
**PENGARUH KOMPETENSI MANAJERIAL, KOMPETENSI SOSIAL
KULTURAL, BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
ORGANISASI MELALUI MOTIVASI KERJA PADA DINAS SOSIAL
PROVINSI NUSA TENGGARA TIMUR**

Mieke Anita Tallo¹, Henny A. Manafe^{2*}, Paskalis Seran³

^{1,2,3}Universitas Katolik Widya Mandira

E-mail : 4nita.4work@gmail.com¹, hennyunwira@gmail.com², paskalisseran@unwira.ac.id³

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of managerial competence, socio-cultural competence, and organizational culture on organizational performance through work motivation at the Social Service Office of East Nusa Tenggara Province. This study employed a quantitative survey involving 74 State Civil Apparatus (ASN) employees. Data were analyzed using Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 4. The results indicate that organizational culture and work motivation have a positive and significant effect on organizational performance, whereas managerial competence has no significant effect on either organizational performance or work motivation. Socio-cultural competence has a positive and significant effect on work motivation, while work motivation fully mediates the relationship between socio-cultural competence and organizational performance and partially mediates the relationship between organizational culture and organizational performance. These findings suggest that strengthening organizational culture and enhancing employees' work motivation are more effective strategies for improving organizational performance in public sector organizations.

Keywords: Managerial Competence, Organizational Culture, Organizational Performance, Socio-cultural Competence, Work Motivation.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh Kompetensi Manajerial, Kompetensi Sosial Kultural, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi melalui Motivasi Kerja pada Dinas Sosial Provinsi Nusa Tenggara Timur. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 74 Aparatur Sipil Negara (ASN). Analisis data dilakukan menggunakan Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi, sedangkan Kompetensi Manajerial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi maupun Motivasi Kerja. Kompetensi Sosial Kultural berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja, sementara Motivasi Kerja memediasi secara penuh pengaruh Kompetensi Sosial Kultural serta memediasi secara parsial pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi. Temuan penelitian menegaskan bahwa penguatan Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja merupakan strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan Kinerja Organisasi pada instansi pemerintah.

Kata Kunci: Kompetensi Manajerial, Budaya Organisasi, Kompetensi Sosial Kultural, Kinerja Organisasi, Motivasi Kerja.

PENDAHULUAN

Kinerja organisasi merupakan indikator utama keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan karena mencerminkan kemampuan organisasi sektor publik dalam mencapai tujuan pelayanan secara efektif, efisien, dan akuntabel. Dalam era reformasi birokrasi, organisasi pemerintah tidak lagi hanya dituntut menjalankan fungsi administratif, tetapi juga mampu memberikan pelayanan publik yang responsif, transparan, adaptif, dan berorientasi pada hasil. Oleh karena itu, peningkatan kinerja organisasi menjadi salah satu fokus utama dalam pengelolaan sumber daya manusia sektor publik Hamzali (2022).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kinerja organisasi dipengaruhi oleh faktor individu dan faktor organisasi. Faktor individu tercermin melalui kompetensi aparatur dalam melaksanakan tugas secara profesional, sedangkan faktor organisasi diwujudkan melalui budaya organisasi yang membentuk nilai, norma, dan perilaku kerja serta motivasi yang mendorong pegawai mencapai tujuan organisasi. Kompetensi aparatur dalam penelitian ini meliputi Kompetensi Manajerial dan Kompetensi Sosial Kultural sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2017. Sinergi antara Kompetensi Manajerial, Kompetensi Sosial Kultural, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja dipandang sebagai faktor penting dalam meningkatkan Kinerja Organisasi.

Dinas Sosial Provinsi Nusa Tenggara Timur merupakan organisasi perangkat daerah yang menyelenggarakan pelayanan kesejahteraan sosial kepada masyarakat dengan karakteristik sosial, ekonomi, dan budaya yang beragam. Kondisi tersebut menuntut aparatur memiliki Kompetensi Manajerial dalam mengelola organisasi, Kompetensi Sosial Kultural dalam membangun interaksi yang efektif dengan masyarakat, Budaya Organisasi yang mendukung kolaborasi, serta Motivasi Kerja yang tinggi sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif.

Urgensi penelitian ini diperkuat oleh kondisi empiris organisasi. Berdasarkan hasil evaluasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Tahun 2024, Dinas Sosial Provinsi Nusa Tenggara Timur masih memperoleh kategori BB. Capaian tersebut menunjukkan bahwa tata kelola organisasi telah berjalan dengan baik, namun efektivitas pencapaian sasaran strategis masih memerlukan peningkatan menuju kategori A. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan Kinerja Organisasi tidak hanya memerlukan penyempurnaan sistem administrasi, tetapi juga penguatan faktor-faktor internal organisasi, khususnya Kompetensi Manajerial, Kompetensi Sosial Kultural, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa hubungan antara Kompetensi Manajerial, Kompetensi Sosial Kultural, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan

Kinerja Organisasi masih menghasilkan temuan yang beragam. Rahmawati et al. (2024) menemukan bahwa Kompetensi Manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya, Heliyana (2024) melaporkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, sedangkan Sudewo et al. (2022) dan Raja Muda (2019) menunjukkan bahwa Kompetensi Manajerial tidak berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Organisasi. Pada variabel Budaya Organisasi, Perawati dan Badera (2018) menemukan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi, sedangkan Damanik et al. (2023) dan Meda et al. (2024) menunjukkan bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, penelitian mengenai Kompetensi Sosial Kultural pada organisasi sektor publik masih lebih banyak berfokus pada pengembangan kompetensi aparatur (Sudarman, 2018; Simangunsong & Sutrisno, 2021) dibandingkan pengujiannya terhadap Kinerja Organisasi. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan masih adanya *research gap* yang memerlukan pengujian lebih lanjut.

Selain inkonsistensi hasil penelitian, masih terdapat kesenjangan konseptual dan kontekstual. Sebagian besar penelitian terdahulu menempatkan kinerja pegawai sebagai variabel dependen, sedangkan penelitian yang mengkaji Kinerja Organisasi sebagai variabel dependen dengan mengintegrasikan Kompetensi Manajerial, Kompetensi Sosial Kultural, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja dalam satu model penelitian masih terbatas. Padahal,

dalam organisasi sektor publik, keberhasilan organisasi merupakan hasil sinergi berbagai faktor internal yang tidak dapat dijelaskan hanya melalui kinerja individu.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini mengembangkan model empiris yang mengintegrasikan Kompetensi Manajerial, Kompetensi Sosial Kultural, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja dalam menjelaskan Kinerja Organisasi pada Dinas Sosial Provinsi Nusa Tenggara Timur. Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada penempatan Kinerja Organisasi sebagai variabel dependen serta pengujian Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Kompetensi Manajerial, Kompetensi Sosial Kultural, dan Budaya Organisasi dengan Kinerja Organisasi pada organisasi sektor publik. Model ini diharapkan memberikan bukti empiris mengenai mekanisme yang membentuk peningkatan Kinerja Organisasi pada instansi pemerintah.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kompetensi Manajerial, Kompetensi Sosial Kultural, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi melalui Motivasi Kerja pada Dinas Sosial Provinsi Nusa Tenggara Timur.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori (*explanatory research*) (Sugiyono) untuk menganalisis pengaruh Kompetensi Manajerial, Kompetensi Sosial Kultural, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi melalui Motivasi Kerja pada Dinas Sosial Provinsi Nusa Tenggara Timur.

Populasi penelitian berjumlah 74 Aparatur Sipil Negara (ASN). Seluruh populasi dijadikan responden dengan menggunakan teknik *sampling* jenuh (*saturated sampling*) (Sitasi: Sugiyono).

Data penelitian terdiri atas data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner dan data sekunder yang diperoleh dari dokumen organisasi serta literatur yang relevan. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert lima poin (Sitasi: Sugiyono atau Sekaran & Bougie, sesuai yang Anda gunakan di tesis), yaitu skor 1 (*sangat tidak setuju*) sampai skor 5 (*sangat setuju*). Variabel penelitian meliputi Kompetensi Manajerial, Kompetensi Sosial Kultural, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Organisasi yang diukur berdasarkan indikator masing-masing konstruk.

Metode Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* dengan bantuan perangkat lunak *SmartPLS 4* (Hair et al. atau Ghazali & Latan, sesuai yang Anda gunakan pada Bab III tesis).

Analisis diawali dengan statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan distribusi jawaban terhadap setiap variabel penelitian.

Selanjutnya dilakukan pengujian *measurement model (outer model)* melalui uji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk menggunakan nilai *outer loading*, *Average Variance Extracted (AVE)*, *Composite Reliability*, dan *Cronbach's Alpha* (Sitasi: Hair et al.).

Tahap berikutnya adalah pengujian *structural model (inner model)* menggunakan

koefisien determinasi (R^2) dan koefisien jalur (*path coefficient*) untuk mengevaluasi hubungan antarvariabel (Sitasi: Hair et al.).

Pengujian hipotesis dilakukan melalui prosedur *bootstrapping*. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *T-statistics* $> 1,96$ dan *P-values* $< 0,05$ (Sitasi: Hair et al.).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian *outer model* dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konstruk memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas sebelum dilakukan pengujian model struktural. Evaluasi dilakukan melalui nilai *Cronbach's Alpha*, *Composite Reliability*, dan *Average Variance Extracted (AVE)*.

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas Konstruk

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE	Keterangan
Kompetensi Manajerial	0,982	0,985	0,902	Valid dan reliabel
Kompetensi Sosial Kultural	0,979	0,982	0,903	Valid dan reliabel
Budaya Organisasi	0,977	0,980	0,861	Valid dan reliabel
Motivasi Kerja	0,982	0,984	0,887	Valid dan reliabel
Kinerja Organisasi	0,981	0,984	0,884	Valid dan reliabel

Sumber: Hasil olahan SmartPLS 4 (2026).

Berdasarkan Tabel 1, seluruh konstruk memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* lebih besar dari 0,70 serta nilai AVE di atas 0,50. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator mampu mengukur konstruk secara konsisten dan memenuhi kriteria validitas konvergen sehingga layak digunakan dalam analisis model struktural.

1. Hasil Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Kualitas model struktural dievaluasi menggunakan koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogen.

Tabel 2. Nilai Koefisien Determinasi

Variabel	R^2	Adjusted R^2
Motivasi Kerja	0,937	0,935
Kinerja Organisasi	0,912	0,907

Sumber: Hasil olahan SmartPLS 4 (2026)

Nilai R^2 sebesar 0,937 menunjukkan bahwa Kompetensi Manajerial, Kompetensi Sosial Kultural, dan Budaya Organisasi mampu menjelaskan 93,7% variasi Motivasi Kerja. Sementara itu, nilai R^2 sebesar 0,912 menunjukkan bahwa Kompetensi Manajerial, Kompetensi Sosial Kultural, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja mampu menjelaskan 91,2% variasi Kinerja Organisasi. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediksi yang sangat baik.

2. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan prosedur *bootstrapping*. Hipotesis diterima apabila nilai T -statistics > 1,96 dan P -value < 0,05.

Tabel 3. Hasil Pengujian Hipotesis

Hubungan Antarvariabel	β	T	P	Keputusan
Kompetensi Manajerial → Kinerja Organisasi	0,029	0,472	0,637	Ditolak
Kompetensi Manajerial → Motivasi Kerja	0,010	0,254	0,800	Ditolak
Kompetensi Sosial Kultural → Kinerja Organisasi	-	0,330	0,741	Ditolak
Kompetensi Sosial Kultural → Motivasi Kerja	0,489	3,208	0,001	Diterima
Budaya Organisasi → Kinerja Organisasi	0,455	2,412	0,016	Diterima
Budaya Organisasi → Motivasi Kerja	0,483	3,046	0,002	Diterima
Motivasi Kerja → Kinerja Organisasi	0,537	2,910	0,004	Diterima

Sumber: Hasil olahan SmartPLS 4 (2026)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi. Kompetensi Sosial Kultural berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja, sedangkan Kompetensi Manajerial tidak berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja maupun Kinerja Organisasi. Selain itu, Kompetensi Sosial Kultural juga tidak berpengaruh langsung terhadap Kinerja Organisasi.

Tabel 4. Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Hubungan	β	T	P	Keterangan
Kompetensi Manajerial → Motivasi Kerja → Kinerja Organisasi	0,005	0,254	0,800	Tidak signifikan
Kompetensi Sosial Kultural → Motivasi Kerja → Kinerja Organisasi	0,263	2,169	0,030	Signifikan
Budaya Organisasi → Motivasi Kerja → Kinerja Organisasi	0,259	2,055	0,040	Signifikan

Sumber: Hasil olahan SmartPLS 4 (2026).

Hasil tersebut menunjukkan bahwa Motivasi Kerja tidak memediasi pengaruh Kompetensi Manajerial terhadap Kinerja Organisasi. Sebaliknya, Motivasi Kerja mampu memediasi pengaruh Kompetensi Sosial Kultural dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh Kompetensi Manajerial, Kompetensi Sosial Kultural, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi melalui Motivasi Kerja pada Dinas Sosial Provinsi Nusa Tenggara Timur, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompetensi Manajerial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi pada Dinas Sosial Provinsi Nusa Tenggara Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi Manajerial belum terbukti memberikan pengaruh secara langsung terhadap Kinerja Organisasi. Dengan demikian, hipotesis pertama dalam penelitian ini ditolak.
2. Kompetensi Sosial Kultural tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi pada Dinas Sosial Provinsi Nusa Tenggara Timur. Namun, Kompetensi Sosial Kultural berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi melalui Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi penuh (*full mediation*). Dengan demikian, hipotesis kedua mengenai pengaruh langsung ditolak, sedangkan hipotesis mengenai pengaruh tidak langsung melalui Motivasi Kerja diterima.
3. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi pada Dinas Sosial Provinsi Nusa Tenggara Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi terbukti memberikan pengaruh langsung terhadap Kinerja Organisasi. Dengan demikian, hipotesis ketiga dalam penelitian ini diterima.
4. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi pada Dinas Sosial Provinsi Nusa Tenggara Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja terbukti memberikan pengaruh langsung terhadap Kinerja Organisasi. Dengan demikian, hipotesis keempat dalam penelitian ini diterima.
5. Kompetensi Manajerial tidak berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pada Dinas Sosial Provinsi Nusa Tenggara Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi Manajerial belum terbukti memberikan pengaruh secara langsung terhadap Motivasi Kerja. Dengan demikian, hipotesis kelima dalam penelitian ini ditolak.
6. Kompetensi Sosial Kultural berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja pada Dinas Sosial Provinsi Nusa Tenggara Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi Sosial Kultural terbukti memberikan pengaruh langsung terhadap Motivasi Kerja. Dengan demikian, hipotesis keenam dalam penelitian ini diterima.
7. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja pada Dinas Sosial Provinsi Nusa Tenggara Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi terbukti memberikan pengaruh langsung terhadap Motivasi Kerja. Dengan demikian, hipotesis ketujuh dalam penelitian ini diterima.
8. Motivasi Kerja tidak terbukti memediasi pengaruh Kompetensi

Manajerial terhadap Kinerja Organisasi pada Dinas Sosial Provinsi Nusa Tenggara Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Kompetensi Manajerial dan Kinerja Organisasi. Dengan demikian, hipotesis kedelapan dalam penelitian ini ditolak.

9. Motivasi Kerja mampu memediasi secara penuh (*full mediation*) pengaruh Kompetensi Sosial Kultural terhadap Kinerja Organisasi. Kompetensi Sosial Kultural tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap Kinerja Organisasi, tetapi berpengaruh secara signifikan melalui Motivasi Kerja. Dengan demikian, Motivasi Kerja menjadi mekanisme yang menjembatani pengaruh Kompetensi Sosial Kultural terhadap Kinerja Organisasi.
10. Motivasi Kerja mampu memediasi secara parsial (*complementary partial mediation*) pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi baik secara langsung maupun melalui Motivasi Kerja, sehingga Motivasi Kerja memperkuat hubungan antara Budaya Organisasi dan Kinerja Organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdilah Kurniawan, L., Aziz, S., & Huda, N. (2023). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Organisasi*, 1(2), 337–340. <https://doi.org/10.58290/jmbo.v1i2.71>.
- Bhardwaj, A., & Punia, B. K. (2013). Managerial competencies and their influence on managerial performance: A literature review. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 2(5), 70–84.
- Chaeroni, A. M., Masiva, B. R., Firdausiyah, F., & Sodik, A. (2024). Pengukuran kinerja sebagai landasan penting dalam mengelola keberhasilan organisasi. *Sultra Journal of Economic and Business*, 5(1), 145–157. <https://doi.org/10.54297/sjeb.v5i1.589>.
- Dami, W. D., FoEh, J. E. H. J., & Manafe, H. A. (2022). *The influence of employee engagement, organizational commitment, and organizational culture on employee performance through job satisfaction as a mediating variable (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia)*. *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 1(2), 514–526. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i2.59>.
- Dinas Sosial Provinsi Nusa Tenggara Timur. (2023). *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2023*. Kupang: Dinas Sosial Provinsi Nusa Tenggara Timur.
- Dinas Sosial Provinsi Nusa Tenggara Timur. (2024). *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2024*. Kupang: Dinas Sosial Provinsi Nusa Tenggara Timur.
- Dinas Sosial Provinsi Nusa Tenggara Timur. (2024). *Laporan Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) Tahun 2023*.

- Kupang: Dinas Sosial Provinsi Nusa Tenggara Timur.
- Dinas Sosial Provinsi Nusa Tenggara Timur. (2025). *Laporan Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) Tahun 2024*. Kupang: Dinas Sosial Provinsi Nusa Tenggara Timur.
- Djonu, J. H., FoEh, J. E. H. J., & Man, S. (2023). Pengaruh sarana kerja, kepemimpinan, dan dukungan manajemen terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi (Literature review manajemen sumber daya manusia). *Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Penelitian Terapan*, 1(1), 67–76. <https://doi.org/10.38035/jpmpt.v1i1.173>
- Fitriani, A., & Halik, P. (2023). Analisis kebutuhan pengembangan kompetensi manajerial melalui penilaian kompetensi pada jabatan fungsional tertentu Provinsi Sulawesi Selatan. *PESHUM: Jurnal Pendidikan, Sosial dan Humaniora*, 2(2), 318–326.
- Gaspersz, V. (2013). *All in One 150 Key Performance Indicators and Balanced Scorecard*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Ghozali, I. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2006). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. New York: McGraw-Hill.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Hamzali, S. (2022). Pengaruh pembelajaran organisasi dan inovasi organisasi terhadap kinerja organisasi. *Jurnal Manajemen*, 9(1), 1–12.
- Hidayatullah, S., & Prasetyo, M. A. M. (2024). Pengaruh kompetensi manajerial dan konflik organisasi terhadap kinerja guru. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 7(1), 15–30.
- Indrawaty, M., Padhil, L., & Mukti, R. W. (2024). Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja SDM dan kinerja organisasi: Sebuah tinjauan literatur. *Diversity: Jurnal Ilmiah Pascasarjana*, 4(2), 119–129.
- Joshi, A., Kale, S., Chandel, S., & Pal, D. (2015). Likert scale: Explored and explained. *British Journal of Applied Science & Technology*, 7(4), 396–403.
- Katz, R. L. (1955). Skills of an effective administrator. *Harvard Business Review*, 33(1), 33–42.
- Khoshouei, M. S., Oreyzi, H. R., & Noori, A. (2013). The eight managerial competencies: Essential competencies for twenty-first century managers. *European Journal of Business and Management*, 6(2), 131–152.
- Kiresuk, T. J., Smith, A., & Cardillo, J. E. (Eds.). (2014). *Goal Attainment Scaling: Applications, Theory, and Measurement*. Psychology Press.
- Levenson, A. R., Van der Stede, W. A., & Cohen, S. G. (2006). Measuring the

- relationship between managerial competencies and performance. *Journal of Management*, 32(3), 360–380.
<https://doi.org/10.1177/0149206305280789>
- Loudoe, M. M., Foeh, J. E. H. J., & Niha, S. S. (2023). Pengaruh stres kerja, beban kerja, dan kebutuhan aktualisasi diri terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja. *Jurnal Siber Multi Disiplin*, 1(2), 52–65.
- Meda, J., Niha, S. S., & Paridy, A. (2024). The influence of leadership and organizational culture on employee performance mediated by work motivation and work discipline. *Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 12(1), 34–49.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara.
- Perawati, K. M., & Badera, I. D. N. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen organisasi pada kinerja organisasi. *E-Jurnal Akuntansi*, 25(3), 1856–1879.
- Rahmawati, E., Enas, & Kusniawati, A. (2024). Pengaruh kompetensi manajerial dan motivasi terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Sambongpari Kota Tasikmalaya. *PAJAMKEU: Pajak dan Manajemen Keuangan*, 1(2), 14–23.
<https://doi.org/10.61132/pajamkeu.v1i2.784>.
- Raja Muda. (2019). Standard of managerial competencies of civil servants at the Aceh Human Resource Development Agency (Description study on the relationship of managerial competence and organizational performance). *Jurnal Transformasi Administrasi*, 9(1), 21–35.
- Ridwan, M., & Mus'id, M. (2019). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi sektor publik. *Jurnal Riset Akuntansi Terpadu*, 12(2), 222–234.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson.
- Simangunsong, T., & Sutrisno, E. (2021). Pengembangan kompetensi sosiokultural ASN pada UPPTSP Kecamatan Kembangan. *Jurnal Wacana Kinerja*, 24(1), 80–110.
- Sudarman, F. (2018). Development of socio-cultural competence of government employees. *Jurnal Bina Praja*, 10(2), 221–230.
- Sudewo, P. A., Meilifa, & Christiana, W. (2022). Hubungan antara Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural dengan Akuntabilitas Kinerja Organisasi Pemerintah: Studi Kasus Unit Kerja di Badan Pengawas Obat dan Makanan. *Jurnal Widyaiswara Indonesia*, 3(3), 119–130.
<https://doi.org/10.56259/jwi.v3i3.107>
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryosumirat, T., Niha, S. S., Yasinto, Y., & Seran, P. (2024). Pengaruh budaya kerja, komunikasi, dan kepemimpinan

- terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Publik*, 5(4), 4443–4454.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara. *Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 141, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6897*.
- Verayanti, P. D., Nuridja, M., & Indrayani, L. (2014). Pengaruh kompetensi sosial terhadap kinerja PNS di BKD Kabupaten Buleleng. *Jurnal Administrasi Publik*, 2(3), 1–12.
- Wulantari, N. L. P., Sudiana, I. W., & Pramuki, N. M. W. A. (2022). Peran kompetensi manajerial dalam memoderasi hubungan GCG dan budaya organisasi. *Hita Akuntansi dan Keuangan*, 3(1), 325–345.