

## Komitmen pegawai sebagai mediasi pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja pegawai

Ketut Gunawan<sup>1\*</sup>

Universitas Panji Sakti, Buleleng, Bali

\*Email korespondensi: [ketut.gunawan.unipas@gmail.com](mailto:ketut.gunawan.unipas@gmail.com)

### Abstract

*This research aims to investigate the influence of individual characteristics on employee performance and the role of employee commitment as a mediator in the relationship between individual characteristics and employee performance. The research was conducted in the Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) of Buleleng Regency, including the Regional Water Company and the Regional Market Company. A total of 80 employees participated in this study. A quantitative approach, through path analysis, was used in this research. The research results indicate a significant influence of individual characteristics on employee commitment: individual characteristics significantly affect employee performance, employee commitment significantly affects employee performance, and employee commitment can mediate the influence of individual characteristics on employee performance. Discussions regarding key points in employee commitment can be adopted as stimuli to improve individual characteristics and employee performance in both BUMDs in the Buleleng Regency.*

*Keywords: employee commitment; employee performance; individual characteristics.*

## PENDAHULUAN

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah membawa perubahan besar dalam peran BUMD. Inovasi dan kompetisi menjadi bagian sentral yang harus ditingkatkan. Hal ini karena BUMD berperan dalam menciptakan lapangan kerja, menarik investasi, dan merangsang pertumbuhan ekonomi daerah (Puspitaloka *et al.*, 2021; Rustini *et al.*, 2022). Peran sumber daya manusia (SDM) sangat penting dalam memajukan BUMD Kabupaten Buleleng. SDM yang kompeten dapat membantu BUMD menjadi lebih berdaya saing, berkelanjutan, dan memberikan manfaat yang lebih besar bagi daerah dan masyarakat yang dilayani (Alqudah *et al.*, 2022; Gunawan *et al.*, 2022). Karyawan adalah aset utama dalam suatu organisasi termasuk dalam BUMD. Kontribusi yang diberikan oleh karyawan memiliki dampak besar terhadap kelangsungan dan kemajuan BUMD (Gunawan, 2021). Penting bagi manajemen BUMD untuk memahami nilai karyawan sebagai aset utama dalam menjalankan operasionalnya. Dalam rangka mengoptimalkan kontribusi karyawan, manajemen perlu mengambil langkah-langkah konkret. Langkah-langkah tersebut dapat berupa berfokus pada pengembangan SDM dengan menyediakan pelatihan dan pengembangan keterampilan; memotivasi karyawan menjadi kunci untuk mencapai kinerja optimal, sehingga perlu dibangkitkan semangat dan kepuasan kerja; serta manajemen harus memelihara SDM yang berkualitas dengan menjaga kepuasan, loyalitas, dan kesejahteraan karyawan (Ammirato *et al.*, 2023; Carnevale and Hatak, 2020; Gunawan, 2009).

Permasalahan yang sering terjadi adalah organisasi seringkali kurang memberikan perhatian yang cukup kepada karyawan (Ainur Rahman Arik Prasetya, 2018; Labola, 2019). Begitu pula badan usaha milik daerah di Kabupaten Buleleng, Bali yang menjadi salah satu sumber pendapatan bagi pemerintah daerah melalui kegiatan bisnisnya. Badan usaha milik daerah di Kabupaten Buleleng memerlukan sumber daya organisasi yang kompeten agar dapat meningkatkan mutu dan kualitas bisnis. Hasil studi awal menunjukkan bahwa kinerja pegawai badan usaha milik daerah Kabupaten Buleleng berada pada tingkat yang kurang maksimal. Pegawai merasa kurang terikat terhadap tujuan dan visi BUMD yang dapat memengaruhi kinerja mereka secara keseluruhan. Hal ini sangat terkait dengan karakteristik individu dari pegawai dan komitmennya. Upaya mengatasi masalah kinerja

pegawai yang rendah, penting untuk memahami bagaimana karakteristik individu dan komitmen pegawai berperan dalam situasi tersebut. Selain itu, mengidentifikasi dan mengatasi faktor-faktor yang dapat menghambat komitmen pegawai adalah langkah penting untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Kinerja mencerminkan sejauh mana pegawai telah bekerja untuk mencapai tujuan dalam struktur organisasi, serta capaian tujuan dan target yang telah ditetapkan untuk pekerjaan mereka (Abdelwahed *et al.*, 2023; Dwi and Suarmanayasa, 2022). Dengan kata lain, kinerja adalah cara untuk mengukur sejauh mana pegawai telah memenuhi ekspektasi dan persyaratan yang diberikan oleh organisasi (Elshifa, 2020). Dalam mengukur kinerja pegawai, berbagai faktor ini harus dipertimbangkan untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang kontribusinya terhadap organisasi.

Beberapa penelitian sebelumnya menekankan pada pengaruh berbagai faktor terhadap kinerja pegawai (Asari, 2022; Joko *et al.*, 2019; Putri and Siagian, 2023; Surya, 2022). Penelitian tentang pengaruh parsial dari karakteristik individu terhadap kinerja telah diteliti (Masriati *et al.*, 2018; Rahayu and Rushadiyati, 2021; Sukmawati *et al.*, 2020), begitupun pengaruhnya secara simultan seperti gaya kepemimpinan, komunikasi, pelatihan (Sukmawati *et al.*, 2020). Pengaruh secara tidak langsung juga telah diteliti dari karakteristik individu terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi karyawan (Suryana *et al.*, 2019). Motivasi memengaruhi hubungan antara karakteristik individu terhadap kinerja pegawai (Kridharta and Rusdianti, 2017). Komitmen pegawai memengaruhi kinerja pegawai (Abdullah *et al.*, 2021; Elshifa, 2020; Qureshi *et al.*, 2019; Wirawan and Nathania, 2018). Komitmen pegawai dapat berperan sebagai mediator antara praktik sumber daya manusia melalui *human capital*, pelatihan, dan penghargaan terhadap kinerja pegawai, sekaligus memediasi hubungan antara keterlibatan pegawai dan kinerja (Mihardjo *et al.*, 2021). Berdasarkan hasil meta-analisis tersebut, terdapat keterkaitan antara karakteristik individu, komitmen pegawai, dengan kinerja pegawai. Penelitian ini perlu dilakukan untuk mengisi *research gap*, sehingga tujuan penelitian ini mengetahui dan menganalisis pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi oleh komitmen pegawai.

## KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### Kinerja

Kinerja adalah indikator yang mengukur sejauh mana suatu kebijakan berhasil dicapai dan diimplementasikan dengan efektif. Hal ini mencerminkan sejauh mana sebuah organisasi berhasil menerjemahkan rencana strategisnya menjadi tindakan nyata dan mencapai hasil yang diinginkan (Nabawi, 2019). Kinerja juga mencakup aspek kualitas dan kuantitas dari tugas seorang pegawai dengan penilaian terhadap akurasi, ketepatan, dan kualitas pekerjaan, serta pencapaian target atau jumlah pekerjaan yang ditetapkan (Martadiani *et al.*, 2019). Kinerja dipengaruhi oleh kemampuan karyawan, tingkat usaha, dan dukungan yang diberikan. Untuk mencapai kinerja optimal, karyawan perlu memiliki kemampuan yang baik, berusaha maksimal, dan mendapatkan dukungan yang memadai (Manthis & Jackson, 2010).

### Karakteristik Individu

Menurut James (2004) karakteristik individu, adalah minat sikap dan kebutuhan yang dibawa seseorang di dalam situasi kerja. Menurut Ivancevich (2008), karakteristik individu adalah orang yang memandang berbagai hal secara berbeda akan berperilaku yang berbeda, orang yang memiliki sikap yang berbeda akan memberikan respon yang berbeda terhadap perintah, dan berbeda berinteraksi dengan atasan, rekan kerja maupun bawahannya. Setiap manusia mempunyai karakteristik individu yang berbeda-beda antara yang satu dengan yang lainnya. Karakteristik individu dapat menggambarkan ciri khas yang melekat pada diri seseorang dalam kehidupannya terutama dalam bertindak dan berperilaku. Ardana (2008) menyatakan karakteristik individu merupakan perilaku atau karakter yang ada pada diri seseorang karyawan baik positif maupun negatif. Menurut Hasibuan (2005), karakteristik individu merupakan sifat pembawaan seseorang yang dapat diubah dengan lingkungan atau pendidikan. Pada dasarnya setiap pekerjaan pasti mempunyai karakteristik sendiri-sendiri antara satu pekerjaan dengan pekerjaan yang lain. Menurut Robbins dan Judge (2009)

indikator karakteristik pekerjaan yaitu keanekaragaman keterampilan, identitas tugas, arti tugas, otonomi, dan umpan balik.

### **Komitmen Karyawan**

Komitmen karyawan terhadap organisasi menunjukkan hasrat karyawan untuk tetap tinggal dan bekerja serta mengabdikan diri bagi organisasi. Komitmen karyawan juga merefleksikan sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya pada organisasi, keterlibatan karyawan pada organisasi, dan keinginan untuk tidak meninggalkan organisasi (Newstrom *et al.*, 2012). Faktor penentu komitmen karyawan pada organisasi dapat berasal dari kondisi internal karyawan maupun kondisi eksternal yang berasal dari organisasi. Kedua penentu ini berpengaruh besar dalam menciptakan komitmen pada organisasi (Budiarto, 2004).

### **Hubungan antar Variabel**

#### **Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Komitmen Pegawai**

Karakteristik individu memiliki peranan penting dalam membentuk tingkat komitmen pegawai dalam sebuah organisasi. Hal ini mencakup nilai-nilai dan kepentingan pribadi yang membentuk pandangan individu terhadap pekerjaan dan organisasi (Dewi *et al.*, 2022; Sari and Akbar, 2021). Ketika nilai-nilai dan tujuan individu sejalan dengan nilai dan misi organisasi, kemungkinan besar individu tersebut akan menunjukkan tingkat komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Pentingnya keselarasan ini mencerminkan pada sejauh mana individu merasa terhubung dengan visi dan tujuan organisasi. Dalam konteks ini, kepemimpinan dan manajemen sumber daya manusia (SDM) mempertimbangkan karakteristik individu ini sebagai bagian dari upaya untuk memahami dan memengaruhi tingkat komitmen pegawai dalam organisasi (Emiyanti *et al.*, 2020). Temuan hasil penelitian memperkuat hubungan yang signifikan antara karakteristik individu dan tingkat komitmen pegawai, menggarisbawahi pentingnya pemahaman mendalam terhadap faktor-faktor personal karyawan dalam membangun budaya organisasi yang kokoh (Emiyanti *et al.*, 2020; Purwanto *et al.*, 2023).

H1: Karakteristik Individu berpengaruh terhadap komitmen pegawai

#### **Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai**

Karakteristik individu ini seringkali berinteraksi satu sama lain dan dengan konteks pekerjaan, sementara organisasi juga dapat memainkan peran dalam mengembangkan karakteristik individu dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja pegawai yang lebih baik (Ghani *et al.*, 2016; Karatepe *et al.*, 2006; Shiwen and Ahn, 2023). Kinerja pegawai merupakan hasil atau capaian dari upaya dan aktivitas yang dilakukan oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di dalam organisasi (Gunawan *et al.*, 2022; Sari and Kistyanto, 2020). Istilah dari karakteristik individu merujuk pada seluruh perilaku dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai sebagai hasil dari pengaruh lingkungan tumbuh dan berkembang (Masriati *et al.*, 2018b). Hal ini berarti karakteristik individu mengacu pada ciri yang dimiliki individu dalam memasuki organisasi. Penelitian tentang karakteristik individu berhubungan dengan kinerja pegawai (Arifudin and Rusmana, 2020; Azhar *et al.*, 2023; Rahman *et al.*, 2020).

H2: Karakteristik Individu berpengaruh terhadap kinerja pegawai

#### **Pengaruh Komitmen Pegawai terhadap Kinerja Pegawai**

Komitmen pegawai dan kinerja pegawai dalam suatu organisasi memiliki hubungan yang erat dan saling memengaruhi. Pegawai yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasi cenderung lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik (Khurniawan *et al.*, 2023; Rimpulaeng and Sepang, 2014). Pegawai yang komitmen terhadap organisasi biasanya lebih cenderung untuk berkontribusi dalam kerja tim dengan positif, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan (Al Farisi *et al.*, 2023). Pegawai yang komitmen terhadap organisasi cenderung lebih setia dan memiliki tingkat retensi yang lebih tinggi (Wirawan and Nathania, 2018). Pegawai yang memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi tidak hanya

Ketut Gunawan. Komitmen pegawai sebagai mediasi pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja

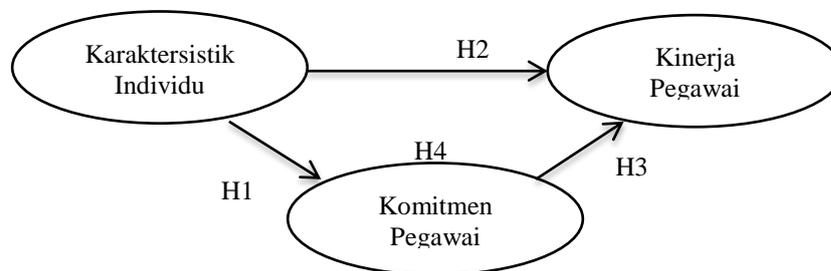
memberikan dampak positif pada kinerja individu dan tim, tetapi juga cenderung berkontribusi pada atmosfer kerja yang positif dan produktif (Dwiyana *et al.*, 2023; Prasasti *et al.*, 2023).

H3: Komitmen pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai

### Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Pegawai

Pegawai dengan komitmen yang kuat dapat lebih banyak terlibat dalam pekerjaan, memiliki motivasi intrinsik, dan berkontribusi positif dalam kerja tim, yang berdampak positif pada kinerja tim secara keseluruhan (Ayu, 2023). Selain itu, karakteristik individu yang sejalan dengan tuntutan pekerjaan dan lingkungan organisasi dapat secara langsung memengaruhi kinerja pegawai (Purwanto *et al.*, 2023; Rahayu and Rushadiyati, 2021). Karakteristik individu dapat memengaruhi kinerja pegawai dan hubungannya dimoderasi oleh tingkat komitmen pegawai. Dalam peran sebagai variabel moderator, komitmen pegawai dapat memperkuat atau melemahkan pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja pegawai. Pemahaman holistik terhadap hubungan ini menjadi penting dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam konteks organisasi.

H4 : Komitmen pegawai memediasi pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja pegawai



Sumber: Data diolah

**Gambar 1. KERANGKA PENELITIAN**

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian dilakukan di BUMD di Kabupaten Buleleng Bali yang meliputi Perumda Air Minum Tirta Hita dan Perumda Pasar Argha Nayotama. Data diperoleh melalui kuesioner dengan menggunakan skala likert 2 sampai 5. Sampel penelitian ini melibatkan 80 orang pegawai dari Perumda Air Minum Tirta Hita dan Perumda Pasar Argha Nayotama Kabupaten Buleleng Bali. Data yang telah diperoleh kemudian dianalisis secara statistik kuantitatif menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dengan bantuan *software* AMOS dan SPSS.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Karakteristik Responden

**Tabel 1.**  
**KARAKTERISTIK RESPONDEN PENELITIAN**

No.	Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
1	Jenis kelamin	Laki-laki	43	53,75
		Perempuan	37	46,25
2	Tingkat Pendidikan	SMA	12	15,00
		Diploma	35	43,75
		Sarjana	30	37,50
		Magister	3	3,75
3	Usia	25-35 tahun	21	26,25
		36-45 tahun	35	43,75
		46-50 tahun	24	30,00

Sumber: Data diolah, 2022

Penelitian ini melibatkan responden yang memiliki berbagai kategori. Adapun kategori responden terdiri dari 43 responden laki-laki dan 37 responden perempuan. Pendidikan terakhir dari setiap responden terdiri dari 12 orang SMA, 35 orang Diploma, 30 orang Sarjana, dan 3 orang Magister. Usia responden berada pada rentang 25 hingga 50 tahun. Adapun ringkasan dari kategori responden disajikan dalam Tabel 1.

### Hasil Analisis Jalur

Penelitian ini melibatkan 2 model analisis jalur. Model 1 dirancang untuk menganalisis pengaruh karakteristik individu terhadap komitmen pegawai. Model 2 dirancang untuk menganalisis peran komitmen pegawai sebagai mediator. Adapun hasil yang diperoleh dari analisis model 1 disajikan melalui Tabel 2 sedangkan model 2 disajikan melalui Tabel 3.

**Tabel 2.**  
**HASIL ANALISIS JALUR MODEL 1**

Variabel	Standardized regression weight	Signifikansi	Keterangan
Karakteristik Individu (X)	0,616	0,000 <sup>a</sup>	Signifikan
<i>a. Dependent Variable: Komitmen Pegawai (Z)</i>			
F (sig.)	43,499 (0,000)		
<i>R Square</i>	0,380		

Sumber: Data diolah, 2022

Hasil analisis Model 1 mendeskripsikan pengaruh langsung karakteristik individu terhadap komitmen pegawai. Pada Tabel 2 diperoleh hasil nilai F yaitu 43.499 dengan taraf signifikansi  $0,000 < 0,05$ , maka model regresi pertama tersebut dapat digunakan untuk memprediksi pengaruh variabel karakteristik individu terhadap komitmen pegawai. Keberadaan nilai R square sebagai koefisien determinasi menjelaskan perubahan komitmen pegawai sebesar 0,380 atau 38,0%. Persentase tersebut sebagai kontribusi perubahan komitmen pegawai oleh karakteristik individu. Nilai dari  $e1$  diperoleh dengan cara  $e1 = \sqrt{1-0,380} = 0,7874$ . *Standardized regression weight* sebagai nilai koefisien jalur yaitu 0,616 dengan taraf signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hasil tersebut dapat diinterpretasikan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai, sehingga H1 diterima.

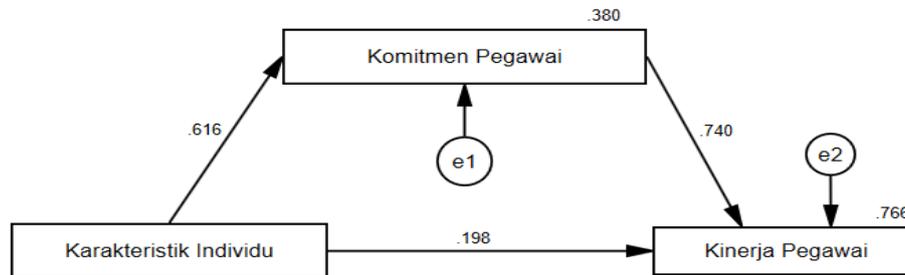
**Tabel 3.**  
**HASIL ANALISIS JALUR MODEL 2**

Variabel	Standardized regression weight	Signifikansi	Keterangan
Karakteristik Individu (X)	0,198	0,009	Signifikan
Komitmen Pegawai (Z)	0,740	0,000	Signifikan
<i>a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)</i>			
F (sig.)	114,866 (0,000)		
<i>R Square</i>	0,766		

Sumber: Data diolah, 2022

Pada Tabel 3 diperoleh hasil nilai F yaitu 114,866 dengan taraf signifikansi  $0,000 < 0,05$ , maka model regresi kedua tersebut dapat digunakan untuk memprediksi pengaruh variabel karakteristik individu dan komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai. Keberadaan nilai R square menjelaskan perubahan kinerja pegawai sebesar 0,766 atau 76,6%. Persentase tersebut sebagai kontribusi perubahan kinerja pegawai oleh karakteristik individu dan komitmen pegawai. Nilai dari  $e2$  diperoleh dengan cara  $e2 = \sqrt{1-0,766} = 0,4837$ . *Standardized regression weight* sebagai pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja pegawai yaitu 0,198 dengan taraf signifikansi  $0,009 < 0,05$ . Hasil tersebut dapat

diinterpretasikan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga H2 diterima. Pengaruh komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai yaitu 0,740 dengan taraf signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hasil tersebut dapat diinterpretasikan bahwa komitmen pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga H3 diterima. Sesuai dengan hasil analisis dari perhitungan maka dapat diperoleh diagram jalur sebagai berikut:



**Gambar 2. HASIL ANALISIS JALUR HUBUNGAN ANTAR VARIABEL**

Pada Gambar 2 dapat diinterpretasikan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh karakteristik individu ataupun komitmen pegawai, disamping itu juga komitmen pegawai dipengaruhi oleh karakteristik individu. Hasil dari pengaruh karakteristik individu melalui komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai diperoleh dari perkalian pengaruh nilai *standardized regression weight* antara pengaruh karakteristik individu terhadap komitmen pegawai dengan pengaruh antara komitmen pegawai dengan kinerja pegawai. Singkatnya yaitu 0,616 dikalikan dengan 0,740 maka diperoleh hasil sebesar 0,455. Hasil perhitungan tersebut dapat diinterpretasikan bahwa pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsungnya. Oleh karena itu, karakteristik individu melalui komitmen pegawai memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga H4 diterima.

### **Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Komitmen Pegawai**

Karakteristik individu dan komitmen pegawai peran yang penting bagi BUMD di Kabupaten Buleleng. Hasil analisis menyatakan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari karakteristik individu terhadap komitmen pegawai. Dengan semakin baiknya karakteristik individu maka akan semakin baik pula komitmen pegawai diimplementasikan di BUMD Kabupaten Buleleng. Karakteristik individu dapat memainkan peran penting dalam membentuk komitmen pegawai terhadap BUMD Kabupaten Buleleng. Indikator-indikator yang terlibat seperti kemampuan, sikap, nilai, kepribadian, dan pembelajaran saling terkait dan kompleks dengan indikator komitmen pegawai. Manajemen SDM yang bijak perlu memahami hubungan ini untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung komitmen pegawai dan pencapaian tujuan organisasi. Integrasi karakteristik individu dan komitmen pegawai dapat dijadikan adopsi bagi BUMD di Kabupaten Buleleng. Temuan ini relevan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, di mana adanya pengaruh positif dan signifikan dari karakteristik individu terhadap komitmen pegawai dalam berbagai konteks penelitian (Emiyanti *et al.*, 2020; Kridharta and Rusdianti, 2017; Purwanto *et al.*, 2023; Song and Kim, 2009).

### **Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan juga pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja pegawai. Semakin baik karakteristik individu dari setiap pegawai di BUMD kabupaten Buleleng maka akan semakin tinggi juga kinerja pegawainya. Karakteristik individu yang berkualitas memiliki peran yang mumpuni dalam mencapai tujuan perusahaan karena mampu menciptakan lingkungan organisasi yang baik, sehingga dapat mencapai kinerja yang tinggi bagi setiap pegawai (Andoh *et al.*, 2023; Cavicchiolo *et al.*, 2023).

Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan adanya pengaruh dari karakteristik individu terhadap kinerja pegawai (Azis, 2023; Rahayu and Rushadiyati, 2021; Ratnasari *et al.*, 2020). Manajemen sumber daya manusia yang bijak seringkali mempertimbangkan karakteristik individu ini dalam perekrutan, penempatan, pelatihan, dan pengembangan karyawan untuk mencapai kinerja pegawai yang optimal di BUMD Kabupaten Buleleng.

### **Pengaruh Komitmen Pegawai terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan komitmen pegawai memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen pegawai yang kuat dapat membantu kinerja pegawai. Komitmen pegawai memainkan peran kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi cenderung lebih termotivasi, terlibat secara aktif dalam pekerjaan, dan cenderung mencapai tingkat kualitas yang lebih tinggi dalam pekerjaannya (Budiantara *et al.*, 2022). Tingkat komitmen yang tinggi juga berhubungan dengan loyalitas yang lebih besar terhadap organisasi, yang dapat mengurangi turnover dan biaya penggantian pegawai (Islamy, 2016). Selain itu, komitmen pegawai dapat memengaruhi kreativitas, respons terhadap perubahan, dan kesetiaan pelanggan (Gustina *et al.*, 2022). Hal ini juga dapat membantu dalam memelihara budaya organisasi yang positif dan berkontribusi pada kesinambungan organisasi. Oleh karena itu, manajemen di BUMD Kabupaten Buleleng harus memahami pentingnya komitmen pegawai dan bekerja untuk memelihara atau meningkatkannya sebagai bagian dari strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya, di mana komitmen pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Budiantara *et al.*, 2022; Joko *et al.*, 2019; Rimpulaeng and Sepang, 2014; Taquiddin *et al.*, 2018).

### **Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai dengan melalui Komitmen Pegawai**

Hasil penelitian ini memberikan makna bahwa karakteristik individu dapat meningkatkan komitmen pegawai, dan juga berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. BUMD Kabupaten Buleleng menempatkan dan menjaga komitmen setiap pegawai untuk menjaga kualitasnya, sehingga kinerja setiap pegawai dapat meningkat. Dengan berpegang pada komitmen pegawai dapat menjembatani karakteristik individu dan kinerja pegawai (Dewi *et al.*, 2022; Novitasari *et al.*, 2022; Ulfah *et al.*, 2018). Peningkatan komitmen pegawai sebagai mediator kritis dalam hubungan antara karakteristik individu yang terkelola dengan baik dan peningkatan kinerja secara keseluruhan di lingkungan organisasi (Ahmad *et al.*, 2020; Dwiwana *et al.*, 2023). Oleh karena itu, pemahaman dan pengelolaan karakteristik individu menjadi penting dalam upaya meningkatkan komitmen pegawai dan kinerja pegawai secara keseluruhan (Azhar *et al.*, 2023; Dewi *et al.*, 2022).

## **KESIMPULAN**

Penelitian ini menegaskan adanya pengaruh positif dan signifikan dari karakteristik individu terhadap kinerja pegawai di BUMD Kabupaten Buleleng. Hasil ini menunjukkan bahwa manajemen karakteristik individu dapat meningkatkan kinerja pegawai, dan komitmen pegawai berperan sebagai mediator dalam hubungan ini. Meskipun memberikan wawasan yang berharga, penelitian ini memiliki keterbatasan dengan fokus pada karakteristik individu, komitmen, dan kinerja. Rekomendasi untuk penelitian selanjutnya melibatkan penambahan variabel-variabel tambahan untuk pemahaman yang lebih mendalam. Implikasi penelitian ini bagi badan usaha milik daerah adalah bahwa manajemen sumber daya manusia yang lebih baik, dengan mempertimbangkan karakteristik individu dan peningkatan komitmen pegawai, dapat menjadi strategi efektif untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Keterbatasan penelitian ini hanya mengulas tentang karakteristik individu, komitmen pegawai, dan kinerja pegawai, sehingga penelitian selanjutnya bisa menambahkan variabel lain yang mampu memengaruhi kinerja karyawan misalnya motivasi, kompensasi, dan lain sebagainya.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Abdelwahed, N. A. A., Soomro, B. A., & Shah, N. (2023). Predicting employee performance through transactional leadership and entrepreneur's passion among the employees of Pakistan. *Asia Pacific Management Review*, 28(1), 60–68. <https://doi.org/10.1016/j.apmrv.2022.03.001>

Ketut Gunawan. Komitmen pegawai sebagai mediasi pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja

- Abdullah, M. I., Huang, D., Sarfraz, M., Ivascu, L., & Riaz, A. (2021). Effects of internal service quality on nurses' job satisfaction, commitment and performance: Mediating role of employee well-being. *Nursing Open*, 8(2), 607–619. <https://doi.org/10.1002/nop2.665>
- Alqudah, I. H. A., Carballo-Penela, A., & Ruza-Sanmartín, E. (2022). High-performance human resource management practices and readiness for change: An integrative model including affective commitment, employees' performance, and the moderating role of hierarchy culture. *European Research on Management and Business Economics*, 28(1), 100177. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2021.100177>
- Ammirato, S., Felicetti, A. M., Linzalone, R., Corvello, V., & Kumar, S. (2023). Still our most important asset: A systematic review on human resource management in the midst of the fourth industrial revolution. *Journal of Innovation and Knowledge*, 8(3), 100403. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100403>
- Andoh, J. A. N., Abugri, B. A., & Anarfo, E. B. (2023). Board Characteristics and performance of listed firms in Ghana. *Corporate Governance (Bingley)*, 23(1), 43–71. <https://doi.org/10.1108/CG-08-2020-0344>
- Ardana, Komang dkk, 2008. *Perilaku Keorganisasian*. Graha Ilmu : Yogyakarta
- Arifudin, O., & Rusmana, F. D. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai Bank Bri Syariah Kabupaten Subang. *Islamic Banking : Jurnal Pemikiran Dan Pengembangan Perbankan Syariah*, 6(1), 35–46. <https://doi.org/10.36908/isbank.v6i1.134>
- Azhar, L., Harahap, P., & Lestari, R. I. (2023). Pengaruh karakteristik individu, beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi kepuasan kerja. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 16(1), 1. <https://doi.org/10.26623/jreb.v16i1.6395>
- Azis, R. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bumi Mineral Sulawesi Rahma. *Jurnal Manajemen Dan Sains*, 8(1), 152–157. <https://doi.org/10.33087/jmas.v8i1.933>
- Budiantara, I. K., Mitriani, N. W. E., & Imbayani, I. G. A. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing pada Perusahaan Penyedia Jasa Outsourcing PT. Adidaya Madani Denpasar. *Jurnal EMAS*, 3(6), 139–151.
- Budiarto, Yohanes dan Selly. 2004. Komitmen Karyawan pada Perusahaan ditinjau dari kepemimpinan Transformasional dan Transaksional. *Jurnal Psikologi* Vol.2 No.2. <http://digilib.esaunggul.ac.id/public/UEU-Journal4959-YohanesBudiarto,Selly.pdf>.
- Carnevale, J. B., & Hatak, I. (2020). Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: Implications for human resource management. *Journal of Business Research*, 116(May), 183–187. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.037>
- Cavicchiolo, E., Manganelli, S., Bianchi, D., Biasi, V., Lucidi, F., Girelli, L., Cozzolino, M., & Alivernini, F. (2023). Social inclusion of immigrant children at school: the impact of group, family and individual characteristics, and the role of proficiency in the national language. *International Journal of Inclusive Education*, 27(2), 146–166. <https://doi.org/10.1080/13603116.2020.1831628>
- Davis, Keith & John W. Newstrom. (2012). *Perilaku Dalam Organisasi*. Edisi Ketujuh. Jilid 1 dan 2. Alih Bahasa: Agus Dharma. Jakarta: Penerbit Erlangga

- Dwi, E. S., & Suarmanayasa, I. N. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Perkreditan Desa Kecamatan Sukasada. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 8(1), 128–133. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/BISMA-JM/article/view/34758%0Ahttps://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/BISMA-JM/article/viewFile/34758/21677>
- Elshifa, A. (2020). PENGARUH LEADER MEMBER EXCHANGE (LMX) DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MEDIASI ORGANIZATION CITIZEN BEHAVIOUR (OCB) (Studi Kasus pada Karyawan Kospin Jasa Pekalongan). *Economicus*, 12(1), 26–39. <https://doi.org/10.47860/economicus.v12i1.141>
- Emiyanti, L., Rochaida, E., & Tricahyadinata, I. (2020). Pengaruh Karakteristik Individu Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Afektif Dan Kinerja Pegawai. *The Manager Review*, 15–24.
- Ghani, N. M. A., Yunus, N. S. N. M., & Bahry, N. S. (2016). Leader's Personality Traits and Employees Job Performance in Public Sector, Putrajaya. *Procedia Economics and Finance*, 37(16), 46–51. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(16\)30091-0](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(16)30091-0)
- Gunawan, K. (2009). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi (Studi pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Bali). In *Jurnal Aplikasi Manajemen* (Vol. 7, Issue 2, pp. 441–449).
- Gunawan, K. (2021). Impact of Covid-19 Pandemic on the Financial Performance of Regional General Companies (Study on Tirta Hita Buleleng Bali Drinking Water Supply Company). 97–102.
- Gunawan, K., Yudiaatmaja, F., Suandana, N., & Mekarsari, N. K. A. (2022). Pengaruh leader member exchange terhadap kinerja karyawan dengan budaya tri hita karena sebagai pemoderasi. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 18(3), 305–316. <https://scholar.archive.org/work/mcbwi2oh2nbc1kcmlopqxqtqkva/access/wayback/http://ejournal.unikama.ac.id/index.php/JEKO/article/download/4411/2755>
- Gustina, L., Yuwanda, T., & Bella, S. (2022). Bagaimana Kelelahan Emosional Memengaruhi Komitmen Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Kesehatan di Masa Pasca Pandemi Covid-19. 4(2), 322–328.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Bumi Aksara. Jakarta.
- Islamy, F. J. (2016). Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Normatif Dan Komitmen Berkelanjutan Terhadap Turnover Intention Pada Dosen Tetap Stie Inaba Bandung. *Jurnal Indonesia Membangun*, 15(2), 164–181.
- Ivancevich, John, M, dkk. 2008. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, jilid 1 dan 2 Jakarta : Erlangga
- James, G. (2004). *Sugarcane* (Second Edition). Oxford: Blackwell Publication
- Joko, T., Munir, R., & Fattah, N. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir, Pengawasan Dan Komitmen Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng. *Journal Of Management*, 2(2), 416.
- Karatepe, O. M., Uludag, O., Menevis, I., Hadzimehmedagic, L., & Baddar, L. (2006). The effects of selected individual characteristics on frontline employee performance and job satisfaction. *Tourism Management*, 27(4), 547–560. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2005.02.009>

Ketut Gunawan. Komitmen pegawai sebagai mediasi pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja

- Kridharta, D., & Rusdianti, E. (2017). The Influence of Individual Characteristic , Organizational Commitment , and Work Satisfaction to Employee Performance with Motivation as Intervening Variable. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 10(3), 60–76.
- Nabawi Rizal. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170-183.
- Mahyuni, L. P., & Dewi, I. G. A. A. T. (2020). Corporate Social Responsibility, Kearifan Lokal “Tri Hita Karana”, dan Pariwisata Berbasis Masyarakat Berkelanjutan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 17(2), 1–14.
- Manthis, R. L., & Jackson, J. H. (2010). *Human Resource Management*. Cengage Learning
- Martadiani, M. A. A., Widari, D. A. P. N., Artawan, I. M., & Azis, I. S. A. (2019). The Effect of Individual Characteristics and Characteristics of Jobs on Employee Performance at Three Private Universities (Pts) In Denpasar Corresponding Author Introduction. *Journal of Research and Opinion*, 6(5), 2311–2320. <https://doi.org/10.15520/jro.v6i5.8>
- Masriati, Abdullah, R., & Nongkeng, H. (2018). Pengaruh Beban Kerja, Karakteristik Individu Dan Disiplin Kerja Perawat Terhadap Kinerja Perawat Di Puskesmas Palanro Kabupaten Barru. *YUME : Journal of Management*, 1 Nomor 3(3), 13.
- Mihardjo, L. W. W., Jermisittiparsert, K., Ahmed, U., Chankoson, T., & Iqbal Hussain, H. (2021). Impact of key HR practices (human capital, training and rewards) on service recovery performance with mediating role of employee commitment of the Takaful industry of the Southeast Asian region. *Education and Training*, 63(1), 1–21. <https://doi.org/10.1108/ET-08-2019-0188>
- Purwanto, Sutopo, & Qomari, N. (2023). Pengaruh Servant Leadership, Komunikasi Interpersonal dan Karakteristik Individu Terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan PT. Sentra Bumi Nirwana di Sidoarjo. *Indonesian Journal of Management Science*, 2(1), 29–33. <https://doi.org/10.46821/ijms.v2i1.354>
- Puspitaloka, D., Kim, Y. S., Purnomo, H., & Fulé, P. Z. (2021). Analysis of challenges, costs, and governance alternative for peatland restoration in Central Kalimantan, Indonesia. *Trees, Forests and People*, 6. <https://doi.org/10.1016/j.tfp.2021.100131>
- Qureshi, M. A., Qureshi, J. A., Thebo, J. A., Shaikh, G. M., Brohi, N. A., & Qaiser, S. (2019). The nexus of employee’s commitment, job satisfaction, and job performance: An analysis of FMCG industries of Pakistan. *Cogent Business and Management*, 6(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1654189>
- Rahayu, M. S., & Rushadiyati, R. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan SMK Kartini. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 11(2), 136–145. <https://doi.org/10.52643/jam.v11i2.1880>
- Rahman, F., Rahmawati, E., & Utomo, S. (2020). Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Kontrak (Studi Pada FISIP ULM Banjarmasin). *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan*, 9(1), 69–82.
- Ratnasari, S. L., Buulolo, M., & Nasrul, H. W. (2020). Analisis Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja, Iklim Organisasi, Motivasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen & Organisasi Review (Manor)*, 2(1), 15–25. <https://doi.org/10.47354/mjo.v2i1.175>

- Rimpulaeng, K., & Sepang, J. L. (2014). Pengaruh motivasi kerja, komitmen karyawan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Gudang Garam Manado. *Jurnal EMBA*, 3(2), 137–148. <http://www.tjyybjb.ac.cn/CN/article/downloadArticleFile.do?attachType=PDF&id=9987>
- Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. 2009. *Organizational Behavior*. 13 ThreeEdition, USA: Pearson International Edition, Prentice -Hall
- Rustini, N. K. A., Irwansyah, M. R., Wulandari, N. P. R., & Dharmayasa, I. P. A. (2022). The Implementation of Good Corporate Governance in BUMD Institutions. *Journal of Economics, Finance And Management Studies*, 05(02), 431–436. <https://doi.org/10.47191/jefms/v5-i2-22>
- Sari, D. P. P., & Kistyanto, A. (2020). Pengaruh leader member exchange terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh innovative work behavior (Studi Pada PT. Taspen Persero) Cabang Utama Surabaya. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 4(2), 88–97.
- Shiwen, L., & Ahn, J. (2023). Role of employee personality traits in job performance in the restaurant food franchise context. *International Journal of Hospitality Management*, 113(February), 103512. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103512>
- Song, J. H., & Kim, H. M. (2009). The integrative structure of employee commitment characteristics in a supportive learning culture. *Leadership & Organization Development Journal*, 30(3), 240–255. <https://doi.org/10.1108/01437730910949526>
- Sukmawati, E., Ratnasari, S. L., & Zulkifli. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, pelatihan, etos kerja, dan karakteristik individu terhadap kinerja karyawan. *Dimensi*, 9(3), 461–479.
- Suryana, A., Zein, D., Sumartias, S., & Gemiharto, I. (2019). Pengaruh Strategi Komunikasi Pemasaran, Budaya Organisasi, Karakteristik Individu Inovatif Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Usaha Kecil Dan Menengah. *Jurnal Manajemen Komunikasi*, 3(2), 185. <https://doi.org/10.24198/jmk.v3i2.20754>
- Taqiuddin, H., Tricahyadinata, I., & Sampeliling, A. (2018). Pengaruh Leader Member Exchange dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Teladan Prima Group Kota Samarinda. *Forum Ekonomi*, 20(2), 111–122.
- Wirawan, & Nathania, Y. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Warunk Upnormal Surabaya. *Agora*, 6(1), 1–9.