ARZUSIN
Jurnal Manajemen dan Pendidikan Dasar

e-ISSN : 2809-4093
p-ISSN : 2809-4484

Terindeks: Sinta 5, Copernicus, Dimensions, Scilit, Lens, Semantic Scholar, Garuda, Google, Base, etc.

https://doi.org/10.58578/arzusin.v5i3.5842

ANALISIS PERAN KOMPETENSI, KOMITMEN ORGANISASI, DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM KOTA PADANG

Analysis of the Role of Competence, Organizational Commitment, and Employee Engagement on the Performance of Employees at PDAM Kota Padang

Dewirahmadanirwati & Jurminarti Sababalat
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi "KBP" Padang
dewirahmadanirwati9@gmail.com; jurminartisababalat@gmail.com

Article Info:

Submitted:	Revised:	Accepted:	Published:
Apr 10, 2025	Apr 30, 2025	May 15, 2025	May 20, 2025

Abstract

The decline in employee performance at PDAM Kota Padang is reflected in high rates of absenteeism, tardiness, and low productivity, indicating a gap in understanding the internal factors influencing performance. This study aims to examine the effects of competence, organizational commitment, and employee engagement on employee performance. A quantitative approach with a survey method was used, involving 95 respondents selected through total sampling. The research instrument was a standardized questionnaire that had been tested for validity and reliability. Data were analyzed using multiple linear regression to assess the partial and simultaneous effects of each variable. The results show that all three variables, competence, organizational commitment, and employee engagement, have a positive and significant effect on employee performance. Among them, employee engagement emerged as the most

Arzusin is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

dominant factor, indicating that employees who are emotionally and cognitively involved in their work demonstrate high dedication and are capable of achieving optimal performance. These findings highlight the importance of human resource management strategies focused on enhancing individual competence, strengthening organizational loyalty, and creating a supportive work environment that fosters psychological engagement. Such strategies are essential for maintaining and improving service quality in public sector organizations like PDAM.

Keywords: Competence; Organizational Commitment; Employee Engagement; Employee Performance

Abstrak: Penurunan kinerja karyawan di PDAM Kota Padang tercermin dari tingginya tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, dan rendahnya produktivitas kerja, yang mengindikasikan adanya kesenjangan pemahaman terhadap faktor-faktor internal yang memengaruhi kinerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh kompetensi, komitmen organisasi, dan keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode survei, melibatkan 95 responden yang dipilih melalui teknik total sampling. Instrumen penelitian berupa kuesioner terstandar yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linier berganda untuk melihat pengaruh masing-masing variabel secara parsial dan simultan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel, yaitu kompetensi, komitmen organisasi, dan keterlibatan karyawan, memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Di antara ketiganya, keterlibatan karyawan merupakan variabel yang paling dominan memengaruhi kinerja, menunjukkan bahwa karyawan yang terlibat secara emosional dan kognitif dalam pekerjaannya memiliki dedikasi tinggi dan mampu menghasilkan kinerja yang optimal. Temuan ini menekankan pentingnya strategi pengelolaan sumber daya manusia yang terfokus pada peningkatan kompetensi individu, penguatan loyalitas terhadap organisasi, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan psikologis karyawan, guna menjaga dan meningkatkan kualitas layanan pada organisasi sektor publik seperti PDAM.

Kata Kunci: Kompetensi; Komitmen Organisasi; Keterikatan Kerja; Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan faktor krusial dalam mencapai tujuan organisasi, baik di sektor publik maupun privat. Karyawan yang produktif dapat meningkatkan efisiensi operasional, memperkuat daya saing, dan memastikan pencapaian tujuan strategis organisasi (Khinaya et al., 2024; Setiawan, 2025). Sebaliknya, kinerja yang buruk dapat menyebabkan penurunan produktivitas, peningkatan biaya operasional, dan berkurangnya kepuasan pelanggan (Sandini et al., 2021; Wijaya, 2024). Oleh karena itu, organisasi perlu memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dan mengembangkan strategi yang tepat untuk mengoptimalkannya.

Kinerja dapat diartikan sebagai pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas dalam suatu periode tertentu, baik pada tingkat individu maupun organisasi, yang mencerminkan efektivitas seseorang atau kelompok dalam memenuhi persyaratan kerja yang telah ditetapkan (Budi, 2022). Selain itu, kinerja juga mencakup hasil kerja yang diperoleh melalui penyelesaian tanggung jawab yang diberikan, yang berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan (Habaora et al., 2021; Yusuf, 2018).

Kinerja karyawan tidak hanya berpengaruh terhadap kelangsungan organisasi secara umum, tetapi juga sangat menentukan efektivitas layanan di sektor publik, seperti Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) (Kadarisman, 2019). PDAM Kota Padang, sebagai penyedia layanan air minum, menghadapi tantangan dalam menjaga kinerja karyawan yang optimal (Baso & Septiana, 2023; Oktavia & Djumiarti, 2025). Beberapa indikator, seperti produksi air, distribusi, dan penjualan, menunjukkan fluktuasi dari tahun 2021 hingga 2023. Selain itu, tingginya angka absensi dan disiplin kerja yang rendah turut memengaruhi kualitas layanan.

Ketidakhadiran yang tinggi dapat mengganggu alur kerja, meningkatkan beban kerja bagi karyawan lain, dan menurunkan moral tim. Selain itu, keterlambatan yang sering terjadi dapat mencerminkan kurangnya disiplin dan komitmen terhadap pekerjaan, yang pada akhirnya berdampak negatif pada produktivitas organisasi. Studi menunjukkan bahwa "*absenteeism can also be found in other things such as poor working conditions or employees who seem uneducated in their jobs*"(Devi, 2021).

Tantangan terbesar juga berkaitan dengan kompetensi. Kompetensi karyawan juga memainkan peran penting dalam menentukan kinerja mereka (Dwinanda, 2022). Kompetensi mencakup keterampilan teknis, pengetahuan, dan kemampuan interpersonal yang diperlukan untuk menjalankan tugas secara efektif (Purnama et al., 2024). Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi cenderung lebih produktif, mampu menyelesaikan tugas dengan efisiensi, dan berkontribusi lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi (Diansyah & Lazi, 2025; Ludin et al., 2023).

Senada dengan itu komitmen organisasi merupakan faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi mencerminkan loyalitas dan keterlibatan karyawan terhadap perusahaan, yang dapat meningkatkan motivasi dan dedikasi mereka dalam bekerja (Allen & Meyer, 2019). Penelitian menunjukkan bahwa konsekuensi dari komitmen organisasi adalah keputusan karyawan untuk tetap bertahan di organisasi (Luthans, 2011).

Dalam konteks organisasi publik seperti PDAM Kota Padang, tantangan dalam meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih kompleks. Organisasi publik sering kali menghadapi kendala birokrasi, keterbatasan sumber daya, dan tekanan dari berbagai pemangku kepentingan. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa karyawan memiliki kompetensi yang memadai, tingkat komitmen yang tinggi, dan keterlibatan yang optimal dalam pekerjaan mereka.

Strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dapat membantu organisasi publik meningkatkan kinerja karyawan. Pendekatan seperti pelatihan berkelanjutan, program pengembangan karir, dan sistem penghargaan berbasis kinerja dapat meningkatkan kompetensi dan motivasi karyawan. Selain itu, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkontribusi secara aktif dapat meningkatkan keterlibatan mereka dalam pekerjaan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kompetensi, komitmen organisasi, dan employee engagement terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Padang. Dengan memahami hubungan antara faktor-faktor ini, organisasi dapat merancang strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PDAM Kota Padang yang berjumlah 95 orang. Sampel penelitian menggunakan teknik total sampling, karena jumlah populasi kurang dari 100, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Dengan demikian, penelitian ini melibatkan 95 responden, yang mewakili seluruh kelompok karyawan di PDAM Kota Padang. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya, serta didukung oleh observasi dan wawancara untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kondisi kerja dan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

Analisis data dilakukan dengan regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh kompetensi, komitmen organisasi, dan employee engagement terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Sebelum analisis regresi dilakukan, uji asumsi klasik

seperti uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji autokorelasi diterapkan guna memastikan data memenuhi syarat statistik yang diperlukan. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t untuk melihat pengaruh masing-masing variabel secara individu dan uji F untuk menguji pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Selain itu, uji koefisien determinasi digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel independen mampu menjelaskan variasi dalam variabel dependen.

HASIL

Responden dalam penelitian ini adalah pegawai PDAM Kota Padang, dengan jumlah responden sebanyak 95 orang. Profil responden diklasifikasikan berdasarkan usia, jenis kelamin, lama bekerja, dan pendidikan terakhir sebagaimana disajikan pada tabel-tabel berikut. Profil responden yang dikelompokkan berdasarkan usia ditampilkan dalam Tabel 1 Responden berusia 21 hingga 30 tahun adalah yang paling banyak (37 orang atau 39,0%), diikuti oleh usia 31 hingga 40 tahun (29 orang atau 31%), dan usia 41 hingga 50 tahun (29 orang atau 31%).

Tabel 1. Profil Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
21-30 tahun	37	39
31-40 tahun	29	31
41-50 tahun	29	31
Total	95	100,0

Sumber: Olahan Data Primer Tahun 2025.

Tabel 2 berikut ini menunjukkan profil responden, yang dibagi berdasarkan jenis kelamin. Mayoritas responden terdiri dari 95 orang. 77 orang atau 81% adalah responden laki-laki sedangkan 18 orang atau 19% adalah responden perempuan. Hal ini menjelaskan bahwa mayoritas karyawan yang bekerja pada PDAM Kota Padang didominasi oleh laki-laki.

Tabel 2

Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
Laki-laki	77	81
Perempuan	18	19
Total	95	100,0

Dari Tabel 3 berikut terlihat bahwa profil responden bervariasi menurut lamanya bekerja. Responden yang memiliki masa bekerja paling banyak yaitu 1-3 tahun dengan persentase 36% sedangkan responden dengan lama bekerja paling sedikit yaitu 4-6 tahun dengan jumlah 28 orang dengan persentase 29%.

Tabel 3. Profil Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
<1 tahun	0	0
1-3 tahun	34	36
4-6 tahun	28	29
>5 tahun	33	35
Total	95	100,0

Sumber: Olahan Data Primer Tahun 2025.

Menurut Tabel 4, dapat dilihat pendidikan responden terbanyak adalah S1 jumlah responden 37 orang dengan persentase 39%, selanjutnya diikuti dengan responden yang pendidikan terakhirnya D3 berjumlah 33 orang dengan persentase 35%, sedangkan pendidikan SMA sebanyak 25 orang dengan persentase 26%, Pendidikan terakhirnya S2 sebanyak 0 orang dengan persentase 0%. Disimpulkan bahwa karyawan di PDAM Kota Padang didominasi oleh karyawan dengan tingkat pendidikan terakhir S1/sederajat, dimana perusahaan memang membuka penerimaan dengan syarat minimal S1sederajat untuk bidang pelaksanaan.

Tabel 4. Profil Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
SMA	25	26
D3	33	35
S1	37	39
S2	0	0
Total	95	100,0

Sumber: Olahan Data Primer Tahun 2025.

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengevaluasi validitas kuesioner, menurut Sugiyono (2019). Corrected Item Total Correction, yang memiliki standar 0,300, adalah indikator yang digunakan untuk mengevaluasi validitas ini. Jika koreksi total item ini lebih besar dari 0,300 maka pertanyaan dan pernyataan yang akan diajukan valid, jika lebih rendah dari 0,300 maka

pertanyaan dan pernyataan tidak valid, dan jika lebih rendah dari 0,300 maka pertanyaan dan pernyataan tidak valid.

Tabel 5. Uji Validitas Variabel Kompetensi (X1)

Item Pernyataan	Corrected Item-Total Correlation	r tabel	Ket
X1.1	0,815	0,300	Valid
X1.2	0,812	0,300	Valid
X1.3	0,808	0,300	Valid
X1.4	0,807	0,300	Valid
X1.5	0,809	0,300	Valid
X1.6	0,808	0,300	Valid
X1.7	0,804	0,300	Valid
X1.8	0,801	0,300	Valid
X1.9	0,817	0,300	Valid

Sumber: Data Olah SPSS 2025.

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa dari 9 item pernyataan. Oleh karena itu dapat disimpulkan seluruh pernyataan pada tabel diatas dinyatakan valid. Semua item pernyataan Corrected item correlation lebih besar dari 0,30 maka pernyataan tersebut dinyatakan valid.

Tabel 6. Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi X2

Item Pernyataan	Corrected Item-Total Correlation	r tabel	Ket
X2.1	0,806	0,300	Valid
X2.2	0,805	0,300	Valid
X2.3	0,811	0,300	Valid
X2.4	0,803	0,300	Valid
X2.5	0,801	0,300	Valid
X2.6	0,806	0,300	Valid
X2.7	0,802	0,300	Valid
X2.8	0,822	0,300	Valid
X2.9	0,805	0,300	Valid

Sumber: Data Olah SPSS 2025.

Dari tabel di bawah dapat disimpulkan bahwa dari 9 item pernyataan. Oleh karena itu dapat disimpulkan seluruh pernyataan pada tabel diatas dinyatakan valid. Semua item pernyataan Corrected item correlation lebih besar dari 0,30 maka pernyataan tersebut dinyatakan valid.

Tabel 7. Uji Validitas Variabel *Employee Engagement* (X3)

Item Pernyataan	Corrected Item-Total Correlation	r tabel	Ket
X3.1	0,806	0,300	Valid
X3.2	0,805	0,300	Valid
X3.3	0,811	0,300	Valid
X3.4	0,803	0,300	Valid
X3.5	0,801	0,300	Valid
X3.6	0,806	0,300	Valid
X3.7	0,802	0,300	Valid
X3.8	0,822	0,300	Valid
X3.9	0,805	0,300	Valid

Sumber: Data Olah SPSS 2025.

Berdasarkan tabel di bawah, dari 15 item pernyataan yang diuji, seluruhnya dinyatakan valid. Hal ini dikarenakan semua item pernyataan memiliki nilai Corrected Item-Total Correlation lebih besar dari 0,30.

Tabel 8. Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Item Pernyataan	Corrected Item-Total Correlation	r tabel	Ket
Y1	0,831	0,300	Valid
Y2	0,813	0,300	Valid
Y3	0,822	0,300	Valid
Y4	0,834	0,300	Valid
Y5	0,809	0,300	Valid
Y6	0,805	0,300	Valid
Y7	0,803	0,300	Valid
Y8	0,809	0,300	Valid
Y9	0,803	0,300	Valid
Y10	0,848	0,300	Valid
Y11	0,806	0,300	Valid
Y12	0,808	0,300	Valid
Y13	0,813	0,300	Valid
Y14	0,814	0,300	Valid
Y15	0,805	0,300	Valid

Sumber: Data Olah SPSS 2025.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas, seperti yang dijelaskan oleh Sugiyono (2019), bertujuan untuk mengukur tingkat keandalan, ketepatan, dan konsistensi suatu instrumen penelitian, dalam hal ini kuesioner. Selain valid, kuesioner yang baik juga harus reliabel agar menghasilkan data yang akurat meskipun diuji dalam waktu yang berbeda. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan metode Cronbach Alpha. Suatu instrumen dinyatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpha yang diperoleh lebih besar dari 0,6

Tabel 9. Hasil Pengujian Reliabilitas

Item-Total Statistics			
Variabel Penelitian	***Cronbach's Alpha***	***Rule of Thumb***	**Keterangan**
Kinerja Karyawan (Y)	0,964	0,600	Reliabel
Kompetensi (X1)	0,934	0,600	Reliabel
Komitmen Organisasi (X2)	0,933	0,600	Reliabel
Employee Engagement (X3)	0,936	0,600	Reliabel

Sumber: Data Olahan SPSS 2025

Uji Normalitas

Berdasarkan hasil pengujian dari data yang disajikan dalam tabel 10, terlihat bahwa distribusi data adalah normal, karena nilai Asymp Sig. 0,637 melampaui batas Alpha 0,05. Oleh karena itu, tahapan pengolahan data selanjutnya dapat diteruskan dapat dilihat di bawah ini:

Tabel 10. Hasil Uji Normalitas Penelitian Variabel

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		95
Normal Parameters[a,b]	Mean	,0000000
	Std. Deviation	3,54104077
Most Extreme Differences	Absolute	,121
	Positive	,064
	Negative	-,121
Kolmogorov-Smirnov Z		,744
Asymp. Sig. (2-tailed)		,637

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.

Sumber: Data Olahan SPSS 2025

Uji Multikolinearitas

Berdasarkan pada uji multikolinearitas tabel berikut dapat diketahui bahwa nilai *tolerance* variabel kompetensi, komitmen organisasi, dan *employee engagement* dari angka *tolerance* > 10% dan pada nilai VIF dapat diketahui bahwa nilai VIF itu lebih kecil dari nilai VIF < 10, maka dapat disimpulkan bahwa setiap variabel tidak ada terjadi multikolinearitas, maka dapat disimpulkan data tersebut dapat dilanjutkan untuk pengujian selanjutnya.

Tabel 11. Hasil Uji Multikolienaritas Penelitian Variabel

Variabel	Collinearity statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Kompetensi (X1)	0,772	1,296	Tidak terjadi Multikolinearitas
Komitmen Organisasi (X2)	0,754	1,327	Tidak terjadi Multikolinearitas
Employee Engagement (X3)	0,109	1,031	Tidak terjadi Multikolinearitas

Sumber: Data Olahan SPSS 2025

Uji Heteroskedastisitas

Pengujian ini dilakukan untuk menentukan apakah regresi yang digunakan benar. Metode umum untuk mengidentifikasi heteroskedastisitas dalam SPSS adalah uji gletser, di mana heteroskedastisitas tidak ditemukan jika nilai sig lebih dari 0,05, Tabel di bawah menunjukkan bahwa tidak ada heteroskedaktisitas pada semua variabel, dengan hasil berikut:

Tabel 12. Hasil Uji Heteroskedaktisitas

Uji *Gletser*	Nilai Sig	Batas Nilai	Keterangan
Kompetensi (X1)	0,584	0,05	Tidak terjadi Heteroskedastisitas
Komitmen Organisasi (X2)	0,758	0,05	Tidak terjadi Heteroskedastisitas
Employee Engagement (X3)	0,109	0,05	Tidak terjadi Heteroskedastisitas

Sumber: Data olahan SPSS 2025

Analisis Regresi Linear Berganda

Berdasarkan perhitungan regresi linear berganda antara reward, punishment, dan kinerga karyawan dengan di bantu program SPSS dalm perhitungannya dapat diperoleh hasil pada tabel 13 berikut:

Tabel 13. Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel Terikat	Konstanta dan Variabel Bebas	Koefisien Regresi
Kinerja Karyawan (Y)	Konstanta (a)	44,894
	Kompetensi (X1)	0,114
	Komitmen Organisasi (X2)	0,070
	Employee Engagement (X3)	0,274

Rumus regresi linear berganda, sebagai berikurt :

$Y= \alpha + \beta 1\ X1 + \beta 2\ X2 + \beta 3\ X3+e$

$Y = 44{,}894 + 0{,}114\ X1 + 0{,}070\ X2 + 0{,}274\ X3$

Dimana artinya persamaan diatas memperlihatkan hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen secara parsial, dari persamaan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa :

1. Nilai constanta adalah 44,894 artinya jika pada variabel kompetensi, komitmen oganisasi dan *employee engagement* meningkat satu satuan maka kinerja karyawan produktivitas kerja meningkat 44,894 satuan.
2. Koefisien kompetensi sebesar 0,114 artinya koefisien regresi kompetensi menunjukkan arah positif. Hal ini berarti jika Kompetensi meningkat satu satuan maka kinerja karyawan meningkat 0,114 satuan, dengan asumsi variabel komitmen organisasi dan *employee engagement* konstan.
3. Koefisien komitmen oragisasi sebesar 0,070 artinya koefisien komitmen organisasi menunjukkan arah positif. Hal ini berarti jika komitmen organisasi meningkat satu satuan maka kinerja karyawn akan meningkat 0,070 satuan, dengan asumsi variabel kompetensi dan *employee engagement* konstan.
4. Koefisien *employee engagement* 0,274 artinya Koefisien regresi *employee engagement* integritas menunjukan arah positif. Hal ini berarti jika *employee engagement* meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,274 satuan, dengan asumsi variabel kompetensi dan komitmen organisasi konstan.

Pengujian Hipotesis

Uji t atau uji parsial dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh suatu variable independen secara parsial terhadap variasi variable dependen.Jika tingkat signifikansi (Sig ≤

0,05), maka variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Adapun dasar pengambilan kesimpulan pada uji t ialah sebagai berikut:

1. Apabila nilai t-hitung < t tabel dan jika probabilitas (signifikasi) > 0,05 (α), maka H0 diterima, artinya variable independen secara parsial (individual) tidak mempengaruhi variable dependen secara signifikan.
2. Apabila nilai t hitung > t tabel dan jika probabilitas (signifikasi) < 0, 05(α), maka H0 ditolak, artinya variable independen secara parsial (individual) mempengaruhi variable dependen secara signifikan.

Tabel 14. Hasil Uji Hipotesis

Variabel Bebas	T Tabel	T Hitung	Sig	Kesimpulan
Kompetensi (X1)	1,98638	-1,595	0,114	H1 ditolak
Komitmen Organisasi (X2)	1,98638	3,498	0,001	H2 diterima
Employee Engagement (X3)	1,98638	2,613	0,011	H2 diterima

Sumber : Olahan Data Primer Tahun 2025

Berdasarkan tabel di atas, hasil uji parsial menunjukkan bahwa kompetensi memiliki nilai t-hitung -1,595 dan tingkat signifikansi 0,114. Karena nilai t-hitung lebih kecil dari t-tabel 1,98638 dan tingkat signifikansi lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, komitmen organisasi memiliki nilai t-hitung 3,498 dan tingkat signifikansi 0,001, yang berarti bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Employee engagement juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai t-hitung 2,613 dan tingkat signifikansi 0,011.

Dapat disimpulkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi dan *employee engagement* bepengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

1. Pengaruh Kompetensi (X1) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka H0 diterima dan H1 ditolak, artinya kompetensi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Pengaruh Kompetensi (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. kerja. Maka H0 ditolak dan H2 diterima, artinta pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh *Employee Engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Maka H0 ditolak dan H3 diterima, artinya beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya konstribusi yang diberikan variabel X terhadap variabel Y. Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan ditemukan ringkasan hasil seperti yang terlihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 15. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.610[a]	.373	.334	1.333
a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2				

Sumber : Olahan Data Primer Tahun 2025

Berdasarkan hasil pada tabel 15 di atas hasil pengelolaan data yang tepat dilihat pada tabel *model sum*mary diperoleh hasil *R square* sebesar 0,373 yang artinya 37,3%% perubahan pada variabel dependen (kinerja karyawan) dapat dipengaruhi oleh variabel independen (kompetensi, komitmen organisasi dan employee engagement) sedangkan sisanya sebesar 62,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Hasil Uji F

Untuk melihat pengaruh secara simultan budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai diperoleh f_{tabel}=2.40 dengan uraian dibawah ini:

Tabel 16. Hasil Uji F

ANOVA[a]						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	51.744	3	17.248	9.701	.000[b]
	Residual	87.119	49	1.778		
	Total	138.862	91			
a. Dependent Variable: Y						
b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2						

Berdasarkan tabel 16 diatas uji f bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara simultan antara variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) menunjukkan bahwa nilai f $_{hitung}$ 9.701 > f_{tabel} 2.40 dan nilai signifikan 0.000<0,05. Dengan demikian dapat dikatakan budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima.

PEMBAHASAN

1. **Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Kota Padang**

   Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Padang, yang dibuktikan dengan nilai *t-hitung* -1,595 < *t-tabel* 1,98638 dan nilai signifikansi 0,114. Temuan ini menandakan bahwa peningkatan kompetensi tidak serta-merta diikuti oleh peningkatan kinerja di organisasi ini. Hal ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain ketidaksesuaian antara kompetensi yang dimiliki karyawan dengan kebutuhan aktual pekerjaan, kurangnya dukungan manajerial dalam mengaplikasikan kompetensi, atau tidak adanya insentif yang memotivasi karyawan untuk menggunakan kompetensinya secara maksimal.

   Temuan ini bertolak belakang dengan hasil penelitian sebelumnya, Nugraha et al., (2022) yang menemukan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Perbedaan ini menunjukkan bahwa pengaruh kompetensi sangat kontekstual dan dipengaruhi oleh lingkungan kerja, budaya organisasi, serta sistem penghargaan di masing-masing instansi. Maka dari itu, teori kompetensi yang selama ini dianggap sebagai prediktor utama kinerja perlu dilihat kembali dalam konteks organisasi publik yang birokratis seperti PDAM. Hal ini membuka ruang bagi modifikasi teori, bahwa kompetensi memerlukan dukungan struktural dan motivasional untuk berdampak pada kinerja.

2. **Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Kota Padang**

   Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan *t-hitung* 3,498 > *t-tabel* 1,98638 dan signifikansi 0,001. Artinya, semakin tinggi komitmen organisasi yang dirasakan karyawan, semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan. Hal ini mencerminkan

bahwa karyawan yang merasa memiliki keterikatan emosional dan tanggung jawab terhadap organisasi cenderung bekerja dengan lebih optimal. Temuan ini mendukung hasil penelitian oleh Athar (2020) yang sama-sama menegaskan hubungan positif antara komitmen organisasi dan kinerja. Secara teoritis, ini memperkuat konsep *affective commitment* yang dikembangkan oleh Meyer & Allen, di mana loyalitas emosional dan rasa memiliki terhadap organisasi menjadi pendorong perilaku kerja yang produktif. Dengan demikian, membangun komitmen organisasi melalui budaya kerja yang inklusif, transparan, dan penuh penghargaan sangat penting bagi peningkatan kinerja di organisasi publik.

3. **Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Kota Padang**

   Berdasarkan analisis regresi, employee engagement memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan *t-hitung* 2,613 > *t-tabel* 1,98638 dan signifikansi 0,011. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan yang secara emosional, kognitif, dan fisik terlibat dalam pekerjaan cenderung memiliki dedikasi tinggi serta hasil kerja yang lebih baik. Employee engagement mendorong karyawan untuk berkontribusi melebihi ekspektasi karena merasa pekerjaannya bermakna dan mendapatkan dukungan dari lingkungan kerja. Penelitian ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Ramadhani & Soenarto (2023) yang menyatakan bahwa employee engagement memiliki pengaruh kuat terhadap peningkatan motivasi dan produktivitas. Secara teori, temuan ini memperkuat model keterlibatan karyawan yang menekankan pentingnya lingkungan kerja yang mendukung secara psikologis agar karyawan merasa aman, bermakna, dan memiliki energi dalam bekerja. Lebih lanjut, faktor lingkungan kerja juga menjadi variabel moderator yang penting. Gulo et al. (2025) menyatakan bahwa aspek fisik dan psikologis seperti pencahayaan, hubungan antarpegawai, dan fasilitas kerja turut menentukan tingkat keterlibatan. Jika lingkungan tidak kondusif, keterlibatan cenderung menurun dan berdampak pada performa. Maka dari itu, organisasi publik perlu menciptakan suasana kerja yang sehat dan berkelanjutan untuk menjaga keterlibatan serta kinerja karyawan secara berkesinambungan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Padang. Temuan ini menunjukkan bahwa keberadaan kompetensi belum menjadi faktor dominan dalam mendorong peningkatan kinerja. Hal ini mengindikasikan adanya kemungkinan ketidaksesuaian antara jenis kompetensi yang dimiliki karyawan dengan kebutuhan pekerjaan, atau bisa jadi disebabkan oleh sistem kerja yang belum optimal dalam memfasilitasi penerapan kompetensi secara efektif. Sebaliknya, komitmen organisasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki loyalitas, rasa tanggung jawab, dan ikatan emosional terhadap organisasi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Temuan ini sejalan dengan teori komitmen organisasional dan menegaskan pentingnya penguatan budaya organisasi serta kepemimpinan yang mampu membangun rasa memiliki di kalangan karyawan. Selain itu, employee engagement juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Tingkat keterlibatan emosional dan psikologis karyawan dalam pekerjaan mereka terbukti mampu meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Ketika karyawan merasa dihargai, didukung, serta memiliki ruang untuk berkembang, mereka akan lebih termotivasi dalam mencapai tujuan organisasi. Secara umum, penelitian ini menekankan bahwa pendekatan psikologis-organisasional, seperti komitmen dan keterlibatan kerja, menjadi strategi efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan milik daerah. Sementara itu, aspek kompetensi perlu dikaji dan dioptimalkan lebih lanjut agar dapat memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja. Temuan ini juga membuka ruang bagi pengembangan atau modifikasi teori peningkatan kinerja berbasis integrasi aspek afektif dan struktural sesuai konteks organisasi publik seperti PDAM.

DAFTAR PUSTAKA

Athar, H. S. (2020). Dampak Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Lombok Timur. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis FE. UNIAT*, *5*(2). https://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=1718053

Baso, S., & Septiana, A. R. (2023). Analisis Kualitas Layanan Perusahaan Daerah Air Minum Pada Pelayanan Air Bersih Di Kecamatan Tirawuta Kabupaten Kolaka Timur. *Journal Publicuho*, *6*(4), 1496–1510. https://journalpublicuho.uho.ac.id/index.php/journal/article/view/293

Budi, A. (2022). Pengaruh Displin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Produktivitas Kerja Karyawan. *Dynamic Management Journal*, *6*(2), 83–90. https://jurnal.umt.ac.id/index.php/dmj/article/view/6732

Diansyah, R., & Lazi, U. (2025). Peran Kecerdasan Intelektual dan Emosional dalam Meningkatkan Kompetensi dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Teknologi*, *2*(1), 58–73. https://doi.org/10.63447/jmt.v2i1.1379

Dwinanda, G. (2022). Efek Pendidikan dan Pelatihan Melalui Kompetensi dan Imbasnya Terhadap Kinerja Pada PT Barru Barakah Property. *Nobel Management Review*, *3*(2), 261–273. https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/NMaR/article/view/3033

Gulo, S., Waruwu, E., Telaumbanua, E. K., & Bate'e, M. M. (2025). Model Penilaian Kinerja Berbasis Lingkungan Kerja untuk Meningkatkan Produktivitas Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Nias: Kajian Literatur. *Management Perspective: Jurnal Penelitian Manajemen*, *2*(1), 22–36. https://falulufohalowo.com/index.php/manajemen

Habaora, F., Riwukore, J. R., & Yustini, T. (2021). Analisis deskriptif tentang tampilan kinerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Pemerintah Kota Kupang Nusa Tenggara Timur Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*, *12*(1), 31–41. https://doi.org/10.36982/jiegmk.v12i1.1123

Kadarisman, M. (2019). Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara Dalam Pelayanan Administrasi di Kota Depok. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, *16*(1), 17–32. https://doi.org/10.31113/jia.v16i1.202

Khinaya, M., Yafiz, M., & Marliyah, M. (2024). Evaluasi Pelaksanaan Pengembangan Managemen SDM dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pegawai; Studi Kasus Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara. *Jurisprudensi: Jurnal Ilmu Syariah, Perundang-Undangan Dan Ekonomi Islam*, *16*(1), 258–275. https://doi.org/10.32505/jurisprudensi.v16i1.9948

Ludin, I., Mukti, S., & Rohman, I. S. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Pegawai Desa di Kecamatan Plered). *Value: Journal of Management and Business*, *8*(1), 11–26. https://journal.unsika.ac.id/index.php/value/article/view/10045

Nugraha, D. A., Nadeak, B., Martini, N., & Suyaman, D. J. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Kelautan Dan Perikanan Provinsi Jawa Barat. *At-Tadbir: Jurnal Ilmiah Manajemen*, *6*(1), 81–93. https://ojs.uniska-bjm.ac.id/index.php/jurnalattadbir/article/view/5886

Oktavia, W. I. D., & Djumiarti, T. (2025). ANALISIS KUALITAS PELAYANAN PADA PERUSAHAAN UMUM DAERAH (PERUMDA) AIR MINUM TOYA WENING KOTA SURAKARTA (Studi Pengelolaan Sumber Air Baku Sungai Bengawan Solo). *Journal of Public Policy and Management Review*, *14*(2), 1423–1441. https://doi.org/10.14710/jppmr.v14i2.50899

Purnama, A., Bintang, N. D., Pratiwi, T., Al-Fatih, M., Winata, C., & Aswaruddin, A. (2024). Kompetensi Dan Employability Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen*, *2*(1), 224–234. https://doi.org/10.54066/jurma.v2i1.1384

Ramadhani, S., & Soenarto, I. (2023). Penerapan program employee engagement untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan pada PT ABC. *Jurnal Administrasi Bisnis Terapan*, *5*(2), 8. https://doi.org/10.7454/jabt.v5i2.1080

Sandini, D., Hariyanti, I., & Maulyan, F. F. (2021). Dampak kepuasan kerja terhadap kinerja pada ibu bekerja ditinjau dari work family conflict dan stres kerja selama pandemic Covid-19. *Jurnal Sains Manajemen*, *3*(2), 76–82. https://ejurnal.ars.ac.id/index.php/jsm/article/view/562

Setiawan, P. A. (2025). Mengapa Pengelolaan Talenta Masih Setengah Hati. *Jurnal Teknologi Dan Manajemen Industri Terapan*, *4*(2), 76–84. https://ejournal.poltekindonusa.ac.id/index.php/jtmit/article/view/123

Wijaya, N. N. L. (2024). Pengukuran Kinerja PT Tristanista Global Indonesia Melalui Balanced Scorecard Performance dan Swot Analysis. *Jurnal Pendidikan Sains Dan Teknologi Terapan| E-ISSN: 3031-7983*, *1*(2), 59–73. https://jurnal.kopusindo.com/index.php/jpst/article/view/264

Yusuf, N. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Tanggung Jawab, Kedisiplinan Dan Kerjasama Terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Gorontalo. *Gorontalo Development Review*, *1*(1), 15–28. https://jurnal.unigo.ac.id/index.php/gdrev/article/view/111