kinerja perusahaan.

Kinerja adalah prestasi atau kemampuan yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dan sesuai dengan standar kerja yang ditetapkan untuk mencapai suatu tujuan di dalam organisasi (Mangkunegara, 2018), Atribut individu yang menentukan kapasitas untuk mengerjakan sesuatu yang meliputi faktor individu adalah kemampuan, keahlian dan latar belakang serta demografi. Faktor psikologis meliputi persepsi, sikap, personality, pembelajaran dan motivasi. kinerja, menurut Fahmi (2013), adalah merupakan hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi yang bersifat profit (*profit oriented*), maupun yang bersifat *nonprofit oriented* yang dihasilkan selama periode waktu tertentu. Menurut Bernardin dan Russel (2013), Kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu". Indikator kinerja menurut Kasmir (2016), 1) komitmen kerja; 2) inisiatif; 3) kualitas kerja; 4) kuantitas kerja; 5) ketepatan waktu; 6) efisiensi; dan 7) kemandirian.

Peningkatan mutu pegawai seperti proses rekrutmen, pendidikan, jabatan, kompensasi, dan pensiun menjadi suatu keharusan bagi setiap perusahaan dalam mengevaluasi tingkat kompetensi para pegawainya. Menurut Wibowo (2016), mengatakan kompetensi atau *competence* menunjukkan kapasitas individu untuk mewujudkan berbagai tugas dalam pekerjaan. Kompetensi menyeluruh individu pada dasarnya dibentuk oleh dua kelompok faktor penting yaitu intelektual dan kemampuan fisik, sedangkan menurut McClelland dalam Rivai (2015), kompetensi sebagai karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik.

Setiap individu setidaknya harus memiliki 4 (empat) kompetensi dasar, yaitu: 1) *Technical competency*, yaitu: *Pengetahuan (knowledge)* dan kemampuan *hard skills* yang dibutuhkan untuk melakukan sebuah pekerjaan baru, contohnya kemampuan

coding, information security, dan kemampuan memahami manusia serta budaya organisasi, yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang optimal; 2) *Critical competency*; adalah metode pendekatan untuk menyelesaikan problematika dan tugas, contohnya kreativitas, *entrepreneurship*, dan analisis; 3) *Personal competency*, yaitu: Kemampuan individu untuk mengatasi tantangan secara efektif (misalnya ketangkasan, kemauan untuk terus belajar, stamina mental yang kuat); dan 4) *Social competency*, yaitu: Bagaimana menjadi lebih terbuka dan responsif terhadap kolaborasi, termasuk kecerdasan emosional, kerja tim dan kerja sama, serta keterampilan antar budaya.

Perusahaan dituntut untuk menyusun program pelatihan, ketrampilan, dan rencana pengembangan tenaga kerja yang berkelanjutan dengan didukung transformasi digital. Dengan menginternalisasi tantangan dan peluang yang lebih kompleks untuk mengembangkan pemahaman yang lebih dinamis dan tepat tentang kompetensi, berbasis produktivitas kerja, penting dilakukan untuk menyikapi pertumbuhan ekonomi digital. Diantaranya dengan mengevaluasi budaya organisasi, kompensasi kesejahteraan pegawai, motivasi, dan kompetensi, dengan melakukan penyesuaian untuk meningkatkan kinerja pegawai. Indikator kompetensi menurut Wibowo (2016), 1) Pendidikan; 2) Pengetahuan; 3) Kemampuan intelektual; 4) Keterampilan; 5) Pengalaman; 6) Masa kerja; dan 7) Pelatihan.

Kinerja pegawai menjadi sebuah tantangan bagi organisasi dan pegawai dalam meningkatkan nilai perusahaan dan pegawai serta menjadi tolok ukur tumbuhkembangnya sebuah investasi bagi perusahaan dan manifestasi perwujudan daya cipta kreativitas pegawai. Pegawai perlu melakukan adaptasi secara internal dan eksternal dalam menjalankan visi dan misi organisasi.

Dalam penelitian ini, faktor-faktor fenomena budaya organisasi, kompensasi pegawai, motivasi, dan kompetensi, yang mempengaruhi kinerja menjadi tujuan observasi penelitian. Dari fenomena yang terjadi dalam penelitian ini, terlihat banyak pegawai tampak jenuh dalam menghadapi situasi kerja yang berulang dan selalu sama, kurang memiliki tantangan, peningkatan salary dan karir yang tidak signifikan serta daya kompetensi yang belum maksimal sehingga kinerja pegawai menjadi kurang maksimal.

Untuk hasil uji analisa deskriptif variabel budaya organisasi menunjukkan bahwa stabilitas memiliki point tertinggi pada “kesungguhan keterikatan pegawai dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi”. Sedang pada hasil uji analisa deskriptif variabel kompensasi menunjukkan bahwa fasilitas memiliki nilai tertinggi pada “Fasilitas yang diberikan perusahaan cukup memenuhi harapan pegawai”. Dan untuk variabel motivasi menunjukkan bahwa pengakuan atas kinerja memiliki point tertinggi pada “setiap pekerjaan butuh pengakuan terhadap hasil kerja yang dicapai”.

Menurut Edgar dan Schein (2017), budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai pola asumsi dasar bersama yang dipelajari oleh suatu kelompok ketika kelompok itu memecahkan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, masalah kelompok sosio-psikologis yang bekerja sangat baik dan valid. Oleh karena itu, diajarkan juga kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, berpikir, dan merasakan dalam hubungannya dengan masalah-masalah itu, terlepas dari apakah mereka menyadarinya atau tidak.” Menurut Robbins *et al*, (2013), budaya organisasi menunjukkan suatu sistem yang mengandung makna bersama yang dimiliki oleh anggota dan yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya. Indikator dari budaya organisasi menurut Zainal, *et al* (2017), adalah sebagai berikut: 1) Inovasi dan keberanian mengambil risiko; 2) Perhatian pada hal-hal rinci; 3) Orientasi hasil; 4) Orientasi individu; 5) Orientasi tim; 6) Keagresifan; dan 7) Stabilitas.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah kompensasi. Kompensasi adalah segala hal yang diterima karyawan baik berupa fisik maupun non-fisik. Bentuk dari kompensasi yang diberikan bisa berupa uang atau barang yang diberikan secara langsung atau tidak langsung. Pemberian kompensasi merupakan salah satu elemen penting bagi karyawan. Sebab dari jumlah kompensasi yang diberikan hal ini bisa menjadi bentuk penilaiannya sebagai karyawan di perusahaan tersebut.

Menurut Hasibuan (2016), “Kompensasi adalah segala penghasilan baik berupa uang atau barang yang diterima seorang pekerja baik langsung maupun tidak langsung sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada Perusahaan, sedangkan menurut Werther dan Davis dalam Hasibuan (2017), Kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Baik upah per jam maupun upah reguler dirancang dan dikelola oleh departemen sumber daya manusia. Indikator kompensasi menurut Simamora (2015), yakni: 1) Upah atau Gaji; 2) Insentif; 3) Tunjangan; dan 4) Fasilitas.

Kemudian salah satu faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Motivasi adalah sebuah rangkaian sikap dan juga nilai-nilai yang memengaruhi seseorang untuk bisa mencapai suatu hal spesifik yang sesuai dengan tujuan seorang individu. Dan secara makna, motivasi merupakan sebuah hasrat atau dorongan yang timbul di dalam diri seseorang secara sadar maupun tidak sadar untuk melakukan sebuah tindakan dengan tujuan tertentu.

Motivasi menurut Winardi (2016), merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan persistensi dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu”. Sinungan (2016), “Motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau Gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidak seimbangan”. Lalu menurut Sutrisno (2016) “Motivasi merupakan akibat dari interaksi seseorang dengan situasi tertentu yang dihadapinya. Karena itulah, terdapat perbedaan dalam kekuatan motivasi yang ditunjukkan oleh seseorang dalam menghadapi situasi yang sama. Bahkan, seseorang akan menunjukkan dorongan tertentu dalam menghadapi situasi yang berbeda dan dalam waktu yang berlainan pula”. Indikator motivasi menurut Mangkunegara (2018), adalah 1) Adanya tujuan; 2) Pekerjaan yang menantang; 3) Peluang untuk maju; 4) keahlian kerja; 5) Tanggungjawab kerja; 6) Prestasi kerja; dan 7) Pengakuan atas kinerja.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, kompensasi dan motivasi melalui kompetensi terhadap kinerja pegawai PT. RHB Sekuritas Indonesia Era Industri 5.0.

METODE

Desain dalam penelitian ini dilakukan dengan design penelitian *sample survey* yang dilakukan pada sebagian populasi menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif dan *explanatory analysis* dimana setiap variabel pada hipotesa di ukur melalui pengujian hubungan kausal antar variabel bebas terhadap variabel terikat. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. RHB Sekuritas Indonesia. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh yang berjumlah 100 orang. Metode analisis menggunakan analisis jalur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil uji validitas

Pengujian validitas ini dilakukan untuk menguji apakah tiap butir pernyataan telah mewakili indikator yang akan diteliti, persyaratan minimum untuk dapat dikatakan valid adalah $r = 0,30$. Jadi, apabila korelasi antara butir-butir item pernyataan dengan skor total kurang dari 0,30, maka butiran dalam instrumen tersebut dapat dikatakan tidak valid. Uji validitas dilakukan dengan melihat korelasi antara skor masing-masing item pernyataan dengan skor total. (Sugiyono, 2018).

Berdasarkan perhitungan koefisien korelasi skor tiap butir pernyataan dari 100 responden tentang instrumen budaya organisasi, dengan jumlah 7 butir pernyataan; kompensasi 7 butir pernyataan; motivasi 7 butir pernyataan, kompetensi 7 butir pernyataan dan kinerja pegawai 7 butir pernyataan dengan total skor setiap responden diperoleh hasil r hitung lebih besar dari r kritis 0,300.

Hasil uji reliabilitas

Pengujian reliabilitas ini dilakukan untuk menguji seberapa jauh hasil pengukuran yang dapat diandalkan secara konsisten. Pada tabel hasil pengujian reliabilitas berikut, diketahui bahwa semua variabel mempunyai alpha di atas 0,6 yang berarti bahwa semua variabel dalam penelitian ini dapat diandalkan. Berdasarkan Tabel 1, dapat disimpulkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* positif dimana lebih besar dari 0,6 yang merupakan batas minimal koefisien reliabilitas dapat dianggap baik dan reliabel.

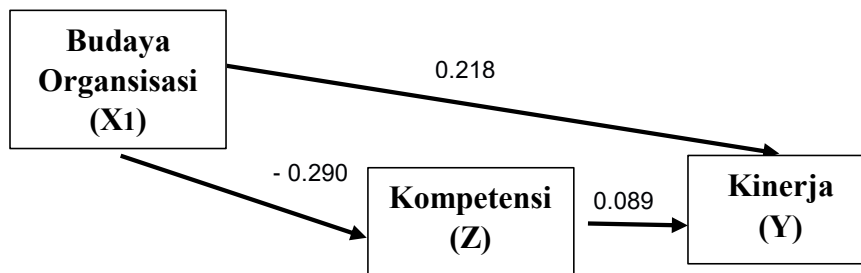
Tabel 1: Hasil Uji Reliabilitas Variabel

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi	0.721	Reliabel
Kompensasi	0.864	Reliabel
Motivasi	0.864	Reliabel
Kompetensi	0.845	Reliabel
Kinerja Pegawai	0.862	Reliabel

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2023

Analisis jalur

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai PT. RHB Sekuritas Indonesia melalui kompetensi



Sumber: data primer diolah 2023

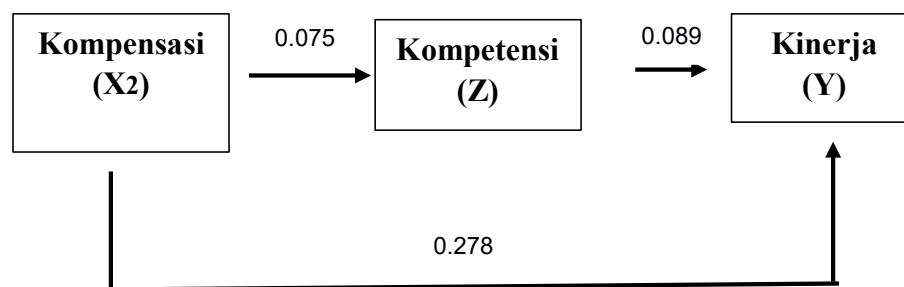
Gambar 1: Model Analisis Jalur Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kompetensi

Berdasarkan gambar 1 dapat dijelaskan bahwa nilai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai PT. RHB Sekuritas Indonesia melalui kompetensi adalah sebagai berikut:

$$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (\beta_{X_1Z}) \times (\beta_{ZY}) = -0.290 \times 0.089 = -0.026.$$

Pengaruh total, pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi: $(X_1 \rightarrow Y) + (X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y) = 0,218 + (-0,290 \times 0,089) = 0,218 + (-0,026) = 0,192$. Pada variabel budaya organisasi diperoleh nilai pengaruh tidak langsung dari nilai koefisien jalur β_{X_1Z} dikalikan dengan nilai koefisien β_{ZY} . Hasil perkalian menunjukkan bahwa nilai koefisien pengaruh tidak langsung lebih kecil dibandingkan nilai koefisien pengaruh langsung. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi tidak terlalu berpengaruh pada budaya organisasi.

Pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai PT. RHB Sekuritas Indonesia melalui kompetensi



Sumber: data primer diolah, 2023

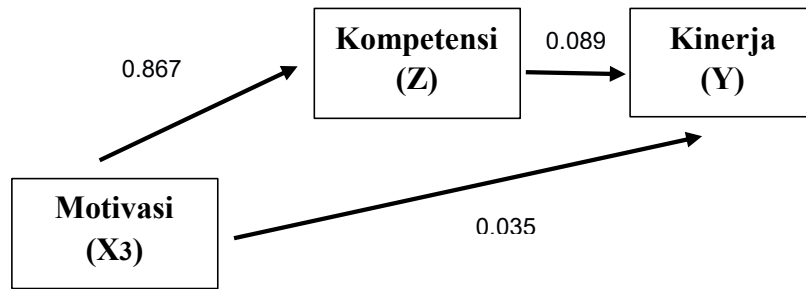
Gambar 2: Model Analisis Jalur Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kompetensi Pegawai

Berdasarkan gambar 2 dapat dijelaskan bahwa nilai pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi adalah sebagai berikut:

$$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (\beta_{X_2Z}) \times (\beta_{ZY}) = 0.075 \times 0.089 = 0.007$$

Pengaruh total, pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi: $(X_2 \rightarrow Y) + (X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y) = 0,278 + (0,075 \times 0,089) = 0,278 + 0,007 = 0,285$. Pada variabel kompensasi diperoleh nilai pengaruh tidak langsung dari nilai koefisien jalur β_{X_2Z} dikalikan dengan nilai koefisien β_{ZY} . Hasil perkalian menunjukkan bahwa nilai koefisien pengaruh tidak langsung lebih kecil dibandingkan nilai koefisien pengaruh langsung. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi tidak terlalu berpengaruh pada kompetensi

Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai PT. RHB Sekuritas Indonesia melalui kompetensi



Sumber: data primer diolah, 2023

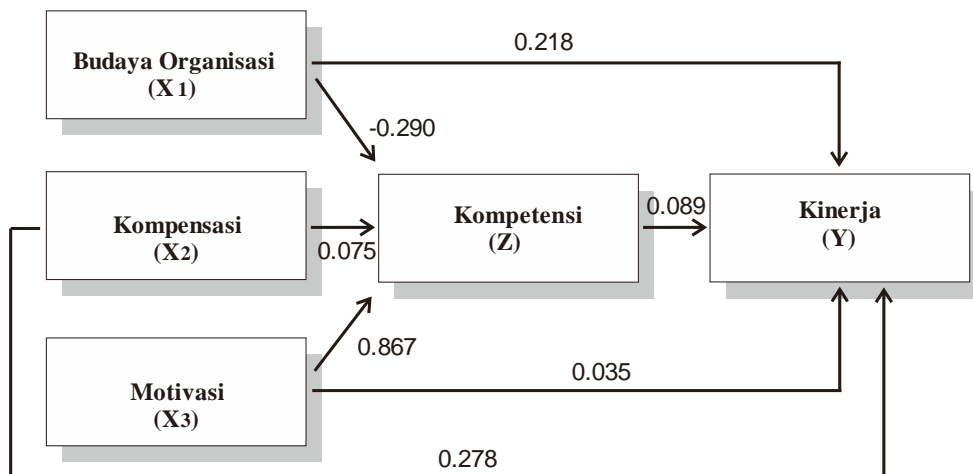
Gambar 3: Model Analisis Jalur Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kompetensi

Berdasarkan gambar 3 dapat dijelaskan bahwa nilai pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi adalah sebagai berikut:

$$X_3 \rightarrow Z \rightarrow Y = (\beta_{X_3Z}) \times (\beta_{ZY}) = 0.867 \times 0.089 = 0.077$$

Pengaruh total, pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi: $(X_3 \rightarrow Y) + (X_3 \rightarrow Z \rightarrow Y) = 0,035 + (0,867 \times 0,089) = 0,035 + 0,077 = 0,112$. Pada variabel motivasi diperoleh nilai pengaruh tidak langsung dari nilai koefisien jalur β_{X_3Z} dikalikan dengan nilai koefisien β_{ZY} . Hasil perkalian menunjukkan bahwa nilai koefisien pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan nilai koefisien pengaruh langsung. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif pada kompetensi.

Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, Motivasi terhadap Kinerja Pegawai PT. RHB Sekuritas Indonesia Melalui Kompetensi



Sumber: data primer diolah 2023

Gambar 4: Model Analisis Jalur Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kompetensi

Dari gambar 4 Model analisis jalur pengaruh budaya organisasi, kompensasi, motivasi terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi, dapat dijelaskan sebagai berikut: 1) Nilai pengaruh langsung budaya organisasi (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0.218; 2) Nilai pengaruh langsung kompensasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0.278; 3) Nilai pengaruh langsung motivasi (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0.035; 4) Nilai pengaruh langsung kompetensi (Z) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0.089; 5) Nilai pengaruh tidak langsung budaya organisasi (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui kompetensi (Z) sebesar $- 0.290 \times 0.089 = - 0.026$; 6) Nilai pengaruh tidak langsung kompensasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui kompetensi (Z) sebesar $0.075 \times 0.089 = 0.007$; 7) Nilai pengaruh tidak langsung motivasi (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui kompetensi (Z) sebesar $0.867 \times 0.089 = 0.077$; 8) Bahwa variabel budaya organisasi (X1) terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai koefisien pengaruh langsung sebesar 0.218 lebih besar dari koefisien pengaruh tidak langsung sebesar - 0.026. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi tidak memediasi variabel budaya organisasi; 9) Bahwa variabel kompensasi (X2) terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai koefisien pengaruh langsung sebesar 0.278 lebih besar dari koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0.007. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi tidak memediasi variabel kompensasi; dan 10) Bahwa variabel motivasi (X3) terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai koefisien pengaruh langsung sebesar 0.035 lebih kecil dari koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0.073. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi memediasi variabel motivasi.

Pembahasan

Pengaruh Langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai PT. RHB Sekuritas Indonesia

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat mendukung peningkatan kinerja pegawai PT. RHB Sekuritas Indonesia. Hal ini dikarenakan atasan mendorong karyawan untuk memiliki inisiatif dalam mengerjakan tugas yang telah diberikan, karyawan harus detail dalam menjalankan pekerjaan, mengupayakan hasil kerja yang optimal menjadi target karyawan, karyawan ingin Perusahaan memiliki manajemen yang bagus, karyawan selalu berkomunikasi dengan sesama karyawan secara baik, karyawan dapat berkomunikasi dengan atasan secara baik, dan karyawan memiliki kesungguhan keterkaitan dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wardani, *et al*, (2016) dan Rijanto dan Mukaram (2018), yang menyatakan bahwa budaya organisasi dapat mendukung peningkatan kinerja karyawan

Pengaruh Langsung Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai PT. RHB Sekuritas Indonesia

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dapat meningkatkan kinerja pegawai PT. RHB Sekuritas Indonesia. Hal ini dikarenakan bahwa gaji yang diterima secara periodic sudah sesuai dengan aturan, karyawan ingin mendapatkan kompensasi yang lebih daripada saat ini, insentif yang diberikan oleh Perusahaan sebanding dengan waktu kerja lembur, insentif mendorong karyawan bekerja lebih giat, tunjangan yang diberikan oleh Perusahaan sesuai dengan harapan, karyawan berharap pemberian tunjangan dapat lebih inovatif, dan fasilitas yang diberikan Perusahaan cukup memenuhi harapan karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang

dilakukan oleh Arifudin (2019) dan Santoso dan Rosanto, (2019), yang menyatakan bahwa kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pengaruh Langsung Motivasi terhadap Kinerja Pegawai PT. RHB Sekuritas Indonesia

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai PT. RHB Sekuritas Indonesia. Hal ini dikarenakan bahwa tujuan karyawan bekerja di Perusahaan ini adalah untuk mendapatkan kemajuan karir karyawan, karyawan mendapatkan pekerjaan yang lebih menantang dari pekerjaan yang karyawan lakukan saat ini, bagi karyawan pekerjaan yang lebih menantang akan memberikan harapan karyawan untuk lebih maju, dengan keahlian yang karyawan miliki dapat mempercepat pekerjaan, karyawan memiliki rasa tanggungjawab terhadap pekerjaan, karyawan selalu tepat waktu dalam mengerjakan setiap pekerjaan, dan setiap pekerjaan butuh pengakuan terhadap hasil kerja yang di capai. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Larasati dan Gilang (2014) dan Priyanto (2022), yang menyatakan bahwa motivasi dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Pengaruh Langsung Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai PT. RHB Sekuritas Indonesia

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dapat mendukung peningkatan kinerja pegawai PT. RHB Sekuritas Indonesia. Hal ini dikarenakan Pendidikan sebagai salah satu sarana pengetahuan, mempelajari pengetahuan dapat memperluas wawasan dan mempermudah dalam pengambilan Keputusan, memiliki kemampuan intelektual mampu memudahkan pekerjaan, setiap karyawan di tuntut untuk mampu mengoperasikan computer, dan pengalaman dapat mendukung seseorang lebih mahir dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Asri dan Khair, (2022) dan Shielpani dan Firmansyah, (2018), yang menyatakan bahwa kompetensi dapat mendukung peningkatan kinerja karyawan.

Pengaruh Tidak Langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai PT. RHB Sekuritas Indonesia Melalui Kompetensi

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai pengaruh tidak langsung antara variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi menunjukkan bahwa nilai koefisien pengaruh tidak langsung mendapatkan nilai lebih kecil dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung, ini menunjukkan bahwa kompetensi tidak terlalu berpengaruh terhadap budaya organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi bukan variabel intervening budaya organisasi.

Pengaruh Tidak Langsung Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai PT. RHB Sekuritas Indonesia Melalui Kompetensi

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai pengaruh tidak langsung antara variabel kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi menunjukkan bahwa nilai koefisien pengaruh tidak langsung mendapatkan nilai lebih kecil dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung, ini menunjukkan bahwa kompetensi tidak terlalu berpengaruh terhadap kompensasi. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi bukan variabel intervening kompensasi.

Pengaruh Tidak Langsung Motivasi terhadap Kinerja Pegawai PT. RHB Sekuritas Indonesia Melalui Kompetensi

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai pengaruh tidak langsung antara variabel motivasi terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi menunjukkan bahwa nilai koefisien pengaruh tidak langsung mendapatkan nilai lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung, ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap motivasi. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi merupakan variabel intervening motivasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Bahwa budaya organisasi memberikan secara langsung peningkatan kinerja pegawai PT. RHB Sekuritas Indonesia; 2) Kompensasi dapat memberikan peningkatan kinerja pegawai PT. RHB Sekuritas Indonesia; 3) Motivasi dapat memberikan dorongan peningkatan kinerja pegawai PT. RHB Sekuritas Indonesia; 4) Budaya organisasi, kompensasi secara tidak langsung tidak mendukung peningkatan kinerja pegawai PT. RHB Sekuritas Indonesia melalui kompetensi; 5) Motivasi secara tidak langsung dapat mendukung peningkatan kinerja pegawai PT. RHB Sekuritas Indonesia melalui kompetensi; 6) Berdasarkan analisa jalur bahwa kompetensi tidak mengintervening variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai; 7) Berdasarkan analisa jalur bahwa kompetensi tidak mengintervening kompensasi terhadap kinerja pegawai; dan 8) Berdasarkan analisa jalur bahwa kompetensi mengintervening motivasi terhadap kinerja pegawai.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, ada beberapa saran yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan usulan konstruktif sebagai berikut: 1) Tingkat kompetensi pegawai perlu dimaksimalkan dengan berdasar pada tingkat pengetahuan, latar belakang pendidikan, pengalaman dan masa kerja yang dimiliki dalam menguasai bidang pekerjaannya; 2) Pemerataan tingkat kompetensi dan pembangunan sumber daya manusia perlu dilakukan dalam suatu perencanaan pelatihan-pelatihan kerja yang secara tepat, terukur dan terarah; 3) Pelatihan ketrampilan berbasis digital menjadi kebutuhan khusus untuk berkembangnya generasi digital yang berbasis pada integritas, kepercayaan, kebenaran, hormat, disiplin, kejujuran, keyakinan, kepedulian, keadilan, kredibilitas, dan akuntabel untuk meningkatkan produktivitas; 4) Perlu adanya peningkatan infrastruktur digital yang mendukung kinerja; 5) Keseimbangan tekanan pekerjaan, peran teknologi, dan pemenuhan tingkat kesejahteraan pegawai perlu mendapatkan perhatian yang terukur; 6) Kompetensi dengan produktivitas yang tinggi, sangat di pengaruhi oleh nilai-nilai dasar yang berlaku di pemerintahan suatu negara. Sehingga nilai-nilai mendasar, yaitu: integritas, kepercayaan, kebenaran, hormat, disiplin, kejujuran, kepercayaan diri, kepedulian, keadilan, kredibilitas dan akuntabel menjadi dasar untuk menghasilkan kompetensi, kualifikasi, menambah tingkat pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki pegawai, sehingga peningkatan upaya kompetensi berbasis produktifitas merupakan salah satu upaya mempersiapkan pegawai dalam menghadapi setiap tantangan kerja yang lebih dinamis; dan 7) Melakukan perencanaan dalam membentuk sumber daya manusia yang unggul dengan memiliki karakter kejujuran dengan semua dimensinya, kompetensi, ketrampilan, kemampuan kerja, etos kerja, disiplin dan loyalitas, sikap mental pegawai secara keseluruhan terutama dari segi kualitas dan produktivitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifudin, Opan. (2019). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di pt. global. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 3 (2).
- Asri dan Khair, Andi Ummul, (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal of Management*. Vol. 5 No. 3 (2022). Hal. 587-600.
- Bernadin, H. John and Russell, Joyce E. A. (2013). *Human Resource Management 6th Edition: An Experiential Approach*. Singapore: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Bomer Pasaribu., Payaman J. Simanjuntak dan Muh. Moedjiman. (2019). *Pembangunan SDM Unggul Menuju Negara Kesejahteraan Pancasila 2045 Era Revolusi industri 4.0*. Cetakan Pertama. Yayasan Tenaga Kerja Indonesia. Jakarta
- Edgar H. Schein, and Peter Schein. (2017). *Organizational Culture and Leadership*. Five Edition. Wiley. USA.
- Fahmi, Irham. (2013). *Manajemen Kinerja, Teori dan Aplikasinya*. Bandung: Alfabeta
- Hasibuan, Malayu., (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P., (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Larasati, Sindi dan Gilang, Alini. (2014) Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi). *Jurnal Manajemen dan Organisasi* Vol V, No 3, Desember 2014. Hal 200-213
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2018) *Perencanaan & Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Penerbit PT Refika Aditama.
- Priyatno, Suratman Hadi (2022). Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Parameter*, 7 (1).
- Rivai Zainal, Veithzal. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Edisike-7. Depok: PT Rajagrafindo.
- Rijanto, Alfitri dan Mukaram., (2018). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis dan Investasi*, 4 (2).
- Robbins, Stephen P., Timothy A. Judge, dan Katherine E. Breward. (2018). *Essential of Organizational Behaviour*. Canadian Edition. Pearson Canada Inc.
- Santoso, Jaka dan Rosanto, Oki. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Asuransi Bangun Askrida Cabang Jakarta. *Jurnal Penelitian Ekonomi dan Bisnis*. Vol 3 No. 2 Th. 2019. Hal. 21-30.
- Sekaran, Uma. dan Roger Bougie. (2017). *Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan-Keahlian*, Edisi 6, Buku 1, Cetakan Kedua, Salemba Empat, Jakarta Selatan 12610.

Shielpani, Amalia dan Firmansyah, Yayan. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan (Survei Pada Bank Jawa Barat Banten Kantor Cabang Suci Bandung). *Jurnal Manajemen Magister*. Vol. 04. No. 02, Juli 2018. Hal. 139-142

Sinungan. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Bumi Aksara.

Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.

Sutrisno, Edy. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Wardani, Rodiathul Kusuma., Mukzam, M. Djudi dan Mayowan, Yuniadi. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Karya Indah Buana Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 31 No. 1 Februari 2016. Hal. 58-65

Werther, William B, dan Keith Davis. (2014). *Human Resources and Personnel Management*. Sixthth, McGraw-Hill, Inc, New York

Wibowo. (2016). *Budaya Organisasi Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Winardi, J. (2016). *Manajemen Perubahan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Zainal, V.R., Hadad, M.D dan Ramly, M. (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Jasagrafindo Persada.