

**PENGARUH KOMPETENSI DAN REKRUTMEN TERHADAP KINERJA  
DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI  
(Studi kasus pada kantor desa Jayamukti kecamatan Cikarang Pusat)**

Ari Mulyono Hadi<sup>1</sup>, Julius<sup>2</sup>, Andi Mulyadi<sup>3</sup>, Agil Sahrial<sup>4</sup>, Adi Fazryan<sup>5</sup>, Surya Bintarti<sup>6</sup>  
STEBIS YPII<sup>1</sup>, Universitas Pelita Bangsa<sup>2,3,4,5,6</sup>

*ari.mulyono2023@ypii.ac.id, juliusrist7@gmail.com, a.mulyadi2101@gmail.com,  
agilsahrial25@gmail.com, adifazryan97@gmail.com, surya.bintarti@gmail.com*

**ABSTRAK**

Perangkat desa merupakan salah satu unsur pelaku desa yang memiliki peran penting serta menjadi faktor pendukung dalam upaya meningkatkan kinerja suatu instansi pemerintahan. Aparatur desa terdiri dari sekretaris desa dan perangkat desa lainnya yang merupakan aparatur desa dibawah naungan kepala Desa. Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengukur dan menguji seberapa besar pengaruh kompetensi aparatur dan rekrutmen terhadap kinerja aparatur pemerintah desa Jayamukti dengan budaya organisasi sebagai variabel moderasi. Penelitian ini dilakukan dalam ruang lingkup pemerintah desa di Kantor Desa Jaya mukti Kecamatan Cikarang Pusat Kabupaten Bekasi. Populasi dalam penelitian ini adalah perangkat desa pada kantor desa Jayamukti yang bersifat probability atau sudah diketahui dan dilakukan dengan metode kuantitatif. Besaran jumlah sampel yang terdapat pada Kantor Desa Jayamukti adalah sebanyak 34 responden, dengan pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner. Penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi dan rekrutmen mampu mendorong peningkatan kualitas kinerja aparatur desa, sedangkan budaya organisasi sebagai pemoderasi hubungan kompetensi terhadap kinerja menunjukkan bahwa variabel moderasi tidak dapat mendorong peningkatan kualitas kinerja aparatur desa Jayamukti.

**Kata kunci :** kompetensi karyawan, rekrutmen, kinerja karyawan, budaya organisasi

**ABSTRACT**

*Village officials are one of the elements of the perpetrator villages that have an important role and become a supporting factor in efforts improving the performance of a government agency. The village apparatus consists of from the village secretary and other village officials who are village officials under the auspices of the village head. This study was conducted aimed at measuring and testing how much influence apparatus and recruitment competence has on the performance of the Jayamukti village government apparatus with organizational culture as moderation variables. This research was conducted within the scope of the village government at the Jaya Village Office mukti, Cikarang Central District, Bekasi Regency. Population in this study is the village apparatus at the Jayamukti village office which is probability or already known and done by method Quantitative. The number of samples contained in the Jayamukti Village Office There were 34 respondents, with data collection carried out using questionnaire. This research shows that competence and recruitment are capable Encouraging the improvement of the quality of performance of the village apparatus, while culture organization as a modulator of the relationship of competence to performance shows that moderation variables cannot drive improved performance quality Jayamukti village apparatus*

**Keywords:** employee competence, recruitment, employee performance, organizational culture

## PENDAHULUAN

Kualitas sumber daya aparatur pemerintahan ditingkat desa saat ini menjadi salah satu faktor utama yang mendukung upaya peningkatan kinerja instansi pemerintahan setingkat desa, seperti apa yang tertuang dalam UU. No. 6 Tahun 2014 Tentang Desa, maka dalam perencanaannya organisasi pemerintah harus melaksanakan proses rekrutmen yang baik sehingga menghasilkan sumber daya aparatur pemerintah yang berkompeten dan bisa berdampak pada kinerja dari aparatur itu sendiri. Kinerja digambarkan sebagai besarnya kontribusi yang diberikan pegawai terhadap kemajuan dan perkembangan di lembaga tempat dia bekerja. Kinerja merupakan suatu gambaran pencapaian yang didapatkan atas hasil pekerjaan tugas – tugas tertentu (Koesma et al, 2022) [1]. Artinya, kinerja instansi pemerintah daerah merupakan gambaran mengenai pencapaian tujuan sasaran pemerintah sebagai penjabaran visi, misi maupun strategi instansi tersebut yang mengindikasikan tingkat keberhasilan ataupun kegagalan dalam pelaksanaan kegiatan – kegiatan yang ditetapkan oleh pemerintah daerah sesuai dengan program dan kebijakan yang telah ditetapkan. Apabila kinerja meningkat maka keberhasilan mencapai suatu tujuan semakin terbuka lebar, tetapi apabila kinerja itu menurun maka bisa berdampak kemunduran bagi organisasi yang akhirnya organisasi tidak mampu mempertahankan apa yang menjadi kewajibannya (Ferry Setiawan & Kartika Dewi, 2014) [2] dalam (Jufrizen, 2018) [3].

Aparatur pemerintahan dalam menjalankan tugasnya, merupakan sebuah subsistem dari penyelenggaraan pemerintahan yang mempunyai kewenangan dalam mengatur serta mengurus rumah tangganya sendiri secara berdaya dan berhasil guna sesuai dengan perkembangan yang ada. Aparatur desa merupakan bagian dari unsur 15 pemerintah di desa, yang di mana aparatur desa terdiri dari sekretaris desa dan perangkat desa lainnya yang merupakan aparatur desa dibawah naungan kepala desa (Neny et al, 2017) [4]. Berdasarkan observasi yang sudah dilakukan, peneliti menemukan bahwasannya kinerja aparatur desa Jayamukti belum berjalan secara optimal. Temuan ini diperkuat dengan adanya ketidaksiapan aparatur desa Jayamukti dalam menjalankan penyelenggaraan administrasi di desa Jayamukti. Hal tersebut dapat terlihat dari penguasaan teknologi yang masih kurang, sehingga terjadinya keterhambatan dalam menjalankan penyelenggaraan administrasi pemerintah desa. Berkaitan dengan kondisi tersebut, maka besar kemungkinan hal itu terjadi karena dua faktor yakni ketidaksesuaian proses perekrutan sehingga mendapati kualitas aparatur yang kurang berkompeten. Realisasi kedua faktor tersebut belum terwujud secara memadai sehingga berdampak pada kinerja yang tidak maksimal. Kinerja karyawan merupakan aspek penting dalam kesuksesan sebuah organisasi, di mana setiap organisasi memerlukan karyawan yang dapat menyelesaikan pekerjaan secara efektif (Lutfiyah, 2020) [5].

Melihat kondisi tersebut, organisasi diharuskan mampu mengembangkan serta meningkatkan kinerja pegawai. Rendahnya kualitas sumber daya manusia menyebabkan turunnya suatu kinerja, dan secara tidak langsung hal ini erat kaitannya dengan kompetensi dari pegawai itu sendiri. Kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang yang menghasilkan kinerja yang efektif atau unggul dalam suatu pekerjaan (Spender & Spencer, 1993) [6]. Untuk itu dalam pelaksanaannya, aparatur desa harus mempunyai kecerdasan pengetahuan dan ketrampilan yang berkaitan dengan pekerjaannya. Hal tersebut sebagai bentuk tanggung jawab aparatur desa dalam melaksanakan kegiatan pemerintahan desa (Putu Agustina Widiawaty et al, 2019) [7]. Berdasarkan observasi peneliti yang dilakukan di kantor desa Jayamukti kecamatan Cikarang Pusat, peneliti menemukan adanya kekosongan dalam pencatatan administrasi desa. Peneliti juga mendapati beberapa aparatur desa yang belum sepenuhnya bisa mengoperasikan komputer dengan baik. Temuan tersebut juga diperkuat dengan ketidaksiapan beberapa aparatur desa dalam memahami teknis penyusunan laporan, terlebih lagi laporan pertanggungjawaban. Apabila mengacu pada PERMENPANRB Nomor 38 Tahun 2017 [8] tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara, jenis serta standar kompetensi aparatur pemerintahan adalah sebagai berikut: 1) Kompetensi teknis yang diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional, dan pengalaman bekerja secara teknis; 2) Kompetensi manajerial yang diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen, dan pengalaman kepemimpinan; dan 3) Kompetensi sosial kultural yang diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku, dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan. Berdasarkan uraian tersebut maka makna kompetensi tersebut mengandung arti sebagai bagian dari kepribadian individu yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang bisa diprediksikan pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Untuk itu, pengukuran tingkat kompetensi pegawai bisa diukur melalui 3 indikator yang dijelaskan oleh (Spender & spencer, 2007) [6] yaitu: 1) Kompetensi Intelektual; 2)

Kompetensi Emosional; dan 3) Kompetensi Sosial. Analisa kompetensi disusun sebagian besar untuk pengembangan karier, akan tetapi tingkat kompetensi juga dibutuhkan untuk mengetahui efektivitas tingkat kinerja yang diharapkan. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian (Prayogi et al, 2018) [9], (Riyanda, 2017) [10], dan (Aulia, 2021) [11] yang menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun, berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Dian Ayu Lestari, 2019) [12] dan (Atika Fitriy Kharisma, 2020) [13] yang menyatakan kompetensi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Salah satu kunci utama dalam pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi adalah rekrutmen. Rekrutmen menjadi sebuah praktik sumber daya manusia dalam organisasi di mana keputusan pengangkatan merupakan salah satu yang paling vital yang akan diambil oleh pengambil keputusan. Rekrutmen merupakan upaya perusahaan dalam menarik serta mempengaruhi calon tenaga kerja agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu instansi (Hasibuan, 2014) [14]. Pelaksanaan rekrutmen terhadap calon pegawai/aparat dalam hal ini dimaksudkan agar suatu organisasi dapat memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas serta mampu merealisasikan tujuan organisasi. Namun, dalam fenomena yang terjadi saat ini banyak sekali ditemukan adanya isu – isu yang beredar, bahwa terdapat kecurangan dalam hal perekrutan pegawai terutama aparat desa. Berdasarkan observasi peneliti, peneliti menemukan adanya indikasi kecurangan dalam perekrutan aparat desa. Hal ini terbukti dari temuan peneliti terkait data tingkat pendidikan karyawan yang ternyata merekrut orang – orang diluar kualifikasi yang sudah ditentukan oleh Peraturan Daerah PERDA Kab. Bekasi Nomor 9 Tahun 2009 tentang Tata Cara Dan Atau Pengangkatan Perangkat Desa. Dalam pelaksanaan rekrutmen, perusahaan/instansi perlu menganalisa apa yang menjadi kebutuhan perusahaan/instansi, maka dari itu, (Hasibuan, 2014) [14] dalam (Desiana, 2021) [14] memaparkan bahwa pengukuran rekrutmen dapat diukur melalui 3 indikator sebagai berikut: 1) Dasar Penarikan; 2) Sumber Penarikan; dan 3) Metode Penarikan. Keakuratan dalam rekrutmen dapat meningkatkan kinerja aparat desa, serta dengan proses rekrutmen yang sesuai dengan prosedur juga akan menghasilkan sumber daya manusia yang berkompeten dan profesional. Uraian tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Aziz, dkk., 2017) [15], (Lestari, 2018) [16] dan (Desiana, 2021) [14] yang menyatakan bahwa rekrutmen berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

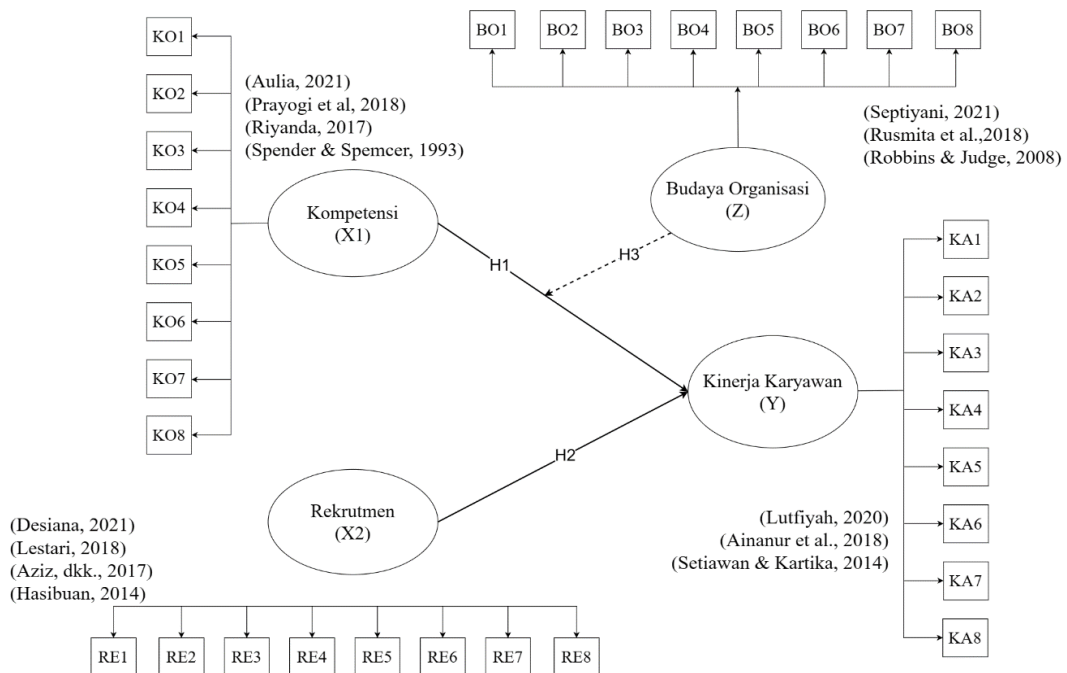
Berdasarkan uraian tersebut di atas, penelitian sebelumnya yang memperlihatkan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan dalam penelitian lain menjelaskan bahwa kompetensi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Uraian tersebut menunjukkan bahwa terdapat adanya celah penelitian atau research gap. Celah penelitian tersebut menunjukkan adanya peran atau pengaruh dari variabel lain di luar variabel Kompetensi dan Rekrutmen yaitu Budaya Organisasi.

Budaya organisasi merupakan sesuatu yang sangat penting, baik itu untuk organisasi pemerintahan, bisnis, sekolahan, perguruan tinggi dan lain sebagainya, sebab budaya organisasi menyediakan kerangka kerja terkait dengan dengan perilaku anggotanya dan iklim kerja. Budaya Organisasi dapat diartikan sebagai suatu nilai atau norma yang dipahami serta diterima dengan secara seksama oleh anggota organisasi sebagai suatu aturan perilaku yang berlaku dalam organisasi sehingga mampu mendorong karakteristik kemampuan seseorang dalam meningkatkan kinerja organisasi. Mengelola budaya berarti berusaha untuk memahami secara mendalam bagaimana kekuatan budaya yang ada dan efeknya terhadap tujuan organisasi. Budaya organisasi mengacu pada suatu sistem berbagi arti makna diterapkan oleh organisasi dan diterapkan langsung oleh pegawai agar membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain (Robbins & Judge, 2015) [17]. Ada 7 indikator utama yang secara keseluruhan merupakan hakikat – hakikat budaya organisasi, menurut (Robbins & Judge, 2015) [17] dalam (Septiyani, 2021) [18] yaitu: 1) Inovasi dan Pengambilan Resiko; 2) Perhatian Pada Hal – Hal yang Detail; 3) Orientasi Pada Hasil; 4) Orientasi Pada Manusia; 5) Orientasi Pada Tim; 6) Stabilitas; dan 7) Keagrasifan. Berdasarkan hasil dari penelitian sebelumnya sesuai dengan kajian yang dipaparkan oleh (Septiyani, 2021) [18] dan (Rusmita et al, 2018) [19] yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi mampu memoderasi hubungan pengaruh kompetensi terhadap kinerja serta berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian penjabaran latar belakang di atas memungkinkan variabel budaya organisasi muncul sebagai variabel moderasi antara Kompetensi dengan kinerja dan Rekrutmen dengan Kinerja. Sehingga tema dalam penelitian ini adalah tentang **“Pengaruh Kompetensi dan Rekrutmen Terhadap Kinerja Aparatur Desa Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel**

**Moderasi (Studi Kasus Pada Desa Jaya Mukti di Kecamatan Cikarang Pusat)”. Berdasarkan penjelasan tersebut diatas maka dapat ditetapkan hipotesis sebagai berikut:**

- Hipotesis pertama (H1) : Bahwa kompetensi seorang aparatur desa akan mempengaruhi tingkat kinerja aparatur desa. Ditetapkannya hipotesa ini didukung dengan artikel penelitian terdahulu yaitu oleh, (Prayogi et al, 2018), (Aulia, 2021), (Riyanda, 2017), dan (Spender & Spencer, 1993).
- Hipotesis kedua (H2) : Bahwa sistem perekrutan tenaga aparatur desa akan berpengaruh terhadap kinerja aparatur desa. Ditetapkannya hipotesa ini didukung dengan artikel penelitian terdahulu yaitu oleh, (Lestari, 2018), (Aziz, dkk., 2017), (Desiana, 2021), dan (Hasibuan, 2014).
- Hipotesis ketiga (H3) : Tingkat kompetensi aparatur desa berpengaruh terhadap kinerja aparatur desa dengan moderasi budaya organisasi. Ditetapkannya hipotesa ini didukung dengan artikel penelitian terdahulu yaitu oleh (Septiyani, 2021), (Rusmita et al, 2018), dan (Robbins & Judge, 2015).



Gambar 1. Konsep Penelitian

## METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Penelitian ini menggunakan data yang diperoleh dari jawaban responden yang dihitung dengan menggunakan skala angka (Kuantitatif), sehingga menjelaskan serta menjabarkan kondisi masing – masing variabel secara detail serta melihat relasi atau hubungan antar variabel – variabel tersebut menggunakan data – data yang diukur angka atau model matematis. Dalam penelitian ini, yang menjadi objek penelitian adalah seluruh pegawai aparatur pemerintah desa Jayamukti sebanyak 34 orang. Sehingga penelitian ini menggunakan teknik *random sampling* dalam penentuan sampel penelitian karena populasi dalam penelitian ini diketahui dan bersifat homogen. Teknik analisis data menggunakan *partial least square* dengan bantuan software SmartPLS 4 untuk menguji *outer model* dan *inner model*, serta bantuan software WarpPLS 7 untuk menguji *Goodness of fit*.

**HASIL**

Perangkat desa merupakan salah satu unsur pelaku desa yang memiliki peran penting di dalam mengembangkan kemajuan desa. Aparatur desa merupakan bagian dari unsur 15 pemerintah di desa. Aparatur desa terdiri dari sekretaris desa dan perangkat desa lainnya yang merupakan aparatur desa dibawah naungan kepala Desa, (Neny et al, 2017) [4]. Hasil pengolahan data analisis SEM dengan *partial least squares* dalam penelitian ini dapat diterjemahkan yaitu sebagai berikut:

**a. Uji Kelayakan Data**

Sebelum melakukan pengujian hipotesis untuk memprediksi hubungan antar variabel laten dalam modal struktural, pengujian model pengukuran harus dilakukan terlebih dahulu untuk verifikasi indikator serta variabel laten, (Jogiyanto, 2009) [20]. Pengujian ini meliputi pengujian validitas konstruk (*convergent validity*) dengan nilai *loading factor* sebesar  $\geq 0,7$  dan pengujian reliabilitas konstruk dengan *loading factor* sebesar  $\geq 0,6$ . Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur. Sedangkan Uji Reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep. Untuk menguji validitas dan reliabilitas dapat digunakan dengan merancang model pengukuran atau outer model.

**a. Uji Validitas Konvergen**

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan evaluasi measurement (outer) model yaitu dengan menggunakan *convergent validity* besarnya *loading factor* untuk masing – masing  $\geq 0,7$  terhadap variabel yang dituju. Berikut output model pengukuran atau outer model dengan PLS.

Tabel 1. Uji Validitas Konvergen (X1)

Variable	Indikator	Loading factor	P-Value	Keterangan
<b>Kompetensi (X1)</b>	KO1	0,880	0,000	<b>Valid</b>
	KO2	0,925	0,000	<b>Valid</b>
	KO3	0,924	0,000	<b>Valid</b>
	KO4	0,829	0,000	<b>Valid</b>
	KO5	0,922	0,000	<b>Valid</b>
	KO6	0,922	0,000	<b>Valid</b>
	KO7	0,850	0,000	<b>Valid</b>
	KO8	0,791	0,000	<b>Valid</b>

Table 2. Uji Validitas Konvergen (X2)

Variable	Indikator	Loading factor	P-Value	Keterangan
<b>Rekrutmen (X2)</b>	RE1	0,780	0,000	<b>Valid</b>
	RE2	0,905	0,000	<b>Valid</b>
	RE3	0,801	0,000	<b>Valid</b>
	RE4	0,919	0,000	<b>Valid</b>
	RE5	0,888	0,000	<b>Valid</b>
	RE6	0,875	0,000	<b>Valid</b>
	RE7	0,875	0,000	<b>Valid</b>
	RE8	0,780	0,000	<b>Valid</b>

Tabel 3. Uji Validitas Konvergen (Y)

Variable	Indikator	Loading factor	P-Value	Keterangan
<b>Kinerja (Y)</b>	KA1	0,890	0,000	<b>Valid</b>
	KA2	0,769	0,000	<b>Valid</b>
	KA3	0,869	0,000	<b>Valid</b>
	KA4	0,824	0,000	<b>Valid</b>
	KA5	0,775	0,000	<b>Valid</b>
	KA6	0,719	0,000	<b>Valid</b>
	KA7	0,893	0,000	<b>Valid</b>
	KA8	0,799	0,000	<b>Valid</b>

Tabel 4. Uji Validitas Konvergen (Z)

Variable	Indikator	Loading factor	P-Value	Keterangan
<b>Budaya Organisasi (Z)</b>	BO1	0,639	0,000	<b>Valid</b>
	BO2	0,616	0,000	<b>Valid</b>
	BO3	0,838	0,000	<b>Valid</b>
	BO4	0,894	0,000	<b>Valid</b>
	BO5	0,879	0,000	<b>Valid</b>
	BO6	0,914	0,000	<b>Valid</b>
	BO7	0,884	0,000	<b>Valid</b>
	BO8	0,744	0,000	<b>Valid</b>

### b. Uji Reliabilitas

Untuk menentukan composite reliability, apabila nilai composite reliability  $\geq 0,8$  dapat dikatakan bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang tinggi atau reliable dan  $\geq 0,6$  dikatakan cukup reliable. Adapun hasil uji reliabilitas dengan composite reliability adalah sebagai berikut:

Tabel 5. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	N of Items
<b>Kompetensi (X1)</b>	0,959	0,965	32
<b>Rekrutmen (X2)</b>	0,947	0,956	32
<b>Kinerja (Y)</b>	0,929	0,942	32
<b>Budaya Organisasi (Z)</b>	0,925	0,937	32

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa variabel X1 memiliki nilai Cronbach alpha sebesar 0,959 dan nilai Composite Reliability sebesar 0,965, sehingga dapat dikatakan bahwa pertanyaan yang digunakan pada variabel X1 sangat reliabel. Variabel X2 mempunyai nilai Cronbach alpha sebesar 0,947 dan nilai Composite Reliability sebesar 0,956, sehingga dapat dikatakan bahwa pertanyaan yang digunakan pada variabel X2 sangat reliabel. Variabel Y memperoleh nilai Cronbach alpha sebesar 0,929 dan nilai Composite Reliability sebesar 0,942, sehingga dapat dikatakan bahwa pertanyaan yang digunakan pada variabel Y yang digunakan juga sangat reliable. Variabel Z memperoleh nilai Cronbach alpha sebesar 0,925 dan nilai Composite Reliability sebesar 0,937,

sehingga dapat dikatakan bahwa pertanyaan yang digunakan pada variabel Z yang digunakan juga sangat reliabel.

## b. Uji Analisa Data

### a. SEM dengan *Partial Least Square*

Penelitian ini akan melakukan uji Goodness of fit pada model statistik untuk melihat seberapa baik model yang dibangun dengan serangkaian pengamatan yang dilakukan. Pengujian Goodness of fit (GOF) akan menghasilkan nilai Average Path Coefficient (APC), Average R-squared (ARs), Average adjusted R-squared (AARs), Average block VIF, Average full collinearity VIF, Tenenhaus GoF, Sympon's paradox ratio, R-squared contribution ratio, statistical suppression ratio, dan nonlinear bivariate causality direction ratio. Hasil uji Goodness of Fit model menunjukkan hasil pada penelitian ini adalah sebagaimana yang disajikan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 6. Uji Goodness of Fit

Model fit and quality indices	Kriteria Fit	Hasil	Ket
Average path coefficient (APC)	$P < 0,05$	0,325 $P = 0,009$	Baik
Average R-squared (ARS)	$P < 0,05$	0,763 $P < 0,001$	Baik
Average adjusted R-squared (AARS)	$P < 0,05$	0,739 $P < 0,001$	Baik
Average block VIF (AVIF)	Diterima $\leq 5$ Sesuai $\leq 3,3$	1,9	Sesuai
Average full collinearity VIF (AFVIF)	Diterima $\leq 5$ Sesuai $\leq 3,3$	3,1	Sesuai
Tenenhaus GoF (GoF)	Kecil $\geq 0,1$ Sedang $\geq 0,25$ Besar $\geq 0,36$	0,766	Besar
Sympon's paradox ratio (SPR)	Diterima $\geq 0,7$ Sesuai = 1	1,000	Diterima
R-squared contribution ratio (RSCR)	Diterima $\geq 0,9$ Sesuai = 1	0,972	Diterima
Statistical suppression ratio (SSR)	Diterima $\geq 0,7$	1,000	Diterima
Nonlinear bivariate causality direction ratio (NLBCDR)	Diterima $\geq 0,7$	1,000	Diterima

Hasil tersebut menunjukkan bahwa *P-Value* dari APC, ARS dan AARS pada penelitian ini adalah  $< 0,001$ , artinya variabel independent yang digunakan pada penelitian ini sudah baik dan telah sesuai untuk memprediksi variabel dependent penelitian. Perolehan nilai average R-squared sebesar 0,763, dapat dikatakan bahwa variabel independent yang digunakan telah mewakili 76% sebagai prediktor variabel dependent, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian. Nilai AVIF dan AFVIF lebih kecil dari 3,3, sehingga model yang dibangun dalam penelitian ini dapat dianggap sudah sesuai.

Hasil indeks GoF memperoleh nilai 0,766, sehingga dapat dikatakan bahwa model yang dibangun sangat kuat untuk menjelaskan variabel laten yang diuji. Hasil indeks SPR pada penelitian ini bernilai 1,000, sehingga dapat dikatakan bahwa 100% jalur dalam model penelitian ini telah bebas dari paradoks Simpson dan sudah dapat diterima. Hasil indeks RSCR pada penelitian ini memperoleh nilai sebesar 0,972, sehingga dapat dikatakan bahwa jumlah kontribusi R-squared positif pada model penelitian ini membentuk 100% dari

jumlah total kontribusi R-squared absolut dalam model penelitian dan sudah dapat diterima. Hasil indeks SSR pada penelitian ini memperoleh nilai 1,000, sehingga dapat dikatakan bahwa 100% jalur pada model penelitian ini telah bebas dari penekanan statistik. Hasil indeks NLBCDR bernilai 1,000, artinya 100% jalur terkait dalam modeln penelitian dapat memberikan dukungan untuk arah model terbalik yang dihipotesiskan lemah dan dianggap sudah dapat diterima. Berdasarkan hasil dari pengujian goodness of fit diketahui bahwa model yang dibangun penelitian ini sudah baik untuk menjelaskan fenomena yang dikaji, dan dapat digunakan untuk melakukan pengujian hipotesis.

#### b. Uji Hipotesis

Berdasarkan uraian di atas, disebutkan bahwa dalam penelitian ini terdapat 3 hipotesis penelitian. Berdasarkan hasil analisa koefisien jalur dan p-values dapat diperoleh hasil pengujian hipotesis yang diuraikan pada tabel berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
X1 → Y	0,434	0,430	0,091	6,840	0,000
X2 → Y	0,170	0,174	0,083	2,062	0,039
Z → Y	0,122	0,127	0,069	1,751	0,080
Z * X1 → Y	-0,144	-0,134	0,076	1,314	0,131

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan pengolahan data sebagaimana yang sudah dilakukan pada uraian diatas, maka dapat diterjemahkan sebagai berikut:

##### 1) Uji Hipotesa Pertama (H1)

Perolehan nilai t-statistik Kompetensi terhadap Kinerja Aparatur Desa adalah sebesar 6,840 dengan nilai *p-value* sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05 (0,000 < 0,05), hal ini menunjukkan bahwa hipotesa yang menyatakan adanya pengaruh kompetensi terhadap kinerja **diterima**. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh, (Prayogi et al, 2018), (Aulia, 2021) dan (Riyanda, 2017), yang mengatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja. Hasil tersebut juga sesuai dengan teori (Spender & Spencer, 1993) yang mengatakan bahwa kompetensi menghasilkan kinerja yang efektif atau unggul dalam suatu pekerjaan.

##### 2) Uji Hipotesa Kedua (H2)

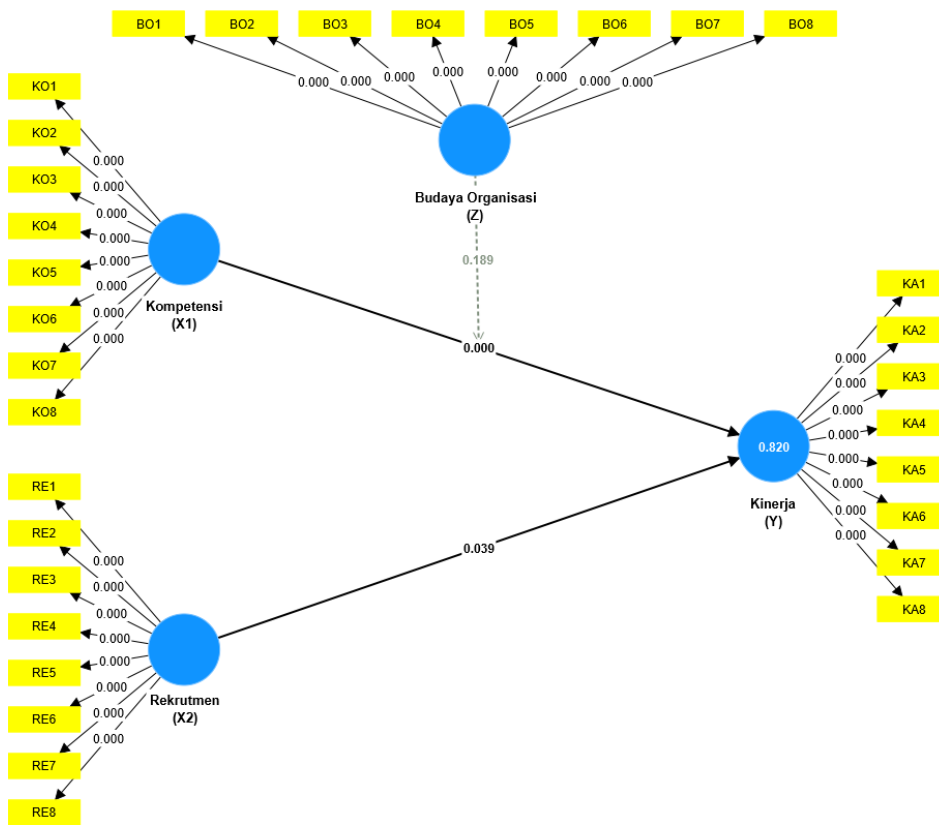
Perolehan nilai t-statistik Rekrutmen terhadap Kinerja Aparatur Desa adalah sebesar 2,062 dengan nilai *p-value* sebesar 0,039 atau lebih kecil dari 0,05 (0,039 < 0,05), hal ini menunjukkan bahwa hipotesa yang menyatakan adanya pengaruh rekrutmen terhadap kinerja **diterima**. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Lestari, 2018), (Aziz, dkk., 2017) dan (Desiana, 2021) , yang mengatakan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil tersebut juga sesuai dengan teori (Hasibuan, 2014) yang mengatakan bahwa proses rekrutmen yang baik akan memperoleh kualitas SDM yang baik serta berkompeten, dan tentunya bisa berdampak terhadap peningkatan kinerja.

##### 3) Uji Hipotesa Ketiga (H3)

Perolehan nilai t-statistik Kompetensi terhadap Kinerja Aparatur Desa yang dimoderasi dengan Budaya Organisasi adalah sebesar 1,314 dengan nilai *p-value* sebesar 0,131 atau lebih kecil dari 0,05 (0,131 < 0,05), hal ini menunjukkan bahwa hipotesa yang menyatakan adanya pengaruh kompetensi terhadap kinerja yang dimoderasi oleh budaya organisasi **ditolak**. Ketertolakan variabel moderator



budaya organisasi disebabkan karena variabel moderator budaya organisasi berpengaruh secara langsung sebagai variabel laten terhadap variabel kinerja atau variabel prediktor di mana variabel moderator tidak berperan sebagai fasilitator melainkan berdiri sendiri sehingga tidak memperkuat ataupun memperlemah (Solimun, 2010). Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Septiyani, 2021), (Rusmita et al, 2018), dan (Robbins & Judge, 2015) yang mengatakan bahwa manajemen budaya organisasi yang baik mampu mendorong kompetensi karyawan sehingga berdampak baik bagi kinerja karyawan.



Gambar 2. Hasil olah data Bootstrap dengan SmartPLS 4

**c. Temuan Penelitian**

Berdasarkan temuan pada model penelitian yang menemukan analisa koefisien jalur dan nilai p-value dari model penelitian, dapat diidentifikasi bahwa kompetensi dan rekrutmen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kompetensi seseorang mampu mendorong peningkatan kinerjanya, begitupun dengan proses rekrutmen baik juga akan menciptakan sumber daya manusia yang berkompeten dan mampu mendorong kualitas kinerja aparatur di desa Jayamukti. Hasil penelitian ini juga menemukan bahwa pengaruh budaya organisasi yang memoderasi hubungan kompetensi terhadap kinerja tidak mampu memoderasi kedua hubungan tersebut. Hal ini, disebabkan karena variabel budaya organisasi merupakan variabel penjelas atau prediktor sehingga tidak mampu memoderasi hubungan kompetensi terhadap kinerja.

**KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil pengujian, pengolahan serta analisa data yang sebelumnya telah dilakukan mengenai pengaruh Kompetensi dan Rekrutmen terhadap Kinerja Aparatur Desa dengan Budaya Organisasi sebagai variabel Moderasi (studi kasus pada Kantor Desa Jayamukti di Kecamatan Cikarang Pusat), maka dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Tingkat kompetensi aparatur desa Jayamukti mampu mendorong peningkatan kinerja aparatur desa Jayamukti. Semakin baik tingkat kompetensi seseorang maka semakin baik pula kualitas kinerja yang dihasilkan. 2) Proses rekrutmen yang sesuai dengan prosedur mampu meningkatkan kinerja aparatur desa Jayamukti. Proses Rekrutmen yang baik tentunya akan menghasilkan sumber daya manusia yang berkompoten sehingga mampu meningkatkan kualitas kerjanya. 3) Kompetensi aparatur yang dimoderasi oleh budaya organisasi tidak mampu mendorong peningkatan kinerja aparatur desa Jayamukti. Hal ini dikarenakan budaya organisasi bukan faktor utama yang mendorong peningkatan kualitas kinerja aparatur desa Jayamukti, sehingga perlu dicari faktor lain yang dapat memoderasi hubungan kompetensi dalam mendorong peningkatan kualitas kinerja.

**DAFTAR PUSTAKA**

- [1] E. A. Koesma, M. Irfani Hendri, and M. Si, "350 | Proceeding Seminar Nasional Bisnis Seri VI 2022," 2022.
- [2] Ferry Setiawan & Kartika Dewi, "PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV. BERKAT ANUGRAH," *E-Jurnal Manajemen*, vol. VOL 3 NO 5 (2014), 2014.
- [3] Jufrizen, "PERAN MOTIVASI KERJA DALAM MEMODERASI PENGARUH KOMPENSASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN," 2018.
- [4] O. : Neny, T. Indrianasari, S. Widya, and G. Lumajang, "PERAN PERANGKAT DESA DALAM AKUNTABILITAS PENGELOLAAN KEUANGAN DESA (STUDI PADA DESA KARANGSARI KECAMATAN SUKODONO)," 2017.
- [5] Lutfiyah, "Pengaruh Kompetensi dan Budaya Kerja terhadap Person Job Fit dan Kinerja Karyawan pada PT. Andromedia," Surabaya, May 2020. doi: <https://doi.org/10.26740/jim.v8n3.p684-699>.
- [6] A. S. Lestari, *KINERJA KARYAWAN*, Cetakan Pertama.
- [7] N. Putu Agustina Widyawati, E. Sujana, and G. Adi Yuniarta, "PENGARUH KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA, WHISTLEBLOWING SYSTEM, DAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP PENCEGAHAN FRAUD DALAM," 2019.
- [8] PERMENPANRB NO 38 Tahun 2017, *Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara*. 2018.
- [9] M. A. Prayogi and N. Rialdy, *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Boga Indo Sejahtera Abadi (Restaurant Paradise Dynasty)*. 2018. [Online]. Available: <https://www.researchgate.net/publication/326569725>
- [10] M. Riyanda, "PENGARUH KOMPETENSIDANDISIPLIN KERJATERHADAP KINERJA PEGAWAIPADADINAS PERIZINANKOTA YOGYAKARTA," 2017.
- [11] V. Aulia, "PENGARUH KOMPETENSI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAPKINERJA KARYAWAN PT. HAMATEK INDO BEKASI," *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, vol. 1, no. Vol 1, No 2 (2021), 2021.
- [12] D. A. Lestari, "PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN, KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BALAI PEMANTAPAN KAWASAN HUTAN WILAYAH I MEDAN," 2019. Accessed: Jan. 13, 2023. [Online]. Available: <https://jurnal.pancabudi.ac.id/index.php/jurnalfasosa/article/view/2746/2526>

- [13] A. Fitriy Kharisma, “PENGARUH KOMPETENSI, LINGKUNGAN KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING,” 2020.
- [14] J. Desiana, K. Handayani, and S. Si, “PENGARUH REKRUTMEN DAN SELEKSI KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT SICEPAT EKSPRES DIVISI CONTROL TOWER,” 2021.
- [15] T. A. Aziz, M. S. Maarif, and A. Sukmawati, “Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja,” *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, May 2017, doi: 10.17358/jabm.3.2.246.
- [16] D. Lestari, “PENGARUH REKRUTMEN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus pada BRI Syariah KC Solo Veteran),” 2018.
- [17] Robbins and Judge, “Organizational Culture,” 2015.  
[https://wps.pearsoned.co.uk/ema\\_uk\\_he\\_robbins\\_orgbeuro\\_1/151/38824/9939036.cw/content/index.html](https://wps.pearsoned.co.uk/ema_uk_he_robbins_orgbeuro_1/151/38824/9939036.cw/content/index.html) (accessed Jan. 13, 2023).
- [18] SEPTIYANI PRISKA PUTRI LESTARI and D. B. Islam, “PENGARUH REMUNERASI, KOMPETENSI, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA BANK SYARIAH INDONESIA KC SEMARANG,” 2021.
- [19] I. D. A. Y. Rusmita and I. D. N. Badera, “Budaya Organisasi Sebagai Pemoderasi Pengaruh Kompetensi dan Locus Of Control Pada Kinerja Auditor Kantor Akuntan Publik di Provinsi Bali,” *E-Jurnal Akuntansi*, p. 1708, May 2018, doi: 10.24843/eja.2018.v23.i03.p04.
- [20] Willy Abdillah, Jogiyanto HM, and Dwi Prabantini, *Partial Least Square (PLS): Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*, 1st Ed. JAKARTA TIMUR: Andi Offset, 2015. Accessed: Jan. 25, 2023. [Online]. Available: [http://digilib.uki.ac.id:80/index.php?p=show\\_detail&id=17856](http://digilib.uki.ac.id:80/index.php?p=show_detail&id=17856)