**Journal of Innovative and Creativity**
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X (Printed)
6 (1) 2026, Page: 23276-23284

# ANALISIS PERILAKU INDIVIDUAL DALAM ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DINAS PERHUBUNGAN PASURUAN

**Maulivia Ripda Wandari[1], Afinda Deviana[2], Maria Ulfa[3]**

**[1,2,3]Universitas Muhammadiyah Surabaya, Indonesia**

afindadeviana8@gmail.com[1], ripdawandari19@gmail.com[2], mariaulfa.sby2006@gmail.com[3], sentotimamwahjono@um-surabaya.ac.id[4]

Published: April , 2026

## ABSTRACT

This research aims to analyze the influence of work environment and competence on employee performance, with individual behavior as the intervening variable. A quantitative approach is employed, with data collection conducted through questionnaires. The population consists of all employees of the Pasuruan Regency Transportation Service, totaling 87 individuals, sampled using a saturated sampling technique. Data analysis is performed using the Partial Least Square (PLS) method with SmartPLS 3.0 software. The research findings indicate that the work environment has a positive and significant effect on employee performance and individual behavior. Similarly, competence exerts a positive and significant influence on employee performance and individual behavior. Individual behavior also positively and significantly affects employee performance. Testing of indirect effects confirms that individual behavior mediates the relationship between work environment and competence with employee performance, in the form of partial mediation.

The implications of this research highlight that enhancing employee competence—which encompasses knowledge, skills, and attitudes—should be a primary priority in efforts to improve organizational performance, as competence is the variable with the most dominant influence on performance.

**Keywords**: work environment, competence, individual behavior, employee performance, partial mediation.

## ABSTRAK

Penilitian ini bertujuan menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan, dengan perilaku individu sebagai variable intervening. Pendekatan yang digunakan bersifat kuantitatif, dengan pengumpulan data melalui kuesioner. Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan Dinas Perhubungan Kabupaten Pasuruan sebanyak 87 orang, yamng diambil seluruhnya sebagai sampel jenuh. Analisis data dilakukan dengan metode Partial Least Square (PLS) melalui software SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta perilaku individu. Demikian pula, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan perilaku individu. Pengujian pengaruh tidak langsung membuktikan bahwa perilaku individu memediasi hubungan antara lingkungan kerja serta kompetensi dengan kinerja karyawan, dengan jenis mediasi parsial (partial mediation).

Implikasi penelitian ini menekankan bahwa peningkatan kompetensi karyawan yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap harus menjadi prioritas utama untuk meningkatkan kinerja organisasi, mengingat kompetensi merupakan variable dengan pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan.

**Kata kunci**: lingkungan kerja, kompetensi, perilaku individu, kinerja karyawan, partial mediation.

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Atibution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor paling penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Dalam berbagai sektor, baik pemerintahan maupun swasta, kualitas

sumber daya manusia menjadi penentu utama dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini dikarenakan manusia merupakan penggerak utama yang menjalankan seluruh aktivitas organisasi, mulai dari perencanaan hingga pelaksanaan. Oleh karena itu, organisasi dituntut untuk mampu mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia secara optimal agar dapat memberikan kontribusi yang maksimal. Dalam konteks organisasi modern, keberhasilan tidak hanya diukur dari tersedianya sumber daya yang memadai, tetapi juga dari sejauh mana sumber daya tersebut mampu menghasilkan kinerja yang baik. Kinerja karyawan menjadi salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan organisasi. Kinerja yang tinggi menunjukkan bahwa karyawan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Sebaliknya, rendahnya kinerja dapat menjadi tanda bahwa terdapat permasalahan dalam pengelolaan sumber daya manusia yang perlu segera diperbaiki. Kinerja karyawan pada dasarnya tidak terbentuk secara tiba-tiba, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan. Faktor-faktor tersebut dapat berasal dari dalam diri individu maupun dari lingkungan di sekitarnya.

Faktor internal meliputi kemampuan, keterampilan, pengetahuan, serta sikap kerja yang dimiliki oleh karyawan. Sementara itu, faktor eksternal berkaitan dengan kondisi lingkungan kerja, baik secara fisik maupun non fisik, yang dapat mempengaruhi kenyamanan dan semangat kerja karyawan. Lingkungan kerja menjadi salah satu faktor yang memiliki peran penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja tidak hanya mencakup kondisi fisik seperti pencahayaan, suhu ruangan, kebersihan, dan fasilitas kerja, tetapi juga mencakup kondisi non fisik seperti hubungan antar karyawan, komunikasi dengan atasan, serta suasana kerja secara keseluruhan. Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal, karena mereka merasa dihargai dan didukung dalam melaksanakan pekerjaannya.

Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menimbulkan berbagai permasalahan, seperti menurunnya motivasi kerja, meningkatnya tingkat stres, serta rendahnya produktivitas. Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat berdampak pada menurunnya kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya nyaman secara fisik, tetapi juga mendukung secara psikologis. Selain lingkungan kerja, kompetensi karyawan juga merupakan faktor yang sangat menentukan dalam menghasilkan kinerja yang baik. Kompetensi mencakup berbagai aspek, seperti pengetahuan yang dimiliki, keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaan, serta sikap yang ditunjukkan dalam bekerja. Karyawan yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang pekerjaannya akan lebih mudah dalam menyelesaikan tugas, mengambil keputusan, serta menghadapi berbagai tantangan yang muncul di tempat kerja. Kompetensi tidak hanya berperan dalam meningkatkan kinerja individu, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Karyawan yang kompeten cenderung mampu bekerja lebih efektif, efisien, serta memiliki tingkat kesalahan yang lebih rendah. Sebaliknya, rendahnya kompetensi dapat menyebabkan pekerjaan tidak terselesaikan dengan baik, bahkan dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Namun demikian, kompetensi saja tidak cukup untuk menjamin kinerja yang optimal. Perilaku individu juga memiliki peran yang tidak kalah penting dalam menentukan bagaimana kinerja tersebut dihasilkan. Perilaku individu mencerminkan bagaimana seseorang bertindak, berinteraksi, serta merespon berbagai situasi yang terjadi di tempat kerja. Perilaku ini terbentuk dari interaksi antara faktor individu dan lingkungan kerja yang ada. Perilaku kerja yang positif, seperti disiplin, tanggung jawab, kerja sama, serta kemampuan beradaptasi, akan sangat mendukung pencapaian kinerja yang baik. Oleh karena itu, perilaku individu seringkali menjadi faktor penghubung antara kompetensi dan lingkungan kerja dalam mempengaruhi kinerja karyawan, tampak pada Tabel 1 berikut:

**Tabel 1. Latar Belakang Pendidikan Karyawan Dinas Perhubungan**

| SD | SLTP | SLTA | D2 | D3 | D4/S1 | S2 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **2** | **3** | **41** | **3** | **2** | **19** | **11** |

*Sumber: Dinas Perhubungan Kabupaten Pasuruan (2019)*

**Tabel 2. Jumlah Sertifikasi Kualifikasi Pekerjaan**

| Sertifikat PPNS | Sertifikat Penguji | Sertifikasi Diklat | Sertifikat Diklat Pengemudi |
|---|---|---|---|
| **2** | **8** | **10** | **6** |

*Sumber: Dinas Perhubungan Kabupaten Pasuruan (2019)*

Dalam berbagai penelitian sebelumnya, ditemukan bahwa lingkungan kerja dan kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun, hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya perbedaan temuan. Beberapa penelitian menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap kinerja, sementara penelitian lain menunjukkan bahwa kompetensi merupakan faktor utama yang menentukan kinerja. Perbedaan ini menunjukkan bahwa masih terdapat celah penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut. Salah satu aspek yang menarik untuk diteliti adalah peran perilaku individu sebagai variabel intervening yang dapat menjembatani pengaruh lingkungan kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Perilaku individu diduga memiliki peran penting dalam menjelaskan bagaimana kedua faktor tersebut dapat mempengaruhi kinerja secara lebih kompleks. Penelitian ini dilakukan pada Dinas Perhubungan Kabupaten Pasuruan sebagai objek penelitian. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada adanya fenomena yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum sepenuhnya optimal. Hal ini dapat dilihat dari capaian indikator kinerja yang masih berada di bawah target yang telah ditetapkan. Kondisi ini menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor tertentu yang mempengaruhi kinerja karyawan dan perlu untuk dianalisis lebih lanjut. Selain itu, berdasarkan data yang tersedia, masih terdapat keterbatasan dalam kompetensi karyawan, yang dapat dilihat dari latar belakang pendidikan serta jumlah sertifikasi yang dimiliki. Hal ini menunjukkan bahwa masih diperlukan upaya untuk meningkatkan kompetensi karyawan agar sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Di sisi lain, kondisi lingkungan kerja yang belum sepenuhnya kondusif juga menjadi faktor yang perlu diperhatikan.

Berdasarkan hasil pengamatan awal, ditemukan bahwa suasana kerja yang harmonis belum sepenuhnya tercipta. Hal ini dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas. Selain itu, masih terdapat ketidaksesuaian antara kompetensi yang dimiliki karyawan dengan pekerjaan yang dijalankan, yang berdampak pada kurang optimalnya hasil kerja yang dicapai. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa permasalahan kinerja karyawan tidak hanya disebabkan oleh satu faktor, tetapi merupakan hasil dari interaksi berbagai faktor yang saling berkaitan. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, khususnya terkait peran lingkungan kerja, kompetensi, dan perilaku individu.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui perilaku individu sebagai variabel intervening. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, serta menjadi bahan pertimbangan bagi organisasi dalam mengambil kebijakan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan.

# METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk menganalisis hubungan antar variabel secara terukur dan objektif. Pendekatan ini dipilih karena dianggap mampu memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai pengaruh lingkungan kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui variabel perantara, yaitu perilaku individu. Selain itu, metode kuantitatif juga memungkinkan peneliti untuk melakukan pengolahan data secara sistematis sehingga hasil yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada responden.

Kuesioner disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian, kemudian dibagikan secara langsung kepada seluruh karyawan Dinas Perhubungan Kabupaten Pasuruan. Pemilihan metode ini didasarkan pada pertimbangan bahwa kuesioner dapat menjangkau responden dalam jumlah yang relatif banyak dalam waktu yang lebih efisien, serta memudahkan proses pengolahan data. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Dinas Perhubungan Kabupaten Pasuruan yang berjumlah 87 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian. Namun, dalam

pelaksanaannya tidak semua kuesioner dapat digunakan. Dari total kuesioner yang disebarkan, hanya 71 kuesioner yang kembali dan dapat diolah lebih lanjut. Sementara itu, sebagian responden tidak mengembalikan kuesioner dan beberapa di antaranya tidak mengisi kuesioner secara lengkap. Meskipun demikian, jumlah data yang diperoleh dinilai masih cukup representatif untuk menggambarkan kondisi populasi yang diteliti. Penelitian ini dilaksanakan dalam rentang waktu dua bulan, yaitu mulai bulan Juli hingga Agustus 2020.

**Tabel 1. Karakteristik Pengumpulan Data dan Sampel Penelitian**

| No | Aspek | Keterangan |
|---|---|---|
| 1 | Metode Pengumpulan Data | Kuesioner |
| 2 | Teknik Penyebaran | Dibagikan secara langsung kepada responden |
| 3 | Alasan Pemilihan Metode | Mampu menjangkau responden dalam jumlah besar, lebih efisien waktu, serta memudahkan pengolahan data |
| 4 | Populasi | Seluruh karyawan Dinas Perhubungan Kabupaten Pasuruan |
| 5 | Jumlah Populasi | 87 orang |
| 6 | Teknik Sampling | Sampel jenuh (saturated sampling) |
| 7 | Jumlah Sampel Awal | 87 responden |
| 8 | Kuesioner Kembali | 71 kuesioner |
| 9 | Kuesioner Tidak Kembali / Tidak Lengkap | 16 kuesioner |
| 10 | Sampel Akhir yang Diolah | 71 responden |
| 11 | Periode Penelitian | Juli – Agustus 2020 |
| 12 | Kelayakan Data | Data dinilai cukup representatif untuk menggambarkan populasi |

**Tabel 2. Operasional Variabel Penelitian**

| Variabel | Definisi Operasional | Indikator | Sumber |
|---|---|---|---|
| Lingkungan Kerja (X1) | Kondisi lingkungan kerja fisik dan non fisik yang mempengaruhi aktivitas kerja karyawan | Lingkungan fisik, lingkungan non fisik | Okasheh & Al-Omari (2017) |
| Kompetensi (X2) | Kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaan berdasarkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap | Pengetahuan, keterampilan, sikap | Edison et al. (2017) |
| Perilaku Individu (Z) | Tindakan dan sikap individu dalam bekerja yang mencerminkan cara berinteraksi dan menyelesaikan tugas | Penyelesaian masalah, komunikasi, interaksi, pembelajaran | Gibson et al. (2014) |
| Kinerja Karyawan (Y) | Hasil kerja karyawan yang diukur berdasarkan kualitas dan kuantitas pekerjaan | Kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian | Robbins (2003) |

**Tabel 3. Teknik Analisis Data**

| Tahapan Analisis | Keterangan |
|---|---|
| Outer Model | Uji validitas dan reliabilitas indikator |
| Inner Model | Uji hubungan antar variabel |
| Path Coefficient | Menguji kekuatan pengaruh antar variabel |
| Bootstrapping | Menguji signifikansi (t-statistik dan p-value) |

Lokasi penelitian dipilih berdasarkan adanya indikasi permasalahan terkait kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerja dan kompetensi. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang sesuai dengan kondisi nyata di lapangan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari variabel independen, variabel dependen, dan variabel intervening. Analisis dilakukan melalui dua tahap utama, yaitu pengujian model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model). Pengujian outer model bertujuan untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian sudah valid dan reliabel dalam mengukur variabel yang diteliti. Sementara itu, pengujian inner model dilakukan untuk melihat hubungan antar variabel serta menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Melalui tahapan analisis tersebut, diharapkan penelitian ini dapat memberikan hasil yang akurat mengenai pengaruh lingkungan kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan, serta peran perilaku individu dalam memediasi hubungan tersebut. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan secara lebih efektif.

# HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dan Perilaku Individu

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan dalam penelitian ini, dapat dipahami bahwa lingkungan kerja memiliki peran yang cukup penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang secara langsung dirasakan oleh karyawan dalam menjalankan aktivitas sehari-hari. Oleh karena itu, kondisi lingkungan kerja akan sangat menentukan bagaimana karyawan menjalankan tugas serta tanggung jawabnya di dalam organisasi. Lingkungan kerja yang baik akan memberikan rasa nyaman bagi karyawan. Kenyamanan tersebut dapat muncul dari berbagai aspek, baik yang bersifat fisik maupun non fisik. Dari sisi fisik, lingkungan kerja dapat dilihat dari fasilitas yang tersedia, seperti ruang kerja yang bersih, pencahayaan yang memadai, suhu ruangan yang nyaman, serta kelengkapan sarana pendukung pekerjaan. Kondisi fisik yang baik akan membantu karyawan dalam bekerja secara lebih fokus dan efisien, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan tepat.

Namun demikian, lingkungan kerja tidak hanya terbatas pada aspek fisik saja. Faktor non fisik juga memiliki peran yang tidak kalah penting. Hubungan sosial di tempat kerja, baik antara sesama rekan kerja maupun antara karyawan dengan atasan, menjadi salah satu faktor yang sangat mempengaruhi suasana kerja. Ketika hubungan yang terjalin bersifat harmonis dan saling mendukung, maka karyawan akan merasa lebih nyaman dan dihargai. Hal ini akan berdampak pada meningkatnya semangat kerja serta rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan. Sebaliknya, apabila lingkungan kerja tidak kondusif, maka hal tersebut dapat menimbulkan berbagai dampak negatif. Karyawan dapat merasa tidak nyaman, kurang termotivasi, bahkan mengalami stres kerja. Dalam kondisi seperti ini, kinerja karyawan cenderung menurun karena mereka tidak dapat bekerja secara maksimal. Selain itu, konflik antar karyawan juga lebih mudah terjadi ketika suasana kerja tidak mendukung. Lebih lanjut, lingkungan kerja juga berpengaruh terhadap perilaku individu. Perilaku kerja seseorang tidak terbentuk secara tiba-tiba, melainkan dipengaruhi oleh lingkungan tempat ia berinteraksi setiap hari. Lingkungan kerja yang positif akan membentuk kebiasaan kerja yang baik, seperti disiplin, kerja sama, serta tanggung jawab. Karyawan yang berada dalam lingkungan yang mendukung cenderung memiliki sikap yang lebih terbuka, mudah beradaptasi, serta mampu bekerja secara tim.

Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang baik dapat membentuk perilaku yang kurang produktif. Misalnya, karyawan menjadi kurang disiplin, tidak memiliki semangat kerja, atau bahkan cenderung menghindari tanggung jawab. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak hanya berpengaruh terhadap hasil kerja, tetapi juga terhadap proses kerja yang dijalani oleh karyawan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan sekaligus membentuk perilaku individu. Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan perhatian khusus terhadap penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, baik dari aspek fisik maupun non fisik, agar karyawan dapat bekerja secara optimal.

**B. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja dan Perilaku Individu**

Selain lingkungan kerja, kompetensi juga menjadi faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, kompetensi terbukti menjadi variabel yang paling dominan dibandingkan dengan variabel lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan individu memiliki peran yang sangat besar dalam menentukan keberhasilan kerja. Kompetensi mencakup berbagai aspek, seperti pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja. Ketiga aspek ini saling melengkapi dan membentuk kemampuan individu dalam menjalankan pekerjaannya. Karyawan yang memiliki pengetahuan yang baik akan lebih memahami tugas dan tanggung jawabnya. Sementara itu, keterampilan yang memadai akan membantu dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien. Di sisi lain, sikap kerja yang positif akan mendukung proses kerja yang lebih baik. Karyawan yang kompeten biasanya mampu bekerja dengan lebih cepat dan tepat. Mereka juga lebih percaya diri dalam menghadapi berbagai tantangan pekerjaan. Selain itu, mereka cenderung memiliki kemampuan dalam mengambil keputusan serta menyelesaikan masalah secara mandiri. Hal ini tentu akan berdampak pada meningkatnya kinerja yang dihasilkan.

Sebaliknya, karyawan yang memiliki kompetensi rendah akan mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas. Mereka mungkin membutuhkan waktu lebih lama dalam menyelesaikan pekerjaan, serta berpotensi menghasilkan pekerjaan yang kurang optimal. Kondisi ini dapat berdampak pada menurunnya kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan. Selain mempengaruhi kinerja, kompetensi juga memiliki hubungan yang erat dengan perilaku individu. Karyawan yang memiliki kompetensi yang baik biasanya menunjukkan perilaku kerja yang lebih profesional. Mereka cenderung lebih disiplin, bertanggung jawab, serta memiliki inisiatif dalam bekerja. Mereka juga lebih mampu bekerja sama dengan tim serta beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi tidak hanya berpengaruh pada hasil kerja, tetapi juga pada bagaimana proses kerja dilakukan. Dengan kata lain, kompetensi akan membentuk pola perilaku kerja yang ditunjukkan oleh karyawan. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki, maka semakin baik pula perilaku kerja yang ditampilkan. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi menjadi hal yang sangat penting bagi organisasi. Upaya seperti pelatihan, pendidikan, serta pengembangan keterampilan perlu dilakukan secara berkelanjutan. Dengan meningkatkan kompetensi karyawan, organisasi tidak hanya meningkatkan kinerja, tetapi juga membentuk perilaku kerja yang lebih baik.

**C. Peran Perilaku Individu dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan**

Perilaku individu merupakan salah satu faktor yang memiliki kontribusi besar dalam menentukan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, perilaku individu terbukti memberikan pengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa bagaimana seseorang bertindak dalam bekerja akan sangat menentukan hasil kerja yang dicapai. Perilaku individu dapat dilihat dari berbagai aspek, seperti kedisiplinan, tanggung jawab, kemampuan komunikasi, serta kerja sama dengan rekan kerja. Karyawan yang memiliki perilaku kerja yang baik biasanya lebih mudah dalam menyelesaikan tugas, karena mereka mampu mengelola pekerjaan dengan baik serta memiliki komitmen yang tinggi terhadap tanggung jawabnya.

Selain itu, perilaku individu juga berperan sebagai variabel intervening yang menghubungkan antara lingkungan kerja dan kompetensi dengan kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa pengaruh lingkungan kerja dan kompetensi terhadap kinerja tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga melalui perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan. Sebagai contoh, lingkungan kerja yang nyaman dapat mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih semangat. Hal ini akan mempengaruhi perilaku mereka menjadi lebih disiplin dan bertanggung jawab. Begitu pula dengan kompetensi yang baik, yang dapat meningkatkan rasa percaya diri serta mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih optimal. Namun demikian, dalam penelitian ini perilaku individu hanya berperan sebagai mediasi parsial. Artinya, meskipun perilaku individu memiliki pengaruh yang penting, faktor utama yang menentukan kinerja tetap berasal dari lingkungan kerja dan kompetensi. Secara keseluruhan, dapat disimpulkan

bahwa perilaku individu memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Perilaku kerja yang baik akan mendukung tercapainya kinerja yang optimal. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan pembentukan perilaku kerja yang positif melalui pembinaan, motivasi, serta penciptaan budaya kerja yang baik.

## KESIMPULAN

Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat dipahami bahwa kinerja karyawan merupakan hasil dari interaksi berbagai faktor yang saling berkaitan satu sama lain. Dalam konteks penelitian ini, lingkungan kerja, kompetensi, dan perilaku individu terbukti memiliki peranan yang signifikan dalam mempengaruhi tingkat kinerja karyawan di Dinas Perhubungan Kabupaten Pasuruan. Ketiga variabel tersebut tidak berdiri sendiri, melainkan saling mendukung dan memperkuat dalam membentuk kinerja yang optimal. Lingkungan kerja menjadi salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang dimaksud tidak hanya terbatas pada kondisi fisik, seperti fasilitas kerja, pencahayaan, dan kenyamanan ruang kerja, tetapi juga mencakup aspek non fisik, seperti hubungan antar rekan kerja, komunikasi dengan atasan, serta suasana kerja secara keseluruhan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik mampu memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hal ini dapat dipahami karena karyawan yang bekerja dalam kondisi yang nyaman dan mendukung akan lebih mudah berkonsentrasi serta memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi. Selain berdampak langsung terhadap kinerja, lingkungan kerja juga terbukti mempengaruhi perilaku individu. Lingkungan kerja yang kondusif akan mendorong terbentuknya perilaku kerja yang positif, seperti sikap tanggung jawab, kerja sama, serta kedisiplinan dalam menyelesaikan tugas. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat memicu munculnya perilaku negatif, seperti kurangnya semangat kerja, rendahnya komitmen, serta meningkatnya konflik antar karyawan. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja memiliki peran strategis dalam membentuk perilaku karyawan yang pada akhirnya akan berdampak pada kinerja yang dihasilkan. Di sisi lain, kompetensi merupakan faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Kompetensi mencakup berbagai aspek, seperti pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja yang dimiliki oleh individu. Karyawan yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang pekerjaannya akan lebih mampu menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien. Mereka juga cenderung lebih percaya diri dalam menghadapi tantangan pekerjaan serta mampu mengambil keputusan yang tepat dalam situasi tertentu. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, tetapi juga memiliki pengaruh terhadap perilaku individu. Artinya, tingkat kemampuan yang dimiliki oleh karyawan akan mempengaruhi bagaimana mereka berperilaku dalam bekerja. Karyawan yang kompeten biasanya menunjukkan perilaku kerja yang lebih profesional, seperti mampu bekerja sama dengan baik, memiliki inisiatif yang tinggi, serta mampu menyelesaikan masalah dengan lebih efektif. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi tidak hanya berdampak pada hasil kerja, tetapi juga pada proses kerja itu sendiri.

Perilaku individu dalam penelitian ini berperan sebagai variabel intervening yang menjembatani hubungan antara lingkungan kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Perilaku individu mencerminkan bagaimana seseorang bertindak dalam menyelesaikan pekerjaan, berinteraksi dengan orang lain, serta menghadapi berbagai situasi di tempat kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku individu memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik perilaku kerja yang ditunjukkan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Lebih lanjut, penelitian ini juga menemukan bahwa perilaku individu mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Namun, sifat mediasi yang terjadi adalah parsial (partial mediation), yang berarti bahwa lingkungan kerja dan kompetensi tetap memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja, meskipun sebagian pengaruhnya disalurkan melalui perilaku individu. Temuan ini menunjukkan bahwa perubahan perilaku karyawan menjadi salah satu kunci penting dalam meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memberikan gambaran bahwa peningkatan kinerja karyawan tidak dapat dilakukan secara parsial atau hanya berfokus pada satu aspek saja. Diperlukan

pendekatan yang menyeluruh dengan memperhatikan berbagai faktor yang saling berkaitan. Peningkatan kompetensi karyawan melalui pelatihan dan pengembangan menjadi langkah penting yang perlu dilakukan oleh organisasi. Selain itu, penciptaan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif juga perlu menjadi perhatian utama, karena lingkungan kerja yang baik akan mendukung terbentuknya perilaku kerja yang positif. Di samping itu, organisasi juga perlu memperhatikan aspek perilaku individu. Pembentukan perilaku kerja yang positif dapat dilakukan melalui pembinaan, pemberian motivasi, serta penciptaan budaya kerja yang mendukung. Dengan adanya perilaku kerja yang baik, karyawan akan lebih mampu bekerja secara efektif dan berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh paling besar dibandingkan dengan variabel lainnya dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini menegaskan bahwa kualitas sumber daya manusia menjadi faktor utama dalam menentukan keberhasilan organisasi.

Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan perhatian lebih terhadap pengembangan kompetensi karyawan agar dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik. Namun demikian, penelitian ini juga memiliki keterbatasan, terutama dalam hal jumlah responden yang tidak sepenuhnya mencerminkan seluruh populasi, serta keterbatasan ruang lingkup penelitian yang hanya dilakukan pada satu instansi. Oleh karena itu, hasil penelitian ini belum dapat digeneralisasikan secara luas untuk semua organisasi. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat melibatkan objek yang lebih luas serta menggunakan metode yang lebih beragam untuk memperoleh hasil yang lebih komprehensif. Dengan mempertimbangkan seluruh temuan yang ada, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil dari kombinasi antara kompetensi yang dimiliki, lingkungan kerja yang mendukung, serta perilaku individu yang positif. Ketiga faktor tersebut saling melengkapi dan berperan penting dalam menentukan tingkat kinerja yang dihasilkan. Oleh karena itu, organisasi yang ingin meningkatkan kinerja karyawannya perlu mengelola ketiga aspek tersebut secara seimbang dan berkelanjutan. Pada akhirnya, penelitian ini memberikan pemahaman bahwa keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh sistem atau kebijakan yang diterapkan, tetapi juga oleh bagaimana organisasi mampu mengelola sumber daya manusianya secara efektif. Dengan memperhatikan kompetensi, lingkungan kerja, dan perilaku individu, diharapkan karyawan dapat bekerja dengan lebih optimal sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan lebih baik.

## REFERENCES


Anjani, R. (2019). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Becker, B. E., & Klimoski, R. J. (1989). Organizational factors influencing performance. *Personnel Psychology*.

Cropanzano, R., & Dasborough, M. (2015). Dynamic models of well-being: Implications of affective events theory. *Research in Organizational Behavior*, 35, 123–141.

Drucker, P. F. (2006). *The effective executive*. New York: HarperCollins.

Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Alfabeta.

Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2014). *Organizations: behavior, structure, processes* (14th ed.). New York: McGraw-Hill.

Gomes, F. C. (2003). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Andi.

Hakim. (2015). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*.

Hidayat. (2017). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*.

Jackson, S. E. (2014). *Managing human resources*. USA: Cengage Learning.

Klosters, E. (2014). Human resource competencies and organizational performance. *International Journal of Business Management*.

Luthans, F. (2008). *Organizational behavior* (11th ed.). New York: McGraw-Hill.

Mangkunegara, A. P., & Waris. (2015). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen SDM*.

Okasheh, H., & Al-Omari, K. (2017). The influence of work environment on job performance. *International Journal of Applied Engineering Research*, 12(24), 15544–15550.

Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. New York: Wiley.

Ţuţu, H., & Constantin. (2012). Competency and performance relationship. *International Journal of Economics*.

Wang, Y., et al. (2015). Work environment and employee performance. *Journal of Business Research*. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.01.001