

## PENGARUH KOMPETENSI DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PENGURUS RW KELURAHAN CIBADAK

### The Effect of Competence and Work Culture on the Performance of RW Administrators in Cibadak Urban Village

**Abdul Aziz**

Akademi Sekretaris dan Manajemen Kencana Bandung  
abdulaziezz@gmail.com

#### Article Info:

Submitted:	Revised:	Accepted:	Published:
Apr 20, 2026	May 18, 2026	May 30, 2026	Jun 4, 2026

#### Abstract

The performance of RW administrators as part of community organizations at the local level plays an important role in supporting the quality of public services and the effectiveness of urban village government administration. However, the performance of RW administrators in Cibadak Urban Village, Bandung City, still faces challenges, particularly in the aspects of work innovation, understanding of main duties, motivation, and independence in carrying out tasks. This study aims to analyze the effect of competence and work culture on the performance of the RW administrative unit in Cibadak Urban Village. This study used a quantitative approach with a field research design. Data were collected through the distribution of questionnaires to 85 respondents who were RW administrators in Cibadak Urban Village, then analyzed using multiple linear regression with the assistance of the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) for Windows Release 25. The results show that competence and work culture simultaneously have a significant effect on performance, with a coefficient of determination of 79.4%. Partially, competence has no significant effect on performance, whereas work culture has a significant effect and becomes the more dominant variable

influencing performance, with a contribution comparison of 22.55% and 56.85%. These findings indicate that improving the performance of RW administrators is determined not only by individual ability but also by the strengthening of work culture, such as service orientation, discipline, responsibility, cooperation, and adaptability. The conclusion of the study affirms that work culture is the main factor in improving the performance of RW administrators in Cibadak Urban Village. The implications of this study provide practical contributions for urban village governments and community organizations in strengthening work culture, improving understanding of main duties, and encouraging independence and work innovation to improve the quality of service performance at the local level.

**Keywords:** Competence; Work Culture; RW Administrator Performance; Public Administration; Local Government.

**Abstrak:** Kinerja pengurus RW sebagai bagian dari organisasi kemasyarakatan di tingkat lokal memiliki peran penting dalam mendukung kualitas pelayanan publik dan efektivitas administrasi pemerintahan kelurahan. Namun, kinerja pengurus RW Kelurahan Cibadak Kota Bandung masih menghadapi tantangan, terutama pada aspek inovasi kerja, pemahaman tugas pokok, motivasi, dan kemandirian dalam menjalankan tugas. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja satuan unit pengurus RW Kelurahan Cibadak. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian lapangan. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 85 responden yang merupakan pengurus RW Kelurahan Cibadak, kemudian dianalisis menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) for Windows Release 25*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan budaya kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan koefisien determinasi sebesar 79,4%. Secara parsial, kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan budaya kerja berpengaruh signifikan dan menjadi variabel yang lebih dominan dalam memengaruhi kinerja dengan perbandingan kontribusi 22,55% dan 56,85%. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pengurus RW tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh penguatan budaya kerja, seperti orientasi pelayanan, kedisiplinan, tanggung jawab, kerja sama, dan kemampuan beradaptasi. Simpulan penelitian menegaskan bahwa budaya kerja merupakan faktor utama dalam meningkatkan kinerja pengurus RW di Kelurahan Cibadak. Implikasi penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi pemerintah kelurahan dan organisasi kemasyarakatan dalam memperkuat budaya kerja, meningkatkan pemahaman tugas pokok, serta mendorong kemandirian dan inovasi kerja guna meningkatkan kualitas kinerja pelayanan di tingkat lokal.

**Kata Kunci:** Kompetensi; Budaya Kerja; Kinerja Pengurus RW; Administrasi Publik; Pemerintahan Lokal.

## PENDAHULUAN

Dalam sistem pemerintahan Indonesia, kelurahan merupakan unit pemerintahan terendah yang berperan penting dalam memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat. Sebagai ujung tombak birokrasi pemerintah daerah, kelurahan memiliki tanggung jawab besar

dalam memastikan bahwa kebijakan pemerintah daerah dan pusat dapat tersampaikan dan terimplementasi dengan baik di tingkat masyarakat. Oleh karena itu, efektivitas dan kualitas kinerja pemerintah kelurahan menjadi faktor penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) (Tolauhu, 2025). Data kependudukan memegang peranan yang sangat penting dalam penyelenggaraan pemerintahan. Keberadaan data yang akurat tidak hanya dibutuhkan sebagai syarat administratif belaka, tetapi juga menjadi pijakan dalam menyusun berbagai kebijakan publik. Data ini menjadi dasar perencanaan pembangunan, perhitungan alokasi anggaran, serta pelaksanaan program perlindungan sosial yang tepat sasaran (Hasan et al., 2025). Sayangnya, persoalan kualitas data kependudukan masih kerap muncul, terutama di tingkat kelurahan yang sangat bergantung pada pendataan yang dilakukan oleh pengurus Rukun Warga (RW).

Kualitas data penduduk tidak hanya diukur dari segi kelengkapan jumlah, melainkan juga akurasi, ketepatan waktu pembaruan, serta konsistensi informasi yang dicatat. Ketidaktepatan data dapat menimbulkan dampak yang luas, mulai dari salah sasaran dalam pemberian bantuan sosial hingga perencanaan pembangunan yang meleset dari kebutuhan riil masyarakat (Syahrudin & Pramono, 2025). Tidak jarang ditemukan kasus data ganda, data yang belum diperbarui ketika terjadi perubahan status kependudukan, atau bahkan kesalahan pencatatan identitas warga (Irfan & Anirwan, 2023). Permasalahan ini umumnya muncul akibat beberapa faktor, seperti terbatasnya kompetensi petugas pendataan di tingkat pengurus RW, minimnya pemahaman teknis, hingga lemahnya budaya kerja yang menekankan pentingnya akurasi dan tanggung jawab. Akibatnya, proses pendataan sering dilakukan hanya untuk memenuhi kewajiban administratif, tanpa verifikasi lapangan yang memadai. Kondisi ini tentu memerlukan perhatian serius agar data penduduk yang dihasilkan benar-benar dapat menjadi dasar kebijakan publik yang tepat, adil, dan bermanfaat bagi masyarakat luas (Hasanah et al., 2024).

Dalam konteks Kelurahan Cibadak, Kota Bandung, pendataan penduduk masih mengandalkan keterlibatan aktif pengurus RW sebagai ujung tombak pencatatan di lapangan. Meskipun pendekatan ini dinilai efektif untuk menjangkau masyarakat hingga tingkat paling bawah, muncul persoalan terkait akurasi data penduduk. Tidak jarang ditemui adanya data ganda, data yang tidak diperbarui saat terjadi perubahan status kependudukan, atau kesalahan penulisan identitas yang pada akhirnya berdampak pada kesalahan distribusi program bantuan sosial maupun pelayanan publik lainnya. Permasalahan ini tidak dapat dilepaskan dari dua faktor penting, yakni kompetensi para petugas yang terlibat dalam pendataan, serta budaya

kerja yang berkembang dalam lingkungan organisasi pemerintahan di tingkat kelurahan hingga pengurus RW. Sebagaimana diungkapkan Muharam, bahwa kompetensi sumber daya manusia memegang peranan penting dalam memastikan ketepatan data administrasi kependudukan (Muharam, 2019). Petugas yang memahami prosedur pendataan, memiliki ketelitian tinggi, serta menguasai penggunaan instrumen atau aplikasi pendataan akan menghasilkan data yang lebih valid. Namun, jika kompetensi rendah, potensi kesalahan pendataan pun akan meningkat.

Selain kompetensi individu, budaya kerja di lingkungan birokrasi juga memberikan kontribusi signifikan terhadap kualitas pendataan. Budaya kerja yang mengedepankan ketelitian, tanggung jawab, dan orientasi pelayanan publik akan mendorong aparatur, termasuk pengurus RW, untuk menjalankan tugas dengan optimal (Widiastini et al., 2023). Menurut Hartati, budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan komitmen pelayanan mampu meningkatkan kualitas layanan publik, termasuk layanan administrasi kependudukan (Hartati et al., 2024). Pada praktiknya, di Kelurahan Cibadak, permasalahan kompetensi maupun budaya kerja ini saling berkaitan dan memengaruhi hasil akhir dari pendataan RT/RW. Berdasarkan pengamatan internal kelurahan, beberapa pengurus RW belum mengikuti pelatihan teknis pendataan penduduk secara berkala. Hal ini menyebabkan pemahaman mereka atas prosedur pengisian formulir dan penggunaan aplikasi berbasis daring yang kini diterapkan masih terbatas. Tidak jarang ditemukan kasus pengisian data yang hanya mengandalkan perkiraan atau hafalan, tanpa melakukan verifikasi langsung ke rumah warga. Akibatnya, terjadi ketidaksesuaian antara data di sistem dengan kondisi riil di lapangan (Riyadi et al., 2026).

Fenomena ini selaras dengan apa yang dikatakan Nugroho tentang faktor-faktor yang memengaruhi akurasi data penduduk di desa, yaitu lemahnya kapasitas aparatur lokal dalam memahami sistem pendataan menjadi penyebab utama munculnya data yang tidak akurat (Nugroho, 2018). Lebih lanjut, Riyadi dan Rosidah (2017) menggarisbawahi pentingnya pemanfaatan teknologi informasi dalam pelayanan administrasi kependudukan (Muharam, 2019), namun hal ini tetap memerlukan kompetensi SDM yang memadai agar sistem dapat berjalan optimal (Afandi, 2018). Permasalahan yang muncul dalam bentuk kompetensi dan budaya kerja yang memengaruhi kinerja pengurus RW Kelurahan Cibadak, Kota Bandung, yaitu banyak pegawai belum memahami secara menyeluruh tanggung jawab dan peran masing-masing dalam organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian pegawai masih mengalami kesulitan dalam memahami secara lengkap tugas dan fungsi yang harus dijalankan.

Ketika pegawai tidak memiliki gambaran yang jelas mengenai standar kerja yang harus dipenuhi, hasil kerja yang dihasilkan cenderung bervariasi dan tidak konsisten. Kondisi ini menurunkan kualitas kinerja secara keseluruhan karena tidak adanya acuan yang pasti tentang bagaimana pekerjaan harus diselesaikan sesuai dengan harapan organisasi (Safitri, 2025). Masalah lainnya adalah ketergantungan tinggi terhadap atasan atau rekan kerja dalam menyelesaikan tugas. Pegawai yang sangat bergantung pada arahan atau bantuan dari atasan dan kolega menunjukkan kurangnya kemandirian dalam bekerja (Wahyudi et al., 2022). Konsekuensinya, pelayanan akan mengalami penurunan efisiensi karena pegawai tidak berani mengambil keputusan atau menyelesaikan masalah secara mandiri. Selain itu, minimnya inisiatif dalam mengambil keputusan atau menyelesaikan masalah secara mandiri secara proaktif akan menyebabkan interaksi yang pasif. Hal ini juga berpotensi menimbulkan ketidakharmonisan dan menurunkan semangat kebersamaan dalam lingkungan kerja.

Berangkat dari fenomena masih adanya pengurus RT/RW yang kurang disiplin dalam mematuhi aturan, rendahnya motivasi kerja, serta menurunnya semangat dalam menjalankan tugas pelayanan masyarakat, terdapat indikasi bahwa kinerja organisasi belum optimal. Meskipun kompetensi dan budaya kerja sering disebut sebagai faktor penting yang memengaruhi kinerja, penelitian yang secara khusus mengkaji pengaruh kedua variabel tersebut pada pengurus RW di Kelurahan Cibadak Kota Bandung masih relatif terbatas. Kesenjangan inilah yang menjadi dasar dilaksanakannya penelitian ini untuk mengetahui bagaimana kondisi kompetensi, budaya kerja, dan kinerja pengurus RW, serta menganalisis pengaruh kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja, baik secara parsial maupun simultan. Dengan demikian, penelitian ini berupaya menjawab pertanyaan mengenai sejauh mana kompetensi dan budaya kerja berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pengurus RW Kelurahan Cibadak Kota Bandung sebagai salah satu unsur pelayanan masyarakat di tingkat kewilayahan.

## **METODE**

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan verifikasi. Metode kuantitatif merupakan ilmu dan seni yang berkaitan dengan tata cara (metode) pengumpulan data, analisis data, dan interpretasi terhadap hasil analisis untuk bisa mendapatkan informasi untuk penarikan kesimpulan dan pengambilan keputusan (Amruddin et al., 2022). Sedangkan menurut Sugiono, populasi adalah wilayah

generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pengurus RW Kelurahan Cibadak, Kota Bandung, berjumlah 85 orang. Sampel adalah bagian dari populasi yang memiliki jumlah dan karakteristik tertentu. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Menurut Sugiyono, sampling jenuh adalah teknik pemilihan sampel apabila semua anggota populasi dijadikan sampel. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh, di mana semua populasi dalam penelitian ini dijadikan sampel (Sugiyono, 2019). Sampel yang diambil adalah 85 orang pengurus RW Kelurahan Cibadak, Kota Bandung. Teknik pengumpulan data yang telah digunakan dalam penelitian ini adalah studi lapangan dan penyebaran angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini yaitu: analisis kualitas data menggunakan program *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) for Windows Release 25*. Analisis kualitas data tersebut adalah uji validitas dan uji reliabilitas; analisis regresi linier berganda; analisis korelasi berganda dan koefisien determinasi.

## HASIL

### 1. Uji Validitas dan Reliabilitas Kompetensi, Budaya Kerja dan Variabel Kinerja

Sebelum penulis melakukan analisis data kuesioner, instrumen penelitian terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya dalam mengukur variabel kompetensi, budaya kerja, dan kinerja. Dengan rincian sebagai berikut:

**Tabel 1: Uji Validitas Kompetensi, Budaya Kerja dan Variabel Kinerja**

Variabel	Jumlah Perntanyaan	Kriteria	Keterangan
Kompetensi	10	Sig. < 0,05	Valid
Budaya Kerja	10	Sig. < 0,05	Valid
Kinerja	10	Sig. < 0,05	Valid

**Tabel 2: Uji Reliabilitas Kompetensi, Budaya Kerja dan Variabel Kinerja**

Variabel	Jumlah Pertanyaan	Cronbach's Alpha	Standar	Keterangan
Kompetensi	10	0,959	> 0,70	Reliabel
Budaya Kerja	10	0,940	> 0,70	Reliabel
Kinerja	10	0,908	> 0,70	Reliabel

Dari Tabel 1 dan 2, diketahui bahwa seluruh item pernyataan pada masing-masing variabel memiliki nilai signifikansi di bawah 0,05 dan dinyatakan valid, baik itu dari variabel kompetensi, budaya kerja, dan kinerja. Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian memiliki tingkat reliabilitas yang baik. Di mana nilai *cronbach's alpha* variabel kompetensi sebesar 0,959, sementara variabel budaya bernilai 0,940, dan variabel kinerja sebesar 0,908. Artinya, seluruh *cronbach's alpha* berada di atas batas minimum 0,70, sehingga instrumen penelitian dapat dikatakan konsisten dan layak digunakan.

## 1. Hasil Rekapitulasi

**Tabel 3: Rekapitulasi Perhitungan Kompetensi**

No.	Pernyataan	N	Min	Max	Mean
1	Saya memahami dengan jelas tugas utama saya dalam organisasi.	85	3	5	3,92
2	Saya mengetahui fungsi dari setiap bagian dalam unit kerja saya.	85	3	5	4,24
3	Saya dapat mengoperasikan sistem administrasi kependudukan dengan baik.	85	3	5	4,33
4	Saya memahami fitur-fitur utama dalam aplikasi administrasi kependudukan.	85	3	5	4,18
5	Saya selalu bersikap ramah kepada warga yang membutuhkan layanan.	85	3	5	4,41
6	Saya memberikan pelayanan secara adil kepada seluruh masyarakat.	85	3	5	4,07
7	Saya mampu mencari solusi saat terjadi kesalahan dalam data administrasi.	85	3	5	4,33
8	Saya dapat mengambil keputusan yang tepat dalam situasi mendesak.	85	3	5	4,00
9	Saya memiliki keinginan kuat untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik.	85	3	5	4,15
10	Saya merasa bangga jika dapat memberikan layanan yang memuaskan.	85	3	5	4,25
Rata-rata					4,19

Berdasarkan Tabel 3, skala *likert* variabel kompetensi memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,19. Dengan kata lain, kompetensi pengurus RW Kelurahan Cibadak berada pada kategori yang baik. Indikator sikap ramah kepada warga mendapat nilai tertinggi sebesar 4,41. Data ini menunjukkan bahwa sikap, pelayanan, dan interaksi satuan RW Kelurahan Cibadak telah dimiliki dan berjalan baik. Namun, dari data ini juga diketahui bahwa indikator pemahaman tugas pokok dalam organisasi mendapat nilai terendah sebesar 3,92. Artinya, Kelurahan Cibadak perlu meningkatkan daya paham satuan terhadap tugas pokok dan fungsi organisasi agar pelayanan dapat berjalan secara lebih optimal.

**Tabel 4: Rekapitulasi Perhitungan Budaya Kerja**

No.	Pernyataan	N	Min	Max	Mean
1	Saya selalu datang tepat waktu sesuai dengan jam kerja yang ditetapkan.	85	3	5	4,13
2	Saya menyelesaikan tugas sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditentukan.	85	3	5	4,36
3	Saya bersedia membantu rekan kerja dalam menyelesaikan tugas.	85	3	5	4,09
4	Saya menjalin komunikasi yang baik dengan seluruh anggota tim.	85	3	5	4,22
5	Saya berusaha memberikan pelayanan dengan kualitas terbaik.	85	3	5	4,36
6	Saya konsisten dalam menjaga standar mutu pelayanan.	85	3	5	4,15
7	Saya selalu berusaha memahami kebutuhan masyarakat.	85	3	5	4,40
8	Kepuasan masyarakat menjadi prioritas utama dalam pelayanan saya.	85	3	5	4,31
9	Saya terbuka terhadap ide dan cara kerja baru yang lebih efektif.	85	3	5	4,06
10	Saya aktif memberikan masukan untuk meningkatkan sistem pelayanan.	85	3	5	4,26
Rata-rata					4,24

Berdasarkan Tabel 4, diketahui budaya kerja satuan RW Kelurahan Cibadak sudah terlaksana dengan baik dengan nilai rata-rata sebesar 4,24. Indikator dengan nilai tertinggi sebesar 4,40 terdapat pada pernyataan komitmen responden yang berusaha memahami kebutuhan masyarakat. Artinya, orientasi pelayanan kepada masyarakat telah menjadi bagian penting dalam budaya mereka. Namun, indikator inovasi dan keterbukaan terhadap perubahan masih memerlukan peningkatan sebab memiliki nilai rata-rata sebesar 4,06 atau nilai dengan skala terendah.

**Tabel 5: Rekapitulasi Perhitungan Kinerja**

No.	Pernyataan	N	Min	Max	Mean
1	Saya selalu berusaha menghasilkan pekerjaan dengan standar kualitas yang tinggi.	85	3	5	4,13
2	Saya memperhatikan detail dalam setiap tugas yang saya kerjakan.	85	3	5	4,36
3	Saya dapat menyelesaikan jumlah tugas yang ditargetkan setiap hari.	85	3	5	4,09
4	Saya mampu menyelesaikan lebih banyak pekerjaan dibandingkan dengan rekan sejawat.	85	3	5	4,22
5	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu.	85	3	5	4,36
6	Saya dapat mengatur prioritas agar semua tugas selesai tepat waktu.	85	3	5	4,15
7	Saya memilih metode kerja yang paling efisien untuk menyelesaikan tugas.	85	3	5	4,40

No.	Pernyataan	N	Min	Max	Mean
8	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan hasil maksimal dan usaha yang optimal.	85	3	5	4,31
9	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa harus selalu dibimbing.	85	3	5	4,06
10	Saya mampu mengambil keputusan sendiri dalam pekerjaan saya.	85	3	5	4,26
Rata-rata					4,23

Berdasarkan Tabel 5, diketahui bahwa kinerja di lingkungan pengurus RW Kelurahan Cibadak dapat dikategorikan dengan skala nilai rata-rata sebesar 4,23. Indikator dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan terkait metode dan efisiensi dalam menyelesaikan tugas dengan nilai sebesar 4,40, meski hal ini cenderung berarti bahwa metode yang dilakukan cukup variatif. Sementara itu, indikator dengan nilai rata-rata terendah adalah indikator kemandirian kerja dengan nilai rata-rata sebesar 4,06. Dengan kata lain, peluang peningkatan lebih lanjut terkait kemandirian satuan pengurus. Secara keseluruhan, ketiga variabel menunjukkan nilai rata-rata yang cukup tinggi, yakni 4,19 untuk kompetensi, 4,24 untuk budaya kerja, dan 4,23 untuk kinerja. Dalam hal ini, budaya kerja memiliki nilai rata-rata tertinggi dan menandakan bahwa budaya kerja yang positif, disiplin, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat telah menjadi karakteristik yang cukup dominan dalam pelaksanaan tugas di kalangan satuan pengurus RW Kelurahan Cibadak.

## 2. Uji Regresi Linier Berganda, Koefisien Determinasi, dan Uji Nilai F

**Tabel 6: Analisis Regresi Linier Berganda**

Koefisien <sup>a</sup>					
Model	Unstandar Koefisien		Standar Koefisien	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	15,708	3,702	-	4,243	0,000
Kompetensi (X <sub>1</sub> )	0,167	0,087	0,197	1,908	0,060
Budaya Kerja (X <sub>2</sub> )	0,463	0,096	0,497	4,824	0,000
<i>a. Dependent Variable: Kinerja</i>					
Persamaan Regresi: $y = a + bX_1 + cX_2$			Keterangan;		
diperoleh hasil: $y = 15.708 + 0,167 X_1 + 0,463 X_2$			y = variabel Kinerja a = Konstanta b = Koefisien Regresi (pengaruh) x1 X <sub>1</sub> = variabel kompetensi c = Koefisien Regresi (pengaruh) x2 X <sub>2</sub> = variabel budaya kerja		

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai koefisien regresi menunjukkan bahwa setiap kenaikan atau penurunan nilai kompetensi sebesar 1 satuan akan berpengaruh pada kenaikan kinerja sebesar 0,167 satuan, sementara kenaikan atau penurunan 1 satuan dari budaya kerja akan berpengaruh pada kenaikan sebesar 0,463 satuan. Sementara dari nilai *standardized coefficients* (Beta), diketahui budaya kerja memiliki pengaruh lebih dominan ketimbang kompetensi dengan nilai ( $\beta = 0,497$ ) dibandingkan dengan ( $\beta = 0,197$ )

**Tabel 7: Koefisien Determinasi Kompetensi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,891	0,794	0,779	1.852
a. Predictors: (Constant), Budaya Kerja, Kompetensi				
b. Dependent Variable: Kinerja				

Dari Tabel 7, diketahui nilai R Square sebesar 0,794. Besaran pengaruh (koefisien determinasi) dihitung dengan:  $KD = R^2 \times 100\% = 0,794 \times 100\% = 79,4\%$ . Dalam artian, variabel kompetensi dan budaya kerja secara simultan berpengaruh pada satuan pengurus RW Kelurahan Cibadak dengan persentase 79,4%, sementara sisanya 20,6% dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel kompetensi dan budaya kerja.

**Tabel 8: Hasil Uji F**

ANOVA <sup>a</sup>						
	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1593,100	2	796,550	157,950	0,000
	Residu	413,324	82	5,041		
	Total	2006,424	84			
a. Dependent Variable: Kinerja						
b. Predictors: (Constant), Budaya Kerja, Kompetensi						

Dari tabel ANOVA di atas diperoleh F hitung sebesar 157,950 dengan signifikansi sebesar 0,000 atau lebih kecil dari signifikansi alpha 0,05 (5%). Artinya,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  dapat diterima. Dengan demikian, dalam hipotesis statistik ini, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja satuan pengurus RW Kelurahan Cibadak.

**Tabel 9: Hasil Kontribusi Efektif & Relatif**

Variabel (X)	Koefisien Beta ( $\beta$ )	Kontribusi Efektif	Kontribusi Relatif
Kompetensi ( $X_1$ )	0,197	28,4%	22,55%

Variabel (X)	Koefisien Beta ( $\beta$ )	Kontribusi Efektif	Kontribusi Relatif
Budaya Kerja ( $X_2$ )	0,497	71,6%	56,85%
Total	0,694	100%	79,4% ( $R^2$ )

Dari Tabel 9 diketahui bahwa secara parsial, budaya kerja lebih dominan ketimbang kompetensi dengan persentase 56,85% : 22,55%. Hal ini merujuk pada hasil koefisien determinasi dengan nilai pengaruh sebesar 79,4% .

## PEMBAHASAN

### Tinjauan Teoretis dan Relevansi Temuan Penelitian

Dari paparan hasil, diketahui pengaruh kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja pengurus RW Kelurahan Cibadak sebesar 79,4%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain sebesar 20,6%. Temuan ini sejalan dengan apa yang dikatakan oleh Lyle Spencer dan Signe Spencer, bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar individu yang berhubungan dengan kinerja, namun penerapannya tetap dipengaruhi oleh lingkungan dan konteks organisasi tempat individu tersebut bekerja (Spencer & Spencer, 2008). Angka ini relevan dengan kajian Emil & Artabyta 56 pegawai Sekretariat Daerah Kota Jambi dengan besaran pengaruh 75,3% terhadap kinerja pegawai (Emil & Artabyta, 2025). Temuan penulis juga dikuatkan oleh Irmayanti terhadap 50 karyawan di RSUD Karya Dharma Husada Bros Singaraja dengan besaran pengaruh kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja sebesar 82,4%, di mana secara parsial kompetensi berpengaruh sebesar 71,4%, sedangkan budaya kerja sebesar 66,7% (Irmayanti et al., 2020). Berbeda dengan kajian Irmayanti yang menyimpulkan bahwa kompetensi lebih berpengaruh secara dominan bagi kinerja, dalam kajian penulis ditemukan justru budaya kerja lebih berpengaruh secara dominan pada kinerja dengan persentase 56,85% : 22,55%, khususnya di kalangan pengurus RW Kelurahan Cibadak.

Perbedaan juga terlihat dari kajian Nopianti Subekti terhadap 30 pegawai di Bapenda Jawa Barat. Dalam penelitiannya, ia mengatakan bahwa kompetensi dan budaya organisasi berpengaruh simultan terhadap kinerja pegawai dengan persentase sebanyak 80,1% (Subekti et al., 2023). Yakni 54,42% untuk pengaruh kompetensi dengan dukungan budaya, sementara 25,68% untuk total budaya kerja. Lain halnya dengan temuan Werni Sarumaha terhadap kinerja 35 pegawai di Kantor Kecamatan Telukdalam, ia mengatakan bahwa budaya organisasi dan kompetensi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja sebesar 48,4% dengan dominasi masalah internal soal kedisiplinan (Sarumaha, 2022). Sementara itu, temuan Satria

Permana terkait pengaruh kompetensi, budaya kerja dan komitmen menyatakan bahwa ketiga variabel tersebut mempengaruhi kinerja 67 karyawan PT PAG Lhokseumawe sebesar 53,3%. Dalam hal ini, didominasi oleh variabel kompetensi dan komitmen, yakni budaya kerja kurang signifikan terhadap kinerja pegawai PT PAG Lhokseumawe.

Dalam temuan penulis, budaya kerja secara dominan memberi dampak lebih besar daripada kompetensi atau keahlian teknis. Secara teoritis, temuan sejalan dengan pendapat Wibowo dalam *Manajemen Kinerja* yang mengatakan bahwa nilai-nilai organisasi sangat membutuhkan budaya kerja yang baik agar bisa benar-benar dipahami, diterapkan, dan diperjuangkan oleh seluruh satuan organisasi (Wibowo, 2018). Begitu juga Sedarmayanti, bahwa dalam manajemen sumber daya manusia, budaya kerja dalam sebuah instansi atau organisasi merupakan pedoman perilaku dalam melaksanakan tugas, yakni meliputi kedisiplinan, kejujuran, atau nilai-nilai lain yang sudah mengakar dalam satuan unit (Sedarmayanti, 2017). Terkait hal ini, dalam konsep *Organizational Behavior* Stephen Robbins dan Timothy Judge, perilaku individu dalam sebuah instansi atau organisasi dipengaruhi oleh budaya yang berlaku di dalamnya, yang pada peranannya membentuk cara berpikir, bersikap, dan bertindak (Robbins & Judge, 2015). Di mana efektivitas menurutnya akan tercapai ketika kesamaan persepsi dan tujuan sudah tercipta dari kebiasaan mereka. Konsep demikian juga dikatakan oleh Geert Hofstede dalam *Culture's Consequences*, bahwa nilai-nilai budaya yang berlaku dalam suatu kelompok kerja akan memengaruhi perilaku anggota. Baik itu dalam tugas atau tanggung jawab (Hofstede, 1999).

Dalam konteks pengurus RW Kelurahan Cibadak, keberhasilan tugas tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis, tetapi juga oleh nilai-nilai kerja yang berkembang di dalamnya. Jika dilihat dari rekapitulasi variabel dalam Tabel 3, 4, dan 5, kondisi ini dipengaruhi oleh beberapa indikator. Misalnya, variabel kompetensi terkait pemahaman tugas pokok dalam organisasi memiliki nilai rata-rata terendah di antara lainnya. Kemudian, dari variabel budaya kerja, indikator inovasi dan keterbukaan terhadap perubahan yang erat kaitannya dengan kompetensi juga memiliki nilai rata-rata terendah dan masih memerlukan peningkatan. Adapun dari variabel kinerja, diketahui bahwa indikator terendah berkenaan dengan kemandirian kerja yang juga berkaitan dengan kompetensi. Dengan demikian, tidak heran jika budaya kerja dalam kajian ini lebih dominan daripada kompetensi (Zwell, 2000). Sebagaimana ditemukan Ikhwan Saputra di kalangan Aparatur Kelurahan Hikun Tabolang. Bahwa meskipun budaya kerja di dalamnya dapat dibilang kondusif, namun hambatan besar berupa sarana dan prasarana pelayanan yang terbatas, seperti laptop, printer, internet, serta minimnya pelatihan berbasis

digital (Saputra et al., 2025) Juga Adrianus Edison di Kelurahan Menur Pumpungan, Surabaya Ia menemukan bahwa kepemimpinan dan budaya kerja di sana sudah maksimal, namun terkendala fasilitas kantor (Edison et al., 2024). Hal ini dikuatkan oleh temuan Anto, bahwa 54% kepuasan pelayanan karena sikap dan budaya kerja di Kelurahan Rampoang (Anto et al., 2024).

### **Implikasi, Tantangan dan Keterbatasan Penelitian**

Secara teoritis, implikasi kajian ini menegaskan bahwa dalam upaya optimalisasi pelayanan tidak cukup jika hanya dengan peningkatan kompetensi satuan unit, melainkan juga perlu penguatan sinergi antar unit, yakni dalam membentuk budaya kerja yang kondusif dan profesional. Temuan penelitian ini juga menjadi bukti dari konsep manajemen organisasi Paul Robinson, bahwa tata kelola sumber daya manusia yang efektif tidak hanya berfokus pada peningkatan kemampuan individu, tetapi juga pada penciptaan lingkungan kerja yang mampu mendukung perilaku kerja yang positif. Oleh karena itu, organisasi yang memiliki budaya kerja yang kuat cenderung lebih mampu mengoptimalkan layanan dan mencapai tujuan organisasi (Robinson, 2006). Bagi Kelurahan Cibadak, hasil penelitian ini menunjukkan pentingnya memperkuat budaya kerja yang berorientasi pada pelayanan masyarakat, kerja sama, kedisiplinan, dan tanggung jawab.

Selain itu, aspek inovasi dan keterbukaan terhadap perubahan yang dalam penelitian ini diketahui bernilai rata-rata rendah perlu menjadi perhatian dalam program pembinaan satuan pengurus. Termasuk pemahaman tugas pokok dan kemandirian bertugas yang dalam kajian ini juga tergolong pada aspek dengan nilai rata-rata rendah yang perlu dikembangkan. Hal ini juga menjadi tantangan yang perlu segera diupayakan bagi Kelurahan Cibadak. Misalnya, dengan melakukan pengembangan SDM yang berkelanjutan, membebaskan tugas belajar pada pegawai, atau memberi bimbingan teknis rutin (Zhafira et al., 2023). Solusi lain dalam peningkatan layanan publik adalah melakukan peremajaan sarana dan prasarana, misalnya perangkat digital atau penyediaan ruang kerja yang lebih memadai (Natika, 2024). Hal yang tak kalah penting adalah tata kelola dan prinsip transparansi, misalnya dengan pengawasan langsung dari pimpinan, penggunaan teknologi seperti CCTV dan absen sidik jari, serta pemberian sanksi tegas bagi pelanggar aturan (Irmayanti et al., 2020; Saputra et al., 2025)

Efektivitas pelayanan publik juga dapat dilakukan dengan penguatan kompensasi yang adil, serta kegiatan seperti *family gathering* untuk mempererat kerja sama tim dan memperbaiki komunikasi (Lestariningsih & Widhiastuti, 2024). Adapun keterbatasan penelitian ini yakni

karena dilakukan pada lingkungan organisasi sosial kemasyarakatan yang sebagian besar aktivitasnya bersifat sukarela, sehingga faktor-faktor nonformal seperti pengabdian, hubungan sosial, dan kepedulian terhadap masyarakat belum terukur. Dalam hal ini juga termasuk karena hanya mengkaji dua variabel, belum mengamati variasi faktor kinerja lain. Faktor-faktor tersebut dapat berupa motivasi kerja, kepemimpinan, komunikasi organisasi, partisipasi masyarakat, pengalaman organisasi, maupun sistem penghargaan. Selain itu, penelitian hanya dilakukan pada pengurus RW Kelurahan Cibadak sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan secara luas pada seluruh organisasi wilayah lain yang memiliki karakteristik berbeda. Penelitian ini juga menggunakan pendekatan kuantitatif sehingga belum mampu menggali secara mendalam alasan mengapa budaya kerja memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan dengan kompetensi.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kompetensi pengurus RW Kelurahan Cibadak berada dalam kondisi yang baik, terutama dalam aspek pelayanan dan interaksi dengan masyarakat. Namun, pemahaman terhadap tugas pokok dan fungsi organisasi masih perlu ditingkatkan agar lebih optimal. Budaya kerja juga demikian, yang tercermin dari komitmen mereka dalam memahami kebutuhan masyarakat. Sayangnya, aspek inovasi dan keterbukaan terhadap perubahan tergolong rendah dan harus segera ditangani. Dari sini diketahui bahwa kinerja tidak hanya ditentukan oleh kemampuan, tetapi juga oleh nilai, norma, dan perilaku kolektif yang berkembang.

Tentu hal ini berkaitan langsung dengan manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks organisasi kemasyarakatan di tingkat lokal. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa efektivitas kinerja dalam organisasi atau instansi memerlukan sinergi antara manajemen kompetensi dan manajemen budaya kerja. Sebab keduanya saling memengaruhi dan terbukti berdampak positif terhadap peningkatan kinerja. Dalam hal ini, kajian selanjutnya yang dapat dilakukan adalah mengkaji faktor-faktor kinerja dengan variabel yang lebih kompleks di luar kompetensi dan budaya kerja. Termasuk dengan menggunakan pendekatan kualitatif atau metode campuran (*mixed methods*) untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep, dan Indikator*. Zanafa Publishing.
- Amruddin, A., Priyanda, R., Agustina, T. S., Ariantini, N. S., Rusmayani, N. G. A. L., Aslindar, D. A., Ningsih, K. P., Wulandari, S., Putranto, P., Yuniati, I., Untari, I., Mujiani, S., & Wicaksono, D. (2022). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Pradina Pustaka.
- Anto, Salimang, & Mustari, N. (2024). Dynamics of apparatus performance in achieving accountability in village services. *Nakhoda: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 23(1), 135–144. <https://doi.org/10.35967/njip.v23i1.718>
- Emil, M., & Artabyta, T. (2025). Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Jambi. *JSMD: Jurnal Siber Multi Disiplin*, 3(2), 65–71. <https://doi.org/10.38035/jsmd.v3i2.499>
- Edison, A., Widyanto, M. K., & Radjikan, R. (2024). Kinerja Pegawai di Kelurahan Menur Pumpungan, Kecamatan Sukolilo, Kota Surabaya. *Praja Observer: Jurnal Penelitian Administrasi Publik*, 4(3), 59–67. <https://aksiologi.org/index.php/praja/article/view/1119>
- Hartati, D. A., Ambo, A. M. C., Ihsan, F., Zelila, Z., Alimudin, M., & Nursin, E. (2024). Penguatan Kapasitas Administrasi Pemerintahan Desa. *Monsu'ani Tano: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 7(2), 85–97. <https://doi.org/10.32529/tano.v7i2.3392>
- Hasan, A. Z., Al-Ra'zie, Z. H., Ramdani, F. A., Lestari, N. S., Prayoga, I. A., Iskandar, I., Sarinah, S., Manarfa, L. O. M. R. A. U., Adhania, L. S. O., Hariri, A., & Rahman, A. G. (2025). *Administrasi Publik: Teori, Sistem, dan Praktik*. Yayasan Tri Edukasi Ilmiah.
- Hasanah, A. U., Andaryani, S., Sari, F. H., Dwikurniawati, I. U., & Lestari, D. P. (2024). Inovasi Pelayanan Publik Berbasis Teknologi Digital: Tantangan dan Peluang di Pemerintah Daerah. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 4(5), 5228–5235. <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i5.15469>
- Hofstede, G. (1999). *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*. Sage Publications.
- Irfan, B., & Anirwan, A. (2023). Pelayanan Publik Era Digital: Studi Literatur. *Indonesian Journal of Intellectual Publication*, 4(1), 23–31. <https://doi.org/10.51577/ijipublication.v4i1.477>
- Irmayanti, P. A., Widiastini, M. A., & Suarmanayasa, I. N. (2020). Pengaruh Kompetensi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 111–119. <https://doi.org/10.23887/pjmb.v2i1.26274>
- Lestariningsih, S., & Widhiastuti, S. (2024). Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Akselerasi: Jurnal Ilmiah Nasional*, 6(1), 85–91. <https://doi.org/10.54783/jin.v6i1.896>
- Muharam, R. S. (2019). Inovasi Pelayanan Publik dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0 di Kota Bandung. *Decision: Jurnal Administrasi Publik*, 1(1), 39–47. <https://doi.org/10.23969/decision.v1i01.1401>
- Natika, L. (2024). Transformasi Pelayanan Publik di Era Digital: Menuju Pelayanan Masa Depan yang Lebih Baik. *The World of Public Administration Journal*, 6(1), 1–11. <https://doi.org/10.37950/wpaj.v6i1.2040>
- Nugroho, H. S. (2018). Menimbang Pentingnya Penguatan Kelembagaan Pemerintahan Desa. *Journal of Governance*, 3(1), 35–49. <https://doi.org/10.31506/jog.v3i1.3025>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior* (16th ed.). Pearson.
- Robinson, I. (2006). *Human Resource Management in Organisations*. CIPD.
- Safitri, H. M. (2025). *Perilaku Organisasi di Era Digital dan Multigenerasi*. Bukuloka Literasi Bangsa.

- Saputra, M. I., Raudah, S., & Barkatullah, B. (2025). Efektivitas Kinerja Pegawai pada Kantor Kelurahan Hikun, Kecamatan Tanjung, Kabupaten Tabalong. *Jurnal MSDM Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2(2), 953–964. <https://ejournal.stiaamuntai.ac.id/index.php/JMSDM/article/view/1588>
- Sarumaha, W. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ekonomi*, 1(1), 28–36. <https://doi.org/10.56248/jamane.v1i1.10>
- Sedarmayanti. (2017). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. PT Refika Aditama.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (2008). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons.
- Subekti, D. N., Jusdijachlan, R., & Priatna, D. K. (2023). Pengaruh Kompetensi Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai: Suatu Studi pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan Nusantara*, 1(4), 161–171. <https://doi.org/10.38035/jpkn.v1i4.973>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suherry, Arfa, D., Riyadi, R. A., Fadilla, S. N., Barus, M. A., & Rifa'i, A. (2026). *Pengantar Ilmu Pemerintahan: Konsep, Dinamika, dan Praktik Kontemporer*. Azka Pustaka.
- Syahrudin, F., Pramono, J., & Kusuma W., P. (2025). Dinamika Pemerintahan Desa melalui Implementasi Prinsip Good Governance di Desa Teguhan, Kecamatan Jiwan, Kabupaten Madiun. *Jl@P: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 14(1), 83–96. <https://doi.org/10.33061/jp.v14i1.11652>
- Talaohu, A. R., Salampessy, M., Mozin, N., Sulaeman, A., Wali, A., Rahim, E. I., Jamaludin, H., Asriani, A., Madinar, M., Purba, Y. H., & Utama, A. S. (2025). *Pengantar Ilmu Pemerintahan: Konsep, Sistem, dan Praktik*. Gita Lentera.
- Wahyudi, D., Marantika, A., & Yusup, Y. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Fasilitas Kantor terhadap Kinerja Perangkat Desa di Kecamatan Kampar. *Jesya: Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah*, 5(1), 887–898. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.658>
- Wibowo. (2018). *Manajemen Kinerja*. RajaGrafindo Persada.
- Widiastini, N. K. M., Wijaya, P. Y., & Mahayasa, I. G. A. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Applied Management Studies*, 4(2), 147–158. <https://doi.org/10.51713/jamms.v4i2.80>
- Zarkasi, Z., Lustono, L., Zhafira, N. H., Laily, N., Febrian, W. D., Triono, F., Yuliati, E., Fajar, F., Amandin, A., Irawan, I., Sani, I., Putri, D. E., Sriharyati, S., Kumala, D., Masruchin, M., & Samukroni, M. A. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia: The Art of Human Resource, Human Capital, and Human Relation*. CV Eureka Media Aksara.
- Zwell, M. (2000). *Creating a Culture of Competence*. John Wiley & Sons.