

**PENGARUH KOMPETENSI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak  
Perusahaan Masuk Bursa Jakarta Selatan)**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi Akuntansi**



**Disusun Oleh :**

**Malda Mega Rahmania**

**19013010290/FE/EA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"  
JAWA TIMUR**

**2024**

**PENGARUH KOMPETENSI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI MELALUI KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING (Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak  
Perusahaan Masuk Bursa Jakarta Selatan)**

Disusun Oleh :

**Malda-Mega Rahmania**  
**19013010290/FE/EA**

Telah dipertahankan dihadapan dan diterima keabsahan dari artikel yang akan  
dipublikasikan pada Jurnal SINTA 1 – 6 oleh Tim Penilai  
Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur  
Pada Tanggal: 15 Januari 2024

Menyetujui  
Dosen Pembimbing

Tim Penilai:  
Ketua

**Oryza Tannar, S.Ak., M.Acc., Akt**  
**NIP. 17119891213020**

**Dra. Ec. Anik Yuliati, M.Aks**  
**NIP. 196108311992032001**

Anggota

**Dr. Dra. Ec. Dwi Suhartini, M.Aks. CMA**  
**NIP. 196812151994032001**

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran Jawa Timur”

19 JAN 2024

**Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M.Si., CRP**  
**NIP. 196304201991032001**

**LEMBAR PENGESAHAN**

**SKRIPSI**

**PENGARUH KOMPETENSI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak  
Perusahaan Masuk Bursa Jakarta Selatan)**

Yang diajukan

**Malda Mega Rahmania**

**19013010290/FE/EA**

Telah diseminarkan dan disetujui untuk menyusun skripsi oleh :

Dosen Pembimbing

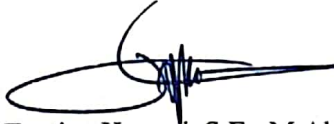
Oryza Tannar, S.Ak., M.Acc., Akt.

NIP. 17119891213020

Tanggal : 15 Januari 2024

Mengetahui

Koordinator Program Studi

  
Dr. Tantina Haryati, S.E., M.Aks.

NIP. 198002012021212009

## SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : Malda Mega Rahmania  
NPM : 19013010290  
NIK : 3515185210010007  
Tempat/Tanggal Lahir : Bojonegoro / 12 Oktober 2001  
Alamat : Jalan Tangkuban Perahu No. 45  
Judul Artikel : Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Perusahaan Masuk Bursa Jakarta Selatan)

Saya menyatakan bahwa artikel tersebut merupakan artikel asli, hasil pemikiran sendiri, serta bukan saduran/terjemahan.

Demikianlah pernyataan ini dibuat dalam keadaan sadar dan tanpa ada unsur paksaan dari siapapun. Jika di kemudian hari tidak publish maka kelulusan akan dibatalkan, saya bersedia dibatalkannya gelar akademik yang telah saya raih.

Surabaya, 08 Januari 2024

Yang menyatakan,

Malda Mega Rahmania

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena dengan segala kebaikan dan karunia-Nya peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“PENGARUH KOMPETENSI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Perusahaan Masuk Bursa Jakarta Selatan)”**

Penyusunan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Akuntansi pada Program Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan telah mendapatkan dukungan, bimbingan, motivasi, serta saran dari semua pihak sehingga peneliti mampu menyelesaikan penelitian skripsi ini dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi, MMT selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M. Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

3. Dr. Dra. Ec. Endah Susilowati, M.Si, C.FrA selaku Ketua Jurusan Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
4. Dr. Tantina Haryati, SE., M.Aks. selaku Koordinator Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
5. Oryza Tannar, S.Ak., M.Acc., Akt selaku Dosen Pembimbing yang dengan sabar telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi ini.
6. Para dosen pengajar yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis selama mengikuti kegiatan perkuliahan di Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
7. Orang tua serta seluruh saudara-saudara yang selalu memberikan dukungan dan mendoakan saya selama kuliah hingga penyelesaian skripsi ini.
8. Sahabat saya tercinta Nafila, Mia, Niniet yang selalu memberikan semangat, setia menemani penulis dalam perkuliahan hingga sampai pada tahap ini.
9. Kekasih saya yang telah memberikan motivasi dan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Diri sendiri yang telah berjuang hingga saat ini

Meskipun penulis telah menyelesaikan usulan penelitian ini dengan sebaik mungkin, namun penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini masih terdapat

kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari para pembaca sehingga usulan penelitian ini dapat lebih baik lagi. Akhir kata, penulis berharap semoga usulan penelitian ini dapat berguna bagi para pembaca dan pihak-pihak lain yang berkepentingan.

Surabaya, 31 Juli 2023

Penulis

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR .....	iv
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xii
ABSTRAK .....	xiii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1    Latar Belakang .....	1
1.2    Perumusan Masalah .....	8
1.3    Tujuan Penelitian .....	9
1.4    Manfaat Penelitian .....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	11
2.1    Hasil Penelitian Terdahulu.....	11
2.2    Landasan Teori.....	26
2.2.1    Teori Atribusi .....	26
2.2.2    Kompetensi .....	27
2.2.3    Budaya Organisasi .....	30
2.2.4    Kinerja Pegawai .....	33
2.2.5    Komitmen Organisasi.....	35
2.3    Hubungan Antar Variabel .....	36
2.3.1    Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai.....	36
2.3.2    Pengaruh Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi .....	37
2.3.3    Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	37
2.3.4    Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi ....	38
2.3.5    Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	39
2.3.6    Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi.....	39
2.3.7    Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi.....	40
2.4    Kerangka Pikir .....	40
2.5    Hipotesis.....	41



BAB III METODE PENELITIAN.....	42
3.1    Jenis dan Objek Penelitian .....	42
3.1.1    Jenis Penelitian.....	42
3.1.2    Objek Penelitian .....	42
3.2    Operasionalisasi dan Pengukuran Variabel.....	42
3.2.1    Definisi operasional .....	42
3.2.1.1    Variabel independen (Bebas).....	43
3.2.1.2    Variabel dependen (terikat) .....	44
3.2.1.3    Variabel intervening .....	45
3.2.2    Pengukuran variabel.....	46
3.3    Teknik Penentuan Populasi dan Sampel .....	47
3.3.1    Populasi.....	47
3.3.2    Sampel dan teknik penentuan sampel .....	48
3.4    Teknik Pengumpulan Data.....	49
3.4.1    Jenis dan sumber data.....	49
3.4.2    Metode pengumpulan data .....	49
3.5    Teknik Analisis dan Uji Hipotesis .....	50
3.5.1    Teknik analisis .....	50
3.5.2    Analisis deskriptif .....	52
3.5.3    Analisis <i>outer model</i> .....	52
3.5.4    Analisis <i>inner model</i> .....	54
3.5.5    Uji hipotesis .....	55
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	56
4.1    Deskripsi Objek Penelitian.....	56
4.1.1    Sejarah KPP Perusahaan Masuk Bursa Jakarta Selatan.....	56
4.1.2    Visi dan Misi .....	57
4.1.3    Struktur Organisasi .....	59
4.1.4 <i>Job</i> Deskripsi.....	59
4.2    Gambaran Umum Objek Penelitian .....	63
4.2.1    Deskripsi Karakter Responden.....	63
4.2.1.1    Berdasarkan Jenis Kelamin Responden.....	63
4.2.1.2    Berdasarkan Umur Responden .....	64

4.2.1.3	Berdasarkan Lama Bekerja Responden .....	64
4.2.1.4	Berdasarkan Pendidikan Terakhir Responden.....	65
4.3	Deskripsi Variabel Penelitian.....	66
4.3.1	Kompetensi .....	66
4.3.2	Budaya Organisasi .....	67
4.3.3	Kinerja Pegawai .....	69
4.3.4	Komitmen Organisasi.....	71
4.4	Hasil Penelitian .....	73
4.4.1	Analisa Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	73
4.4.1.1	Validitas Konvergen .....	73
4.4.1.2	Validitas Diskriminan .....	77
4.4.1.1	Uji Reliabilitas .....	78
4.4.2	Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....	79
4.4.2.1	R-Square .....	79
4.4.2.2	Uji Hipotesis .....	80
4.5	Pembahasan.....	83
4.5.1	Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai .....	83
4.5.2	Kompetensi berpengaruh terhadap komitmen organisasi .....	84
4.5.3	Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai .....	85
4.5.4	Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi ...	85
4.5.5	Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai .....	86
4.5.6	Kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi 86	
4.5.7	Budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi .....	87
BAB V	PENUTUP.....	89
5.1	Kesimpulan .....	89
5.2	Saran.....	91
5.3	Implikasi dan Keterbatasan .....	91
5.3.1	Implikasi Penelitian.....	91
5.3.2	Keterbatasan Penelitian.....	93
DAFTAR PUSTAKA	.....	94

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Target dan Realisasi Penerimaan Pajak (Dalam Triliunan Rupiah) Tahun 2018-2022 .....	4
Tabel 2. 1 Matriks Iktisar Penelitian Terdahulu.....	16
Tabel 3. 1 Nilai skala <i>likert</i> .....	54
Tabel 4. 1 Jenis kelamin responden .....	71
Tabel 4. 2 Usia responden.....	72
Tabel 4. 3 Berdasarkan lama bekerja responden.....	72
Tabel 4. 4 Pendidikan terakhir responden.....	73
Tabel 4. 5 Rekapitulasi jawaban responden kompetensi .....	74
Tabel 4. 6 Rekapitulasi jawaban responden kompetensi budaya organisasi.....	76
Tabel 4. 7 Rekapitulasi jawaban responden kompetensi kinerja pegawai .....	78
Tabel 4. 8 Rekapitulasi jawaban responden kompetensi komitmen organisasi ....	79
Tabel 4. 9 <i>Outer loading</i> .....	83
Tabel 4. 10 Nilai uji AVE .....	84
Tabel 4. 11 <i>Discriminant validity</i> .....	85
Tabel 4. 12 <i>Composite reliability</i> dan <i>Cronbach's alpha</i> .....	86

Tabel 4. 13 Nilai R-Square .....	87
Tabel 4. 14 Nilai signifikansi .....	89

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir .....	47
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi KPP Perusahaan Masuk Bursa Jakarta Selatan	67
Gambar 4. 2 Tampilan Hasil PLS Algorithm Pertama .....	81
Gambar 4. 3 Tampilan Hasil PLS Alghorithm Kedua .....	82
Gambar 4. 4 <i>Path Coefficient</i> .....	88

**PENGARUH KOMPETENSI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak  
Perusahaan Masuk Bursa Jakarta Selatan)**

**ABSTRAK**

**Malda Mega Rahmania**  
**19013010290**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Kantor Pelayanan Pajak Perusahaan Masuk Bursa Jakarta Selatan. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Dengan jenis dan sumber data primer. Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square*, hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kompetensi belum dapat meningkatkan kinerja melalui komitmen organisasi. Kompetensi dan budaya organisasi mampu meningkatkan komitmen tetapi komitmen ini dapat didukung oleh budaya organisasi yang kondusif dan lebih banyak didukung oleh kompetensi..

**Kata Kunci** : Kompetensi, Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai, Komitmen Organisasi.