

Pengaruh Perubahan Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi: Studi pada ASN Kantor Imigrasi Kelas I TPI Semarang

Rihasto Mega Saputro¹, Euis Soliha²

Program Pascasarjana Universitas Stikubank¹, ²Universitas Negeri Semarang²
rihastomgs@gmail.com¹, euis@mail.unnes.ac.id²

ABSTRACT

Employee performance is the main capital for an organization to be able to maintain and develop its existence. Many things support human resources to have good quality and performance, one of which is organizational change, competence and organizational commitment. This study aims to analyze the effect of organizational change and competence on employee performance mediated by organizational commitment. The method used in sampling is a census sample, with a total of 95 respondents. The data analysis method used is multiple linear regression analysis. The test results show that there is a positive and significant influence between organizational change and competence on organizational commitment. There is a positive and significant influence between organizational change, competence and organizational commitment on employee performance. Organizational commitment is a good mediating variable, the influence of organizational change on employee performance and the influence of competence on employee performance

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

ABSTRAK

Kinerja pegawai merupakan modal utama bagi suatu organisasi untuk dapat mempertahankan dan mengembangkan eksistensinya. Banyak hal yang mendukung sumber daya manusia memiliki kualitas dan kinerja yang baik, salah satunya adalah perubahan organisasi, kompetensi dan komitmen organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh perubahan organisasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh komitmen organisasi. Metode yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah sampel sensus yang berjumlah 95 responden. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil pengujian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara perubahan organisasi dan kompetensi terhadap komitmen organisasi. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara perubahan organisasi, kompetensi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Komitmen organisasi merupakan variabel mediasi yang baik, pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja pegawai dan pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai

Kata Kunci: *Perubahan Organisasi, Kompetensi, Komitmen Organisasi, Kinerja Pegawai*

PENDAHULUAN

Peranan Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur aparatur negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat harus menyelenggarakan pelayanan secara adil kepada

masyarakat dengan dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang – Undang 1945. Untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik, maka pembinaan pegawai yang diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar memiliki sikap dan perilaku yang berintikan pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin serta wibawa sehingga dapat memberikan pelayanan sesuai tuntutan perkembangan masyarakat sehingga perlu didukung oleh kinerja pegawai secara maksimal. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi (Pasolong, 2020). Busro (2018) yang mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan dengan menyertakan kemampuan, ketekunan, kemandirian, kemampuan mengatasi masalah sesuai batas waktu yang diberikan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Wibowo (2018) mengatakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah keterampilan, kompetensi yang dimiliki, komitmen individu, kepemimpinan, kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja, sistem kerja, fasilitas yang diberikan organisasi, tekanan dan perubahan lingkungan organisasi baik internal dan eksternal.

Kantor Imigrasi Kelas I Tempat Pemeriksaan Imigrasi (TPI) Semarang yang bertugas berkaitan dengan pelaksanaan pelayanan di bidang keimigrasian. Pengelolaan SDM Aparatur Kantor Imigrasi Kelas I TPI Semarang saat ini berupaya untuk menempatkan aparatur penyelenggara pemerintahan kepada posisi yang tidak hanya melayani masyarakat (*public servant*), tetapi juga menjadi mitra masyarakat, dan mampu melaksanakan kerjasama bersama masyarakat. Kantor Imigrasi Kelas I TPI Semarang telah berupaya untuk melaksanakan seluruh program yang telah ditetapkan dan menunjukkan adanya keberhasilan pencapaian sesuai dengan yang diharapkan. Namun demikian ada juga beberapa kegiatan pada program-program tersebut yang belum mencapai hasil sesuai dengan yang ditargetkan seperti penyelesaian waktu layanan tidak sesuai *Standard Operasional Prosedur*, hal ini mengindikasikan pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang ada di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Semarang sebagian besar belum dapat diselesaikan tepat pada waktunya, rendahnya kemampuan, sikap dan minat pegawai untuk bekerja masih belum optimal, hal ini akan berdampak pada kinerja organisasi. Untuk mencapai hasil kerja yang optimal maka pemeliharaan pegawai merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh instansi, mengingat pentingnya peranan sumber daya manusia.

Penelitian yang dilakukan Panjaitan (2019), Purnomo (2022), Haryani (2023), Purnomo (2023) dan Zakiy (2023) menyatakan bahwa perubahan organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian Rifani (2019) dan Siregar (2020) menyatakan perubahan organisasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya penelitian yang dilakukan Yuliantini (2017), Permana (2019), Nonilupa (2023) dan Wijayanti (2023) menyatakan bahwa Kompetensi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian Hajiali (2022) menyatakan Kompetensi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap

kinerja pegawai. Kemudian penelitian yang dilakukan Panjaitan (2019), Permana (2019), Siregar (2020), Purnomo (2022), Purnomo (2023) dan Zakiy (2023) menyatakan bahwa Komitmen Organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian Chaerunissa (2021) dan Widianingsih (2023) menyatakan Komitmen organisasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari hasil penelitian terdahulu yang hasilnya tidak konsisten antara satu dengan yang lainnya maka menjadi *research gap* dalam penelitian ini untuk membuktikan langsung perbedaan yang ada di lapangan. Dari hasil penelitian terdahulu yang hasilnya tidak konsisten antara satu dengan yang lainnya maka menjadi *research gap* dalam penelitian ini untuk membuktikan langsung perbedaan yang ada di lapangan. sehingga perlu dilakukan penelitian apakah perubahan organisasi dan Kompetensi juga dapat mempengaruhi Komitmen organisasi yang selanjutnya dapat mempengaruhi dalam peningkatan kinerja pegawai. Dimana penelitian ini akan dilakukan pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Semarang

TINJAUAN LITERATUR

Kinerja Pegawai

Mangkunegara (2018) menjelaskan bahwa Kinerja Pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas dan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Prawirosoentono (2018) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Perubahan Organisasi

Robbins dan Judge (2018) mengemukakan bahwa perubahan organisasi merupakan aktivitas yang disengaja dan berorientasi pada tujuan. Winardi (2018) menyatakan bahwa perubahan organisasi adalah tindakan beralihnya sesuatu organisasi dari kondisi yang berlaku kini menuju ke kondisi masa yang akan datang menurut yang di inginkan guna meningkatkan efektivitasnya

Kompetensi

Wibowo (2018) menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Sutrisno (2019) menyatakan kompetensi ialah kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuannya ditempat kerja.

Komitmen organisasi

Komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan kepada organisasi dan merupakan suatu proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengungkapkan perhatian mereka terhadap organisasi, terhadap keberhasilan organisasi serta kemajuan yang berkelanjutan (Luthans, 2018). Moorhead dan Griffin (2018) mengatakan bahwa komitmen organisasi (*organizational commitment*) adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi

Hipotesis

Pengaruh perubahan organisasi terhadap Komitmen organisasi.

Aslim (2022) menyatakan bahwa perubahan struktur organisasi memiliki hubungan yang erat dengan komitmen organisasi. Adanya perubahan struktur organisasi memberikan prosedur pengendalian, kolaborasi dan koordinasi yang jelas untuk meminimalisir atau menjauhkan dari kerancuan dalam melakukan kewajiban, peran kerja dan mekanisme pengawasan administratif, serta penyatuan aktivitas kerja termasuk kegiatan lintas batas yang dapat menumbuhkan organisasi untuk terus berkembang. Saputra (2021) mendefinisikan bahwa struktur organisasi merupakan spesifikasi penggolongan kerja dan perencanaan berbagai tugas atau kegiatan yang sangat beragam dan saling terkoneksi dengan waktu yang telah ditetapkan, itu juga menunjukkan tingkat spesialisasi aktivitas kerja. Jadi semakin baik perubahan struktur organisasi yang terjadi, maka semakin baik komitmen organisasi yang dimiliki pegawai. Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1 : Perubahan organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh kompetensi terhadap Komitmen organisasi.

Pegawai yang memiliki kompetensi yang memadai dan sesuai dengan kriteria tugas yang diembannya merupakan salah satu faktor yang mendukung tercapainya tujuan sebuah organisasi. Kompetensi dianggap sebagai kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar yang memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian, dan sikap, maka dari itu semakin tinggi kompetensi yang dimiliki seorang pegawai akan semakin tinggi komitmen yang dimiliki dan kompetensi sumber daya manusia yang berkualitas juga akan menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi yang berdampak pada meningkatnya pada komitmen organisasi (Yuliantini, 2017). Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H2 : Kompetensi berpengaruh positif terhadap Komitmen organisasi.

Pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja pegawai.

Purnomo (2023) menyatakan bahwa perubahan organisasi yang dimaksudkan adalah segala akibat yang timbul dari pelaksanaan tugas dan fungsi yang dilakukan oleh pegawai atas perubahan susunan pegawai yang dilakukan,

sehingga mampu menghasilkan kinerja yang optimal. Jadi semakin baik perubahan organisasi yang ditetapkan, maka semakin tinggi capaian kinerja pegawai. Hasanah & Aima (2018) menyatakan bahwa perubahan organisasi yang diikuti dengan perubahan struktur, teknologi, penataan fisik, dan sumber daya manusia, akan memaksa pegawai untuk menambah keterampilan dan pengetahuan baru guna meningkatkan kemampuan kerja mereka, seiring dengan perubahan yang dilakukan. Hal tersebut pada akhirnya akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H3 : Perubahan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

Pengaruh kompetensi organisasi terhadap kinerja pegawai.

Kompetensi adalah jenis keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang diperlukan untuk melakukan sebuah pekerjaan secara efektif. Pegawai yang memiliki kompetensi maka akan semakin mampu untuk melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya sehingga akan dapat meningkatkan kinerja pegawai (Simamora, 2018). Fauzi (2019) menyatakan bahwa kompetensi adalah performan yang mengarah pada pencapaian tujuan secara tuntas menuju kondisi yang diinginkannya. Kompetensi juga merupakan komponen penting dalam menciptakan etos kerja tinggi untuk mengoptimalkan kinerja pegawai. Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H4 : Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

Pengaruh Komitmen organisasi terhadap kinerja.

Komitmen adalah derajat dimana pegawai percaya serta menerima nilai-nilai organisasi dan tujuan organisasi, dan keinginan untuk tetap bekerja di instansi atau organisasi (Sopiah, 2018). Dengan adanya komitmen organisasi terhadap instansi dimana pegawai bekerja, akan menghasilkan kinerja yang tinggi dari pegawai yang dapat dijadikan dorongan bagi pegawai dalam menyelesaikan kewajiban dan tugas yang diberikan sehingga dapat terciptanya kinerja yang baik. Apabila kerja sama antar rekan kerja dan ditunjang dengan komitmen terhadap organisasi diterapkan dengan baik maka pelaksanaan pekerjaan akan berjalan dengan lancar, tetapi bila kerja sama antar rekan kerja serta komitmen organisasi kurang, maka akan menjadi sebaliknya. Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H5 : Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Komitmen organisasi memediasi Pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja pegawai.

Berhita (2023) menyatakan bahwa organisasi yang berubah pun perlu mengetahui kesiapan para pegawainya, sehingga organisasi akan mengetahui lebih awal indikasi adanya penolakan pegawai akan menyebabkan organisasi akan dapat menentukan langkah-langkah preventif sebelum benar-benar melaksanakan perubahan sehingga penolakan yang ada akan dapat diminimalisir. Seorang pekerja yang memiliki komitmen terhadap organisasi yang menaunginya akan bertahan dengan organisasinya baik dalam keadaan positif maupun negatif, mempertahankan

dan mengembangkan aset yang dimiliki, ikut serta dalam mengimplementasikan visi dan tujuan organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H6 : Komitmen organisasi memediasi Pengaruh Perubahan organisasi terhadap kinerja pegawai

Komitmen organisasi memediasi Pengaruh kompetensi organisasi terhadap kinerja pegawai.

Pegawai yang menanamkan komitmen terhadap organisasi senantiasa berkeinginan untuk melibatkan diri secara maksimal dalam pencapaian tujuan organisasi, sehingga sangat relevan dan sinkron dengan peningkatan kinerja pegawai. Luthan, (2018) mengemukakan bahwa Komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan kesetiaan karyawan terhadap organisasi dimana anggota organisasi menyatakan kepedulian mereka terhadap organisasi, terhadap kesuksesan dan kemajuan yang berkelanjutan. Disisi lain bahwa pegawai yang memiliki kompetensi yang baik, tentunya akan memiliki komitmen yang tinggi bagi organisasi atau instansinya sehingga menghasilkan kinerja yang maksimal. Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H7 : Komitmen organisasi memediasi Pengaruh Kompetensi terhadap kinerja pegawai

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) Kantor Imigrasi Kelas I TPI Semarang dengan jumlah 95 orang. Pengambilan sampel dilakukan dengan sampel sensus. Dengan demikian, sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah berjumlah 95 pegawai.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Berdasarkan jenis kelamin pegawai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Semarang mayoritas berjenis kelamin laki-laki yaitu 68,4 persen. Sebagian besar responden berusia 30-39 tahun yaitu sebesar 49,5 persen. Sebagian besar responden memiliki pendidikan Sarjana sebanyak 61,1 persen dan sebagian kecil responden memiliki pendidikan Diploma yaitu sebesar 5,3 persen. Sebagian besar responden adalah mempunyai masa kerja kurang dari 1-10 tahun yaitu sebanyak 44,2 persen.

Deskripsi Variabel

Variabel Perubahan Organisasi (X1)

Secara keseluruhan perubahan organisasi di lingkungan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Semarang termasuk kategori agak/cenderung setuju dengan nilai jawaban yang banyak muncul yaitu angka 5. Temuan penelitian menunjukkan bahwa perubahan organisasi memiliki suatu peran untuk meningkatkan kemampuan

organisasi dan semua orang yang ada di dalam organisasi, yang pada gilirannya tercermin dalam peningkatan kemampuan organisasi secara keseluruhan

Variabel Kompetensi (X2)

Secara keseluruhan komitmen organisasi pegawai di lingkungan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Semarang termasuk kategori agak/cenderung setuju dengan nilai jawaban yang banyak muncul yaitu angka 5. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai yang kompeten lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan dan tugas yang mereka lakukan. Pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik tentang tugas dan tanggung jawab mereka

Variabel Komitmen organisasi (Y1)

Secara keseluruhan komitmen organisasi pegawai di lingkungan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Semarang termasuk kategori agak/cenderung setuju dengan nilai jawaban yang banyak muncul yaitu angka 5. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai yang menanamkan komitmen terhadap organisasi atau instansinya senantiasa berkeinginan untuk melibatkan diri secara maksimal dalam pencapaian tujuan organisasi, sehingga sangat relevan dan sinkron dengan peningkatan kinerja pegawai.

Variabel Kinerja Pegawai (Y2)

Secara keseluruhan kinerja pegawai di lingkungan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Semarang termasuk kategori agak/cenderung setuju dengan nilai jawaban yang banyak muncul yaitu angka 5. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai mampu menerima target yang diberikan, mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, mampu menyelaraskan ide dengan atasan, mampu menyelesaikan pekerjaan dengan mandiri memiliki pengetahuan yang luas tentang pekerjaannya, serta mampu menggunakan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaan

Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Berdasarkan nilai KMO untuk semua variabel penelitian yaitu perubahan organisasi (X1), kompetensi (X2), komitmen organisasi (Y1) dan kinerja pegawai (Y2) adalah lebih dari 0,5 dengan signifikansi dibawah 0,05, artinya kecukupan sampel yang disyaratkan dalam menguji validitas telah terpenuhi, sehingga uji faktor dapat dilanjutkan. Sedangkan hasil *component matrix* dapat dilihat bahwa semua indikator untuk masing-masing variabel penelitian memiliki *loading factor* lebih dari 0,4, artinya semua indikator pada variabel perubahan organisasi (X1), kompetensi (X2), komitmen organisasi (Y1) dan kinerja pegawai (Y2) telah memenuhi *loading factor* yang disyaratkan, sehingga instrumen tersebut dapat dikatakan valid.

Uji Reliabilitas

Berdasarkan uji reliabilitas nilai *Cronbach's Alpha* untuk semua variabel penelitian yaitu perubahan organisasi (X1), kompetensi (X2), komitmen organisasi (Y1) dan kinerja pegawai (Y2) adalah lebih dari 0,7 sehingga layak untuk dilakukan

pengujian selanjutnya.

Analisis Data

Tabel 1. Ringkasan Uji Regresi Linier Berganda

No	Model Regresi	Uji Model			Uji t		Keterangan
		Adj R Square	F Hitung	Sig	β	Sig	
1	$Y_1 = 0,459 X_1 + 0,440 X_2 + e$	0,662	78.498	0,000			
	Perubahan organisasi terhadap organisasi				0,459	0,000	H1 diterima
	Kompetensi terhadap komitmen organisasi				0,440	0,000	H2 diterima
2	$Y_2 = 0,268 X_1 + 0,274 X_2 + 0,349 Y_1 + e$	0,604	48,743	0,000			
	Perubahan organisasi terhadap Kinerja pegawai				0,268	0,005	H3 diterima
	Kompetensi terhadap Kinerja pegawai				0,274	0,004	H4 diterima
	komitmen organisasi terhadap Kinerja pegawai				0,349	0,002	H5 diterima

Analisis Regresi Berganda

Berdasarkan pengaruh perubahan organisasi dan kompetensi terhadap Komitmen organisasi menghasilkan persamaan regresi: $Y_1 = 0,459 X_1 + 0,440 X_2$. Artinya perubahan organisasi dan kompetensi mempunyai pengaruh positif terhadap Komitmen organisasi dengan nilai koefisien regresi (β) masing-masing sebesar 0,459 untuk perubahan organisasi dan 0,440 untuk kompetensi. Apabila perubahan organisasi semakin baik dan kompetensi semakin tinggi, maka akan dapat membantu meningkatkan Komitmen organisasi pegawai.

Berdasarkan pengaruh perubahan organisasi, kompetensi dan Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai menghasilkan persamaan regresi: $Y_2 = 0,268 X_1 + 0,274 X_2 + 0,349 Y_1$. Artinya perubahan organisasi, kompetensi dan Komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien regresi (β) masing-masing sebesar 0,268 untuk perubahan organisasi, 0,274 untuk kompetensi dan 0,349 untuk Komitmen organisasi. Apabila perubahan organisasi semakin baik, kompetensi semakin tinggi, serta Komitmen organisasi semakin baik, maka akan dapat membantu meningkatkan kinerja pegawai.

Uji Model

Nilai Koefisien Determinasi

Nilai koefisien determinasi model 1 adalah sebesar 0,622 yang berarti variasi perubahan komitmen organisasi dapat dijelaskan oleh perubahan organisasi dan kompetensi sebesar 62,2%, sedangkan sisanya 37,8% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian.

Nilai koefisien determinasi model 2 adalah sebesar 0,604 yang berarti variasi perubahan kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh perubahan organisasi, kompetensi dan komitmen organisasi sebesar 60,4%, sedangkan sisanya 39,6% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian

Uji F

Hasil perhitungan model 1 F-hitung (78,498) > F-tabel (3,095) atau sig F (0,000) < 0,05, hal ini menunjukkan bahwa perubahan organisasi dan Kompetensi berpengaruh secara bersama-sama terhadap Komitmen organisasi.

Hasil perhitungan model 2 F-hitung (48,743) > F-tabel (2,705) atau sig F (0,000) < 0,05, hal ini menunjukkan bahwa Perubahan organisasi, Kompetensi dan Komitmen organisasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan uji t untuk menguji pengaruh antara variabel *independent* terhadap variabel *dependent* secara parsial dengan kriteria bila taraf signifikan < 0,05 maka hipotesis diterima dan bila taraf signifikan > 0,05 maka hipotesis ditolak.

Pengaruh perubahan organisasi terhadap Komitmen organisasi

Berdasarkan uji regresi diketahui bahwa nilai koefisien regresi (β) perubahan organisasi terhadap Komitmen organisasi adalah 0,459 dengan tingkat signifikan 0,000 atau < 0,05, sehingga secara parsial (individu) terdapat pengaruh positif dan signifikan perubahan organisasi terhadap Komitmen organisasi. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1): perubahan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasi, diterima.

Pengaruh kompetensi terhadap Komitmen organisasi

Berdasarkan uji regresi diketahui bahwa nilai koefisien regresi (β) kompetensi terhadap Komitmen organisasi adalah 0,404 dengan tingkat signifikan 0,000 atau < 0,05, sehingga secara parsial (individu) terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap Komitmen organisasi. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) : kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasi, diterima.

Pengaruh perubahan organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan uji regresi diketahui bahwa nilai koefisien regresi (β) perubahan organisasi terhadap kinerja pegawai adalah 0,268 dengan tingkat signifikan 0,005 atau < 0,05, sehingga secara parsial (individu) terdapat pengaruh positif dan

signifikan perubahan organisasi terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) : perubahan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, diterima.

Pengaruh kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan uji regresi diketahui bahwa nilai koefisien regresi (β) kompetensi terhadap kinerja pegawai adalah 0,274 dengan tingkat signifikan 0,004 atau $< 0,05$, sehingga secara parsial (individu) terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis keempat (H4) : kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Semarang, diterima.

Pengaruh Komitmen organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan uji regresi diketahui bahwa nilai koefisien regresi (β) Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai adalah 0,349 dengan tingkat signifikan 0,002 atau $< 0,05$, sehingga secara parsial (individu) terdapat pengaruh positif dan signifikan Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis kelima (H5) : Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, diterima.

Uji Mediasi (Uji Sobel)

Untuk menguji seberapa besar peran Komitmen organisasi memediasi pengaruh hubungan variabel *independent* terhadap variabel *dependent* digunakan uji sobel. Apabila hasil perhitungan tingkat signifikan $Z < 0,05$, maka dapat dikatakan Komitmen organisasi memediasi pengaruh hubungan variabel *independent* terhadap variabel *dependent*. Adapun hasil pengujian mediasi (uji sobel) tersebut adalah:

Pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja pegawai dengan mediasi Komitmen organisasi

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan uji sobel dapat diketahui nilai Z hitung 3,132 dengan tingkat signifikan $0,002 < 0,05$ sehingga Komitmen organisasi memediasi pengaruh antara perubahan organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Semarang.

Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan mediasi Komitmen organisasi

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan uji sobel dapat diketahui nilai Z hitung 3,005 dengan tingkat signifikan $0,003 < 0,05$ sehingga Komitmen organisasi memediasi pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja pegawai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Semarang.

Pembahasan

Pengaruh perubahan organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior(OCB)*

Berdasarkan hasil uji regresi diketahui bahwa nilai koefisien regresi (β) kompetensi terhadap Komitmen organisasi adalah 0,459 dengan tingkat signifikan

0,000 atau $< 0,05$, sehingga secara parsial (individu) terdapat pengaruh positif dan signifikan perubahan organisasi terhadap Komitmen organisasi. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) : perubahan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasi pegawai, diterima. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Panjaitan (2019), Purnomo (2022), Purnomo (2023), dan Zakiy (2023) yang menghasilkan perubahan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasi.

Pengaruh kompetensi terhadap Komitmen organisasi

Berdasarkan hasil uji regresi diketahui bahwa nilai koefisien regresi (β) kompetensi terhadap Komitmen organisasi adalah 0,440 dengan tingkat signifikan 0,000 atau $< 0,05$, sehingga secara parsial (individu) terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap Komitmen organisasi. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) : kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasi pegawai, diterima. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yuliantini (2017) dan Permana (2019) yang menghasilkan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasi.

Pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan uji regresi diketahui bahwa nilai koefisien regresi (β) perubahan organisasi terhadap kinerja pegawai adalah 0,268 dengan tingkat signifikan 0,005 atau $< 0,05$, sehingga secara parsial (individu) terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) : perubahan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, diterima. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian sebelumnya mengenai yang pernah dilakukan oleh Panjaitan (2019), Purnomo (2022), Haryani (2023), Purnomo (2023), dan Zakiy (2023) yang menghasilkan perubahan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan uji regresi diketahui bahwa nilai koefisien regresi (β) kompetensi terhadap kinerja pegawai adalah 0,274 dengan tingkat signifikan 0,004 atau $< 0,05$, sehingga secara parsial (individu) terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis keempat (H4) : kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, diterima. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian sebelumnya yang pernah dilakukan oleh Yuliantini (2017), Permana (2019), Noniulpa (2023), dan Wijayanti (2023) yang menghasilkan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan uji regresi diketahui bahwa nilai koefisien regresi (β) Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai adalah 0,349 dengan tingkat signifikan 0,002 atau $< 0,05$, sehingga secara parsial (individu) terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis kelima (H5) : Komitmen

organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Semarang, diterima. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian sebelumnya yang pernah dilakukan oleh Panjaitan (2019), Permana (2019), Siregar (2020), Purnomo (2022), Purnomo (2023), dan Zakiy, (2023) yang menghasilkan Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja pegawai dengan mediasi Komitmen organisasi

Berdasarkan perhitungan uji sobel diketahui nilai Z hitung adalah 3,005 dengan tingkat signifikan $0,002 < 0,05$ sehingga, Komitmen organisasi memediasi pengaruh antara perubahan organisasi terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain, dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung, Komitmen organisasi lebih efektif memediasi pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan mediasi Komitmen organisasi

Berdasarkan perhitungan uji sobel diketahui nilai Z hitung adalah 3,005 dengan tingkat signifikan $0,003 < 0,05$ sehingga, Komitmen organisasi memediasi pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain, dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung, Komitmen organisasi lebih efektif memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data disimpulkan bahwa:

1. Perubahan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
2. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen.
3. Perubahan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
4. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
5. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
6. Berdasarkan uji mediasi Komitmen organisasi memediasi pengaruh antara Perubahan organisasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai.

SARAN

1. Sebaiknya perubahan organisasi yang ada pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Semarang harus menjadi pembaharuan yang positif sesuai dengan kebutuhan perkembangan dan kemajuan organisasi. Oleh karena itu sebaiknya dilakukan dengan cara-cara yang tepat dan pada waktu yang tepat, melalui komunikasi yang efektif kepada seluruh anggota organisasi pada saat meeting bulanan antar divisi, rapat internal atau *Focus Group Discussion*

2. Sebaiknya Kantor Imigrasi Kelas I TPI Semarang mensosialisasikan petunjuk teknis tetapi juga mampu mengarahkan sekaligus memberikan simulasi secara teknis operasional bila dibutuhkan dalam menyelesaikan tupoksi agar meningkatkan pengetahuan tentang prosedur atau mekanisme kerja
3. Sebaiknya pimpinan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Semarang meningkatkan kepedulian dan perhatian, terutama menyangkut hal-hal yang erat kaitannya dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin pada lembaga yang dipimpinnya. Selain itu melaksanakan program pembinaan yang terus menerus disertai monitoring dan evaluasi program pembinaan kepada semua pegawai yang belum mampu menghasilkan *output* yang baik. Serta turut serta membantu secara materil maupun moril dalam menciptakan iklim yang harmonis, nyaman dan sejuk sehingga mampu memberikan sumbangan terhadap kelancaran proses pekerjaan

DAFTAR PUSTAKA

- Aslim, A. (2022). Pengaruh karakteristik personal, komunikasi serta karakteristik struktur organisasi terhadap komitmen organisasi. *E-Jurnal Riset Manajemen*, 1(2).
- Berhitu, V. A. (2023). Komitmen organisasi dan keterlibatan pegawai terhadap perubahan organisasi melalui voice behaviour. *Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan (JISIP)*, 7(3).
- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Prenadameidia Group.
- Chaerunissa, E. (2021). Pengaruh employee engagement dan commitment organization terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai sebagai variabel intervening (Studi pada Departemen Operasi PT Cogindo DayaBersama PLTU Pelabuhan Ratu). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT)*, 5(2).
- Fauzi, F. (2019). Pengaruh kompetensi dan kinerja karyawan terhadap pengembangan karir di perusahaan konstruksi. *Journal of Entrepreneurship, Management and Industry (JEMI)*, 2(1).
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate*. Undip.
- Hajiali, I. (2022). Determination of work motivation, leadership style, employee competence on job satisfaction and employee performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(1).
- Haryani, D. S. (2023). Influence of organizational change on the employee performance of PT. PLN (Persero) ULTG Bintan. *Proceedings of the 4th Asia Pacific Management Research Conference (APMRC 2022)*.
- Hasanah, R. U., & Aima, M. H. (2018). Pengaruh perubahan organisasi, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai badan manajemen pusat pengkajian dan pengembangan Islam Jakarta. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan*

Bisnis, 2(1).

- Luthans, F. (2018). *Perilaku organisasi*. PT. Andi.
- Mangkunegara, A. P. (2018). *Evaluasi kinerja SDM*. PT. Rafika Aditama.
- Mangkunegara, A. P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Methode, K., Osunsan, O. K., Florence, I., Augustine, W., Abiria, P., & Innocent, B. (2019). Effect of organizational change on employee performance among selected commercial banks in Bujumbura, Burundi. *East African Scholars Journal of Economics, Business and Management*, 2(4).
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (2018). *Perilaku organisasi: Manajemen sumber daya manusia dan organisasi*. Salemba Empat.
- Noniulpa. (2023). The influence of organizational culture and competence on employee performance at public appraisal service office Andi Tiffani and Partners through motivation as a mediation variable. *Dinasti International Journal of Education Management and Social Science*, 4(4).
- Panjaitan, J. (2019). Kinerja karyawan dan kontribusi komitmen organisasi sebagai variabel intervening. *Jurnal Dinamika Manajemen dan Bisnis*, 2(1).
- Pasolong, H. (2020). *Metode penelitian administrasi publik*. Alfabeta.
- Permana, B. S. (2019). Pengaruh kompetensi, budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen Indonesia (J-MIND)*, 4(2).
- Prawirosentono, S. (2018). *Manajemen sumber daya manusia kebijakan*. BPF.
- Purnomo, B. S. (2022). Pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening (Studi kasus di Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan). *JMPKP: Jurnal Manajemen Publik dan Kebijakan Publik*, 4(2).
- Purnomo. (2023). The effect of job rotation and changes in organizational structure on employee performance through organizational commitment as an intervening variable: Study of KPP Pratama Pati employees. *Formosa Journal of Science and Technology (FJST)*, 2(3).
- Rifani, S. K. (2019). Pengaruh perubahan organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja dosen dan karyawan di perguruan tinggi swasta. *Journal of Social Welfare*, 6(1).
- Robbins, S. P. (2018). *Perilaku organisasi*. Prehallindo.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Perilaku organisasi*. Salemba Empat.
- Saputra, A. R. (2021). Analisis perubahan struktur organisasi terhadap kepuasan kerja kepemimpinan dan komitmen organisasi. *Journal of Economic and Business*, 2(2).

- Simamora, H. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana Pranada Media Group.
- Siregar, Y. L. (2020). Pengaruh kompetensi, motivasi, disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tapak Tuan. *Manajemen Bisnis Jurnal Magister Manajemen*, 2(1).
- Sopiah. (2018). *Perilaku organisasi*. CV. Andy.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana Prenada Media Group.
- Wibowo. (2018). *Manajemen kinerja*. Rajawali Pers.
- Widianingsih, T. (2023). Pengaruh pelatihan, budaya organisasi dan kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan di PT TIKI Jalur Nugraha Ekakurir Area Semarang Timur. *Sustainable Business Journal*, 2(1).
- Wijayanti, F. (2023). The influence of competency on employee performance: (A literature review). *IJAMESC*, 1(6).
- Winardi. (2018). *Manajemen perubahan*. Kencana Prenada Media Group.
- Yuliantini, P. A. (2017). Pengaruh kompetensi sumber daya manusia, motivasi dan lingkungan kerja pada komitmen organisasi dan implikasinya pada kinerja pengurus barang Pemerintah Kabupaten Tabanan. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(10).
- Zakiy, M. (2023). Organizational changes and the impact on the performance of sharia bank employee through affective commitment. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 9(1).