



DOI: <https://doi.org/10.31933/dijms.v5i3>

Received: 15 December 2024, Revised: 20 January 2024, Publish: 24 January 2024

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Pengaruh Komitmen Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Intellectual Capital

Herawati Akbar<sup>1</sup>, Tjiptogoro Dinarjo Soehari<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universitas Mercu Buana, Jakarta, Indonesia, [herawati.akbar1@gmail.com](mailto:herawati.akbar1@gmail.com)

<sup>2</sup>Universitas Mercu Buana, Jakarta, Indonesia, [tjiptogoro@mercubuana.ac.id](mailto:tjiptogoro@mercubuana.ac.id)

Corresponding Author: [herawati.akbar1@gmail.com](mailto:herawati.akbar1@gmail.com)

**Abstract:** *This research aims to identify and analyze the factors that influence employee performance including: work commitment, communication, and intellectual capital at OJK. This research method used quantitative descriptive using Structural Equation Modeling (SEM) Partial Least Square (PLS) (SEM-PLS). The population of this study is 225 organic employees of the Department of Organization and Human Resources and the Administration Section in the Field of Strategic Management I and Strategic Management II. The sample used was 100 employees, the sampling used in this study is Simple Random Sampling and has filled in 40 item questionnaire distributed online. The results of this study show that work commitment and communication have a direct positive and significant effect on intellectual capital. Work commitment does not have a direct effect on employee performance. Communication has a direct positive and significant effect on employee performance. Intellectual capital has a positive and significant effect on employee performance and is able to play a mediating role in work commitment and communication on employee performance.*

**Keyword:** *Employee Performance, Work Commitment, Communication, Intellectual Capital.*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen kerja dan komunikasi terhadap kinerja Pegawai melalui dan *intellectual capital* pada OJK. Metode pada penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) berbasis varian atau *Partial Least Square* (PLS) versi 4 (SEM-PLS). Populasi dari penelitian ini berjumlah 225 pegawai organik Departemen Organisasi dan SDM dan Bagian Administrasi pada Bidang Manajemen Strategis I dan Bidang Manajemen Strategis II. Sampel melibatkan 100 pegawai yang ditentukan dengan menggunakan teknik simpel *random sampling* dan telah mengisi 40 item pernyataan kuesioner yang disebarakan secara *online*. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen kerja kerja dan komunikasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap *intellectual capital*. Komitmen kerja tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja Pegawai. Komunikasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja Pegawai. *Intellectual capital* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai serta mampu berperan dalam memediasi atas komitmen kerja dan komunikasi terhadap kinerja pegawai.

**Kata Kunci:** Kinerja Pegawai, Komitmen Kerja, Komunikasi, Intellectual Capital.

## PENDAHULUAN

OJK merupakan lembaga independen yang berfungsi untuk menyelenggarakan sistem pengaturan dan pengawasan yang terintegrasi terhadap seluruh kegiatan di sektor jasa keuangan berdasarkan Undang-undang Nomor 21 tahun 2011 tentang Otoritas Jasa Keuangan (OJK). OJK berasal dari 2 (dua) Lembaga asal yaitu Bank Indonesia dan Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan (Bapepam-LK). OJK memiliki tugas dalam melaksanakan pengaturan dan pengawasan terhadap kegiatan jasa keuangan di sektor Perbankan, sektor Pasar Modal dan sektor Perasuransian, Dana Pensiun, Lembaga Pembiayaan, dan Lembaga Jasa Keuangan lainnya.

Sesuai UU RI Nomor 4 Tahun 2023, terdapat perluasan tugas dan fungsi serta kewenangan OJK yaitu mempunyai fungsi, tugas, dan wewenang pengaturan, pengawasan, pemeriksaan, dan penyidikan. Peranan OJK dalam perekonomian Indonesia sangat penting untuk menjaga kestabilan ekonomi Indonesia. Dengan mengawasi industri jasa keuangan, OJK berusaha untuk meminimalkan risiko-risiko yang dapat mengganggu stabilitas sistem keuangan serta membangun kepercayaan publik terhadap lembaga-lembaga keuangan di Indonesia. Oleh karena itu, OJK perlu memastikan kesiapan Sumber Daya Manusia yang tersedia dapat melakukan fungsi, tugas, dan kewenangannya serta dapat menutup *gap* antara kondisi riil dan tuntutan yang ada.

Untuk menghadapi tantangan dimaksud, OJK melakukan perbaikan dan penyempurnaan serta transformasi dengan menetapkan (tiga) perilaku utama internal yaitu kolaboratif, proaktif, dan bertanggung jawab. Kolaborasi adalah suatu perilaku di mana individu atau kelompok bekerja bersama secara sinergis untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Perilaku proaktif melibatkan inisiatif dan kesediaan seseorang untuk mengambil tindakan secara antipatif, sebelum situasi membutuhkan respons atau sebelum diberikan instruksi secara langsung.

Tanggung jawab memainkan peran kunci dalam membentuk karakter dan kualitas individu dalam konteks pekerjaan maupun kehidupan sehari-hari. Tanggung jawab membawa manfaat besar dalam dunia profesional maupun personal. Ini membentuk reputasi seseorang, membangun kepercayaan dari rekan kerja atau atasan, dan memungkinkan seseorang untuk berkembang dalam karier maupun kehidupan (OJK, 2023).

Semakin berkembangnya tugas, fungsi dan kewenangan OJK tersebut, maka akan menunjukkan adanya peningkatan kesempatan bagi pegawai untuk mendapatkan penilaian kinerja yang lebih baik atau peluang pencapaian karir yang lebih tinggi untuk pegawai OJK. Kinerja individu merupakan pondasi kinerja organisasi. Kinerja individu yang baik berkontribusi secara langsung pada pencapaian tujuan organisasi dan cenderung meningkatkan kualitas kerja dan produktivitas secara keseluruhan.

Terkait masalah mengenai kinerja organisasi, maka perlu kesiapan pegawai yang dapat meningkatkan kinerja dari para pegawai dikarenakan kinerja organisasi yang baik dapat digambarkan melalui kinerja pegawainya. Kinerja pegawai adalah evaluasi dari perilaku, tindakan, dan hasil kerja seseorang dalam konteks sasaran kerja dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya oleh organisasi. (Syamsu, 2019). Pendapat lain Syam (2020) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan pegawai sesuai dengan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya dalam rencana dan harus dilakukan baik oleh individu maupun tim.

Berdasarkan data hasil pra-survei dapat diketahui bahwa skala pengukuran 1-5 dengan 1 = sangat tidak setuju dan 5 = sangat setuju. Kualitas kerja yang dihasilkan telah sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan di OJK dengan hasil pra survei kinerja pegawai memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 4.60 sedangkan nilai rata-rata terendah adalah 3.80. Hal ini dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai di OJK rata-rata sesuai dengan standar yang ditetapkan OJK. Oleh karena itu, variabel kinerja pegawai pada OJK dapat dijadikan *gap*

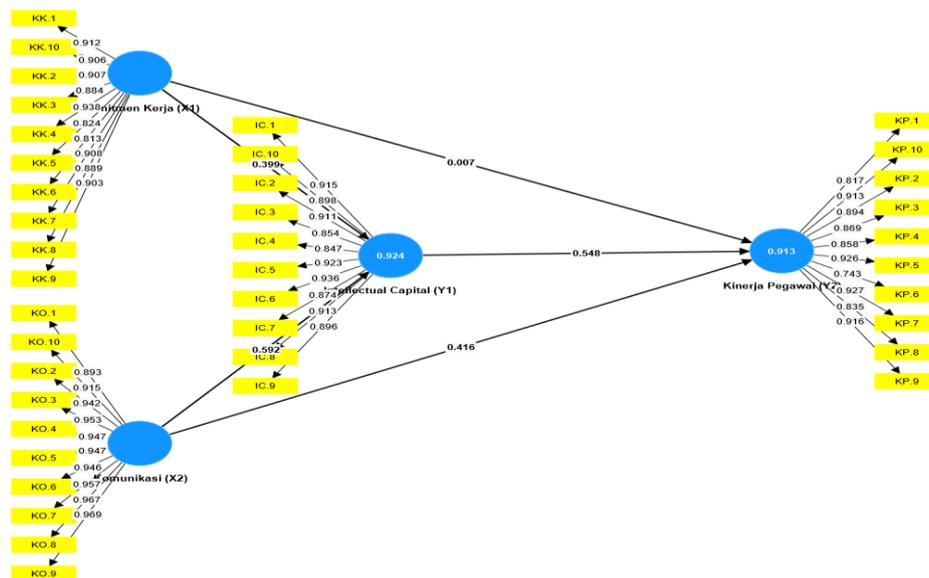
penelitian bagi peneliti untuk melihat pengaruh Komitmen kerja dan komunikasi yang ada di OJK.

**METODE**

Sugiyono (2019) menyatakan metoda penelitian kuantitatif merupakan metode survei yang digunakan untuk memperoleh data dari objek penelitian secara langsung, dan peneliti melakukan pengumpulan data, misalnya dengan mengedarkan kuesioner kepada responden, test, melakukan wawancara, dan lain sebagainya. Metode pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang disebarakan kepada 100 pegawai OJK sebagai data primer dan juga melalui sumber-sumber lain seperti buku, jurnal, dokumen terdahulu, siaran pers OJK, website OJK, termasuk hasil penelitian terdahulu. Data yang diperoleh diolah dan dianalisa menggunakan aplikasi software SEM-PLS (Smart PLS 4).

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**The Result of Quality Data Testing  
Measurement Evaluation (outer) Model**



Sumber: Output SmartPLS hasil olah data (2023)  
**Gambar 4. 1 Nilai Outer Loading dan AVE**

**Hasil Pengujian Discriminant Validity (Cross Loadings)**

Discriminant Validity (uji validitas diskriminan) adalah sejauh mana ukuran sifat yang berbeda tidak terkait atau mengevaluasi sejauh mana konstruk atau variabel yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi satu sama lain (Campbell & Fiske, 1959).

Discriminant validity adalah pengujian validitas alat ukur untuk melihat apakah variabel laten benar-benar terukur dengan variabel manifestnya atau variabel manifest ternyata mengukur variabel laten lain dalam penelitian. Tabel 1. menunjukkan bahwa cross loading pada setiap variabel laten sudah tepat terukur dengan variabel manifestnya, hal tersebut terlihat dengan setiap bobot item cross loading item lebih besar pada variabel latennya dibandingkan dengan variabel laten yang lain yang ada dalam penelitian.

**Tabel 1. Hasil Pengujian Cross Loading**

	Komitmen Kerja	Komunikasi	Intellectual Capital	Kinerja Pegawai
KK.1	0,912			

	Komitmen Kerja	Komunikasi	Intellectual Capital	Kinerja Pegawai
KK.2	0,907			
KK.3	0,884			
KK.4	0,938			
KK.5	0,824			
KK.6	0,813			
KK.7	0,908			
KK.8	0,889			
KK.9	0,903			
KK.10	0,906			
KO.1		0,893		
KO.2		0,942		
KO.3		0,953		
KO.4		0,947		
KO.5		0,947		
KO.6		0,946		
KO.7		0,957		
KO.8		0,967		
KO.9		0,969		
KO.10		0,915		
IC.1			0,915	
IC.2			0,911	
IC.3			0,854	
IC.4			0,847	
IC.5			0,923	
IC.6			0,936	
IC.7			0,874	
IC.8			0,913	
IC.9			0,896	
IC.10			0,898	
KP.1				0,817
KP.2				0,894
KP.3				0,869
KP.4				0,858
KP.5				0,926
KP.6				0,743
KP.7				0,927
KP.8				0,835
KP.9				0,916
KP.10				0,913

Sumber: Output SmartPLS hasil olah data (2023)

### AVE Test

Pengujian *discriminant validity* menggunakan *fornell-larcker criterion* dilakukan dengan cara melihat nilai akar kuadrat AVE suatu konstruk dengan konstruk lainnya, dimana nilai akar AVE untuk suatu konstruk harus lebih tinggi dari korelasinya dengan konstruk yang lain. akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya, itu menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut memiliki validitas diskriminan yang baik (Hair *et al.*, 2017).

**Tabel 2. Hasil Pengujian AVE**

Variabel Laten	Nilai Average Variance Extracted (AVE)
Komitmen Kerja	0,791
Komunikasi	0,891
<i>Intellectual Capital</i>	0,805
Kinerja Pegawai	0,760

Sumber: Output SmartPLS hasil olah data (2023)

**Tabel 3. Hasil Pengujian Heterotrait-Monotrait-Ratio (HTMT)**

	Komitmen Kerja	Komunikasi	<i>Intellectual Capital</i>	Kinerja Pegawai
Komitmen Kerja			0,938	0,894
Komunikasi	0,886		0,959	0,957
<i>Intellectual Capital</i>				
Kinerja Pegawai			0,973	

Sumber: Output SmartPLS hasil olah data (2023)

Tabel HTMT di atas menunjukkan adanya validitas diskriminan yang baik antara variabel-variabel yang diukur dalam analisis model karena nilai setiap alat ukur di bawah 1.

**The Result of Composite Reliability & Cronbach’s Alpha**

Uji reliabilitas mengukur sejauh mana suatu alat ukur atau instrumen dapat diandalkan dan konsisten dalam memberikan hasil yang serupa jika pengukuran dilakukan kembali pada subyek yang sama atau pada situasi yang serupa. Setiap alat ukur pada variabel penelitian ini terkategori *reliable* atau andal untuk ketika memenuhi syarat diatas 0.7 (Ghazali, 2018).

**Tabel 4. Hasil Pengujian Composite Reliability dan Cronbach's Alpha**

	Composite reliability	Cronbach's alpha	Keterangan
<i>Intellectual Capital</i>	0,974	0,973	<i>Reliable</i>
Kinerja Pegawai	0,968	0,964	<i>Reliable</i>
Komitmen Kerja	0,974	0,970	<i>Reliable</i>
Komunikasi	0,986	0,986	<i>Reliable</i>

Sumber: Output SmartPLS hasil olah data (2023)

**Hypothesis Testing (Inner Model) atau Structural Model**

**Testing The Result of R-square Test**

Nilai dari koefisien determinasi menunjukkan model untuk *Intellectual Capital* memiliki kemampuan prediksi yang kuat (Nilai R<sup>2</sup> = 0,924 dan untuk Kinerja Pegawai menunjukkan kemampuan prediksi yang kuat (Nilai R<sup>2</sup> = 0,913) dan menjelaskan sebagian besar variasi dalam variabel dependen.

**Tabel 5. Hasil Pengujian R-square**

	R-square	R-square adjusted
<i>Intellectual Capital</i>	0,924	0,922
Kinerja Pegawai	0,913	0,911

Sumber: Output SmartPLS hasil olah data (2023)

**Hypothesis Testing Results (Estimation of Path Coefficient)**

**Tabel 6. Hasil Path Coefficients dan T-Statistics Pengaruh Langsung**

	<i>Original sample (O) / path coefficients</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics ( O/STDEV )</i>	<i>P values</i>	Keterangan
Komitmen Kerja -> <i>Intellectual Capital</i>	0,399	0,401	0,065	6,112	0,000	Berpengaruh positif dan signifikan
Komunikasi -> <i>Intellectual Capital</i>	0,592	0,590	0,062	9,531	0,000	Berpengaruh positif dan signifikan
Komitmen Kerja -> Kinerja Pegawai	0,007	0,009	0,092	0,070	0,944	Berpengaruh namun tidak signifikan
Komunikasi -> Kinerja Pegawai	0,416	0,412	0,094	4,429	0,000	Berpengaruh positif dan signifikan
<i>Intellectual Capital</i> -> Kinerja Pegawai	0,548	0,549	0,113	4,829	0,000	Berpengaruh positif dan signifikan

Sumber: Output SmartPLS hasil olah data (2023)

**Tabel 7. Hasil Path Coefficients dan T-Statistics Pengaruh Tidak Langsung**

	<i>Original sample (O) / path coefficients</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics ( O/STDEV )</i>	<i>P values</i>	Keterangan
Komitmen Kerja -> Kinerja Pegawai	0,219	0,221	0,062	3,539	0,000	Berpengaruh positif dan signifikan
Komunikasi -> Kinerja Pegawai	0,325	0,323	0,072	4,516	0,000	Berpengaruh positif dan signifikan

Sumber: Output SmartPLS hasil olah data (2023)

**Tabel 8. Total Path Model Coefficients**

No	Korelasi	Koefisien
1	Komitmen Kerja -> <i>Intellectual Capital</i> -> Kinerja Pegawai	0,219
	Komitmen Kerja -> Kinerja Pegawai	0,007
	Jumlah	0,226
2	Komunikasi -> <i>Intellectual Capital</i> -> Kinerja Pegawai	0,324
	Komunikasi -> Kinerja Pegawai	0,416
	Jumlah	0,740
3	<i>Intellectual Capital</i> -> Kinerja Pegawai	0,548

Sumber: Output SmartPLS hasil olah data (2023)

**Discussion**

Komitmen kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap *intellectual capital* sebesar 0,399. Artinya semakin tinggi tingkat komitmen kerja, semakin besar nilai *intellectual capital* yang dimiliki oleh organisasi. Apabila komitmen kerja dirasakan tinggi oleh pegawai maka nilai *intellectual capital* juga tinggi. Hal ini mendukung hipotesis 1. Faktor komitmen kerja yang kuat mempengaruhi kompensasi, pelatihan,

dorongan/motivasi, kegunaan pimpinan, semangat kerja, iklim kerjasama dan konflik yang ada dalam perusahaan (Suryani, 2020). Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Rahma (2018) yang mengungkapkan bahwa konsep yang mencerminkan sejauh mana seseorang merasa terikat, terlibat, dan identifikasi terhadap organisasi tempat mereka bekerja.

Komunikasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap *intellectual capital* sebesar 0,592. Artinya semakin baik kualitas komunikasi secara langsung di dalam organisasi, maka semakin besar pula nilai *intellectual capital* yang dimilikinya. Komunikasi yang efektif dan terbuka antaranggota organisasi menjadi faktor penting dalam pengembangan dan pertumbuhan *intellectual capital*, memungkinkan pertukaran ide, pengetahuan, dan informasi yang mendukung inovasi serta pemecahan masalah. Hal ini mendukung hipotesis 2. Faktor komunikasi yang efektif adalah komunikasi yang baik dan mampu untuk menghasilkan perubahan sikap atau tingkah laku pada orang-orang yang terlihat dalam komunikasi (Suprpto, (2018). Meningkatkan kemampuan komunikasi merupakan satu langkah yang penting yang dapat dilakukan oleh Pegawai dalam perkembangan dan meningkatkan karirnya. Ketidakterediaan atau kurangnya komunikasi yang tepat dalam suatu organisasi dapat menimbulkan berbagai masalah, terutama kesalahpahaman yang dapat merugikan perusahaan (Munde, 2019).

Komitmen kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini terlihat dari koefisien sebesar 0,070. Artinya tidak ada hubungan antara komitmen kerja terhadap kinerja pegawai. Jika komitmen kerja baik atau buruk maka tidak akan berdampak pada kinerja pegawai. Meskipun komitmen kerja bisa dianggap penting, koefisien yang rendah ini menandakan bahwa dalam kasus tertentu, faktor-faktor lain mungkin memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja pegawai. Faktor-faktor seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi, atau keterampilan individual mungkin memiliki peran yang lebih dominan dalam menentukan kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari organisasi yang sudah sangat baik dan kuat memberikan gambaran pengelolaan tata kelola yang baik seperti struktur organisasi, perencanaan, SOP, teknologi maupun lainnya. Hal ini tidak mendukung hipotesis 3, padahal menurut Putra *et al.*, (2020), komitmen karyawan berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Mora *et al.*, (2000) yang menyatakan bahwa komitmen kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Komunikasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sebesar 0,416. Artinya semakin baik kualitas komunikasi langsung di antara Pegawai atau di lingkungan kerja, semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa komunikasi yang efektif, terbuka, dan jelas dapat berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, memfasilitasi arus informasi yang tepat, koordinasi yang baik, serta pemahaman yang lebih baik terhadap tujuan dan tugas yang harus dilaksanakan. Hal ini mendukung hipotesis 4. Komunikasi yang kurang tepat atau salah dapat menjadi hambatan besar dalam pencapaian tujuan perusahaan (Rahman, 2018) dan komunikasi yang membangun, jelas, dan terbuka merupakan bagian penting dari lingkungan kerja yang memotivasi. Ini membantu menciptakan iklim di mana karyawan merasa dihargai, dipahami, dan didukung, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka serta mempertahankan tingkat motivasi yang tinggi (Sugiono (2021).

*Intellectual capital* secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sebesar 0,548. Artinya semakin tinggi tingkat *intellectual capital* yang dimiliki oleh suatu organisasi, semakin tinggi juga tingkat kinerja pegawai di dalamnya. Ini menggambarkan bahwa investasi dalam pengembangan *Intellectual capital*, seperti pengetahuan, keahlian, sistem, dan proses yang ada, dapat secara positif memengaruhi kinerja pegawai. Kemungkinan adanya inovasi, pemecahan masalah yang efektif, dan efisiensi dalam kinerja dapat dipengaruhi secara signifikan oleh tingkat modal intelektual yang ada dalam organisasi. Hal ini mendukung hipotesis 5. Soehari (2022) menyatakan *Intellectual capital*

adalah konsep yang mengacu pada nilai tak berwujud yang dimiliki oleh suatu organisasi. Ini mencakup elemen dalam *intellectual capital* yang dijadikan indikator diantaranya adalah *human capital*, *social capital* dan *organizational capital*. Istilah *Intellectual Capital* memiliki arti lebih dari sekedar kecerdasan (*intellect*) yang dimiliki oleh perusahaan, dimana *Intellectual Capital* merupakan sebuah proses ideologis untuk mencapai tujuan perusahaan (Suryani, 2021).

Komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai yang dimediasi oleh *intellectual capital*. Hal tersebut terlihat dari nilai koefisien jalur 0,219, nilai t-statistik  $3,539 > 1,66$  dan nilai P-Values =  $0,000 < \alpha = 0,05$ . Artinya semakin tinggi tingkat komitmen kerja, semakin besar kontribusi dalam meningkatkan *intellectual capital*, yang pada gilirannya, berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Hal ini mendukung hipotesis 6. Istilah *Intellectual Capital* memiliki arti lebih dari sekedar kecerdasan (*intellect*) yang dimiliki oleh perusahaan, dimana *Intellectual Capital* merupakan sebuah proses ideologis untuk mencapai tujuan perusahaan (Suryani, 2021).

Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh *intellectual capital*. Hal tersebut terlihat nilai koefisien jalur 0,325 nilai t-statistik  $4,519 > 1,66$  dan nilai P-Values =  $0,000 < \alpha = 0,05$ . Artinya bahwa semakin baik komunikasi di lingkungan kerja, semakin besar kontribusinya dalam meningkatkan *intellectual capital*, yang pada gilirannya, memengaruhi kinerja pegawai. Hal ini mendukung hipotesis 7. Meningkatkan kemampuan komunikasi merupakan satu langkah yang penting yang dapat diambil dalam karir yang sedang ditekuni. Tidak adanya komunikasi yang tepat seringkali menimbulkan kesalahpahaman dan jika dibiarkan dapat melemahkan perusahaan (Munde, 2019).

## KESIMPULAN

Penelitian ini ditujukan untuk melihat pengaruh Komitmen Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai melalui *Intellectual capital*. Dari berbagai langkah-langkah analisis data yang telah dilakukan dan dijabarkan di atas, melalui penelitian ini dapat memberikan gambaran yang jelas terhadap masalah yang dibahas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh langsung positif Komitmen Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai melalui *Intellectual Capital*. Ini menunjukkan bahwa dari tujuh hipotesis yang dikemukakan terdapat enam hipotesis yang berpengaruh dan hanya satu hipotesis yang tidak berpengaruh yaitu hipotesis 3 (H-3) yang mengemukakan bahwa komitmen kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai. Namun komitmen kerja dapat berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui intervening *Intellectual capital*.

Total nilai koefisien model jalur menunjukkan bahwa pengaruh terbesar adalah komunikasi sehingga kebijakan prioritas pertama dari organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai dilakukan dengan penguatan komunikasi, karena memiliki *loading factor* terbesar yaitu 0,740. Kebijakan prioritas kedua dari organisasi dilakukan dengan penguatan *intellectual capital* karena *loading factor* berada pada posisi kedua yaitu 0,548. Mengingat nilai *loading factor*  $0,225 < 0,4$  maka komitmen kerja diabaikan yaitu tidak digunakan dasar kebijakan untuk menaikkan kinerja pegawai, namun mengingat nilai  $t_{sig} < 0,05$  dan nilai  $P < 0,05$  maka tetap dijaga agar dapat mendukung peningkatan kinerja Pegawai. Agar mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif, penelitian selanjutnya secara luas dan mendalam dapat menguji faktor kolaboratif, proaktif, dan bertanggung jawab yang merupakan tiga perilaku kunci pegawai OJK.

## REFERENSI

Ghozali, Imam. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang

- Hair Jr, J. F., Matthews, L. M., Matthews, R. L., & Sarstedt, M. (2017). PLS-SEM or CB-SEM: updated guidelines on which method to use. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, 1(2), 107-123.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European business review*, 31(1), 2-24.
- Mora, Z., Fandayani, I., & Suharyanto, A. (2020). Pengaruh komitmen kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Mopoli Raya di Kecamatan Seruway. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 3(2), 487-492
- Munde, F. M., Taroreh, R. N., & Trang, I. (2019). Pengaruh Komunikasi, Pengembangan Karir dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. PEGADAIAN (PERSERO) KANWIL V MANADO. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(4).
- Putra, I. K., Agung, A. A., & Anggraini, N. P. (2020). Pengaruh Komitmen Karyawan dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. World Innovative Telecommunication di Denpasar. *Values*, 140-150.
- Soehari, T. D., Budiningsih, I., Salimudin, A., & Nugroho, A. (2023). Strengthening of Emotional Intelligence and Integrity for Improving Indonesian Educated Workforce Professionalism. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 10(9), 26-41.
- Sugiono, E., & Tobing, G. I. L. (2021). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis*, 4(2), 389-400
- Suprpto, H. A. (2018). Pengaruh komunikasi efektif untuk meningkatkan hasil belajar mahasiswa. *Khazanah Pendidikan*, 11(1)
- Suryani, N. K., Sugianingrat, I. A. P. W., & Laksemimi, K. D. I. S. (2020). *Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Penelitian*. Nilacakra
- Suryani, N., Echdar, S., Idris, M., & Maryadi, M. (2021). Pengaruh Human Capital, Relational Capital Dan Organizational Capital Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Dprd Kabupaten Polewali Mandar. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 10(2), 100-108