

PENGARUH *CORPORATE CULTURE* DAN *TECHNOLOGY* TERHADAP *ORGANISATOR PERFORMANCE* MELALUI *HIGH* *PERFORMANCE WORK SYSTEM* UPP JEPARA

Anda Febriansyah¹; Maskudi²

Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,

Universitas Wahid Hasyim Semarang^{1,2}

Email : victoriawoodenproject@gmail.com¹; maskudi17@gmail.com²

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *corporate culture* dan *technology* terhadap *organisator performance* dengan *high performance work system* (HPWS) sebagai variabel mediasi pada Kantor UPP Jepara. Peningkatan kinerja organisasi sektor publik menjadi tuntutan penting dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja yang semakin dinamis dan berbasis teknologi. *Corporate culture* dan *technology* dipandang sebagai sumber daya strategis yang dapat meningkatkan efektivitas organisasi, sementara *high performance work system* berperan sebagai mekanisme yang menghubungkan kedua faktor tersebut dengan pencapaian kinerja organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 105 pegawai Kantor UPP Jepara yang ditentukan menggunakan teknik sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dan dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan bantuan program AMOS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *corporate culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *high performance work system*. *Technology* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *high performance work system*. *Corporate culture* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organisator performance*, sedangkan *technology* tidak berpengaruh signifikan terhadap *organisator performance*. Selain itu, *high performance work system* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organisator performance*. Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa *high performance work system* mampu memediasi pengaruh *corporate culture* dan *technology* terhadap *organisator performance*. Temuan penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja organisasi tidak hanya ditentukan oleh budaya organisasi dan teknologi, tetapi juga dipengaruhi oleh efektivitas penerapan sistem kerja berkinerja tinggi yang mampu mengoptimalkan potensi sumber daya organisasi.

Kata Kunci : *Corporate Culture*; *Technology*; *High Performance Work System*; *Organisator Performance*

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of corporate culture and technology on organizational performance, with the High-Performance Work System (HPWS) serving as a mediating variable at the UPP Jepara Office. Improving the performance of public sector organizations has become a crucial requirement in responding to increasingly dynamic and technology-driven work environments. Corporate culture and technology are regarded as strategic resources that can enhance organizational effectiveness, while the High-Performance Work System functions as a mechanism that links these factors to the achievement of organizational performance. This research employed a quantitative approach using a survey method involving 105 employees of the UPP Jepara Office, selected through a saturated sampling technique. Data were collected through questionnaires and analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with the assistance of AMOS software. The results indicate that corporate culture has a positive and significant effect on the High-Performance Work System. Technology also has a positive and significant effect on the High-Performance Work System. Furthermore, corporate culture has a positive and significant effect on organizational performance, whereas technology does not have a significant effect on organizational

performance. In addition, the High-Performance Work System has a positive and significant effect on organizational performance. The mediation analysis reveals that the High-Performance Work System is capable of mediating the effects of corporate culture and technology on organizational performance. These findings emphasize that organizational performance improvement is determined not only by organizational culture and technology but also by the effectiveness of implementing a High-Performance Work System that optimizes the potential of organizational resources.

Keywords : Corporate Culture; Technology; High-Performance Work System; Organizational Performance

PENDAHULUAN

Perkembangan lingkungan organisasi yang semakin dinamis menuntut setiap organisasi, baik sektor swasta maupun sektor publik, untuk terus meningkatkan kinerjanya agar mampu mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Organisasi sektor publik saat ini menghadapi tantangan yang semakin kompleks akibat perkembangan teknologi, perubahan regulasi, meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap kualitas pelayanan, serta kebutuhan akan tata kelola organisasi yang lebih profesional. Kondisi tersebut mendorong organisasi untuk tidak hanya mengandalkan sumber daya fisik, tetapi juga memanfaatkan sumber daya internal yang mampu menciptakan keunggulan organisasi secara berkelanjutan. Oleh karena itu, peningkatan *organizational performance* menjadi salah satu fokus utama dalam pengelolaan organisasi modern (Wernerfelt, 1984; Barney, 1991).

Kinerja organisasi merupakan indikator yang menunjukkan tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. *Organizational performance* mencerminkan kemampuan organisasi dalam menghasilkan output yang berkualitas, menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu, meningkatkan produktivitas, serta memberikan pelayanan yang memuaskan kepada *stakeholders*. Tingginya tingkat persaingan dan tuntutan lingkungan kerja menyebabkan organisasi harus mampu mengelola seluruh sumber daya yang dimiliki secara optimal agar mampu mempertahankan keberlangsungan organisasi dalam jangka panjang (Kristianto & Lahindah, 2025). Dalam konteks organisasi publik, kinerja organisasi menjadi aspek yang sangat penting karena berkaitan langsung dengan kualitas pelayanan yang diterima masyarakat.

Salah satu faktor yang diyakini memiliki peran penting dalam meningkatkan *organizational performance* adalah *corporate culture*. *Corporate culture* merupakan sistem nilai, norma, keyakinan, dan kebiasaan yang berkembang dalam organisasi serta menjadi pedoman bagi anggota organisasi dalam menjalankan aktivitas kerja (Robbins & Judge, 2022). Budaya organisasi yang kuat mampu menciptakan keselarasan antara tujuan individu dan tujuan organisasi sehingga mendorong terbentuknya perilaku kerja yang positif. *Corporate culture* yang baik juga dapat meningkatkan komitmen, loyalitas, kerja sama, dan tanggung jawab

pegawai terhadap organisasi. Ketika budaya organisasi telah tertanam secara kuat dalam diri pegawai, maka pegawai akan lebih mudah beradaptasi dengan perubahan serta lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi (Apriyanto et al., 2023).

Selain *corporate culture*, perkembangan teknologi juga menjadi faktor yang semakin penting dalam mendukung peningkatan kinerja organisasi. Perkembangan teknologi informasi telah mengubah berbagai aspek operasional organisasi, mulai dari proses administrasi, komunikasi, pengambilan keputusan, hingga pelayanan kepada masyarakat. Pemanfaatan teknologi memungkinkan organisasi untuk meningkatkan efisiensi, mempercepat proses kerja, mengurangi kesalahan, serta meningkatkan kualitas informasi yang digunakan dalam pengambilan keputusan (Romadhan et al., 2024). Oleh karena itu, organisasi yang mampu mengintegrasikan teknologi secara efektif ke dalam proses kerja akan memiliki peluang yang lebih besar untuk meningkatkan kinerjanya dibandingkan organisasi yang masih mengandalkan sistem kerja konvensional.

Meskipun demikian, keberadaan budaya organisasi dan teknologi yang baik tidak selalu secara langsung menghasilkan peningkatan kinerja organisasi. Dalam banyak kasus, organisasi telah memiliki budaya yang kuat dan teknologi yang memadai, namun belum mampu menghasilkan kinerja yang optimal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa terdapat faktor lain yang berperan dalam menghubungkan kedua variabel tersebut dengan *organizational performance*. Salah satu faktor yang dipandang mampu menjelaskan hubungan tersebut adalah *high performance work system* (HPWS) (Silfiana & Nabhan, 2022).

High performance work system merupakan sistem kerja yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan, motivasi, dan kesempatan karyawan dalam memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. HPWS terdiri atas berbagai praktik manajemen sumber daya manusia yang saling terintegrasi, seperti pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, pemberdayaan karyawan, kompensasi berbasis kinerja, serta keterlibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan (Armstrong & Taylor, 2023). Melalui penerapan HPWS, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kompetensi dan produktivitas pegawai sehingga berdampak pada peningkatan *organizational performance* (Nguyen et al., 2024).

Penelitian mengenai hubungan antara *corporate culture*, *technology*, HPWS, dan *organizational performance* telah banyak dilakukan sebelumnya. Apriyanto et al. (2023) dan Febriani et al. (2023) menemukan bahwa *corporate culture* berpengaruh positif terhadap *organizational performance*. Temuan tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat mampu meningkatkan efektivitas dan produktivitas organisasi. Namun demikian, hasil penelitian Tutu et al. (2022) menunjukkan bahwa *corporate culture* tidak berpengaruh

signifikan terhadap *organizational performance*. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara budaya organisasi dan kinerja organisasi masih memerlukan kajian lebih lanjut.

Pada variabel *technology*, penelitian yang dilakukan oleh Jannah et al. (2025) dan Kharisman et al. (2024) menunjukkan bahwa teknologi berpengaruh positif terhadap *organizational performance* karena mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. Akan tetapi, penelitian Widyaratna et al. (2024) menunjukkan bahwa *technology* tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational performance*. Perbedaan hasil tersebut mengindikasikan bahwa pemanfaatan teknologi belum tentu mampu meningkatkan kinerja organisasi apabila tidak didukung oleh faktor organisasi lainnya.

Penelitian mengenai HPWS juga menunjukkan hasil yang beragam. Khafid et al. (2024) serta Silfiana dan Nabhan (2022) menemukan bahwa HPWS berpengaruh positif terhadap *organizational performance* karena mampu meningkatkan kompetensi, motivasi, dan keterlibatan karyawan. Sebaliknya, Zhai et al. (2025) menemukan bahwa HPWS tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational performance*. Ketidakkonsistenan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya research gap yang menarik untuk diteliti lebih lanjut.

Penelitian ini menggunakan *Resource Based View* (RBV) sebagai landasan teori utama. Teori RBV yang diperkenalkan oleh Wernerfelt (1984) menjelaskan bahwa keunggulan organisasi berasal dari kemampuan dalam mengelola sumber daya internal yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah digantikan. Selanjutnya Barney (1991) menegaskan bahwa sumber daya yang memenuhi karakteristik *valuable*, *rare*, *inimitable*, dan *non-substitutable* dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dalam penelitian ini, *corporate culture*, *technology*, dan HPWS dipandang sebagai sumber daya strategis yang dapat menciptakan keunggulan organisasi dan meningkatkan *organizational performance*.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *corporate culture* terhadap HPWS, pengaruh *technology* terhadap HPWS, pengaruh *corporate culture* terhadap *organizational performance*, pengaruh *technology* terhadap *organizational performance*, pengaruh HPWS terhadap *organizational performance*, serta peran mediasi HPWS dalam hubungan antara *corporate culture* dan *technology* terhadap *organizational performance* pada Kantor UPP Jepara.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

***Resource Based View* (RBV)**

Resource Based View (RBV) merupakan perspektif yang menjelaskan bahwa keunggulan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kondisi lingkungan eksternal, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya internal. Wernerfelt (1984)

memandang sumber daya sebagai aset strategis yang dapat digunakan organisasi untuk membangun keunggulan, sedangkan Barney (1991) menegaskan bahwa sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah digantikan dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif berkelanjutan. RBV memberikan dasar teoritis bahwa perbedaan kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya internal dapat menghasilkan perbedaan kinerja.

Corporate culture, *technology*, dan *high performance work system* (HPWS) dalam penelitian ini ditempatkan sebagai sumber daya yang saling berkaitan dalam menghasilkan *organizational performance*. *Corporate culture* merupakan sumber daya tidak berwujud yang membentuk nilai dan perilaku pegawai, *technology* menyediakan sarana untuk mendukung proses kerja, sedangkan HPWS merupakan mekanisme pengelolaan sumber daya manusia yang mengintegrasikan kemampuan, motivasi, dan kesempatan pegawai untuk berkontribusi. Hubungan ketiga sumber daya tersebut dengan kinerja organisasi tidak semata-mata dipahami sebagai hubungan langsung, tetapi juga perlu dilihat melalui mekanisme organisasi yang mengubah sumber daya menjadi kinerja. Kerangka tersebut sesuai dengan penjelasan dalam naskah bahwa HPWS diposisikan sebagai mekanisme yang menghubungkan sumber daya organisasi dengan *organizational performance*.

Corporate Culture

Corporate culture merupakan sistem nilai, keyakinan, norma, dan kebiasaan yang menjadi pedoman anggota organisasi dalam menjalankan aktivitas kerja (Robbins & Judge, 2022). Budaya organisasi tidak hanya berfungsi sebagai identitas organisasi, tetapi juga memengaruhi bagaimana pegawai memahami tujuan, menjalankan pekerjaan, berinteraksi, serta merespons kebijakan organisasi. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dapat terjadi melalui pembentukan perilaku kerja yang sesuai dengan tujuan organisasi.

Temuan empiris mengenai hubungan *corporate culture* dan *organizational performance* menunjukkan hasil yang belum sepenuhnya konsisten. Apriyanto et al. (2023) dan Febriani et al. (2023) menemukan adanya pengaruh positif *corporate culture* terhadap *organizational performance*, yang menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat menjadi sumber daya internal yang mendukung produktivitas dan efektivitas organisasi. Tutu et al. (2022) menemukan bahwa *corporate culture* tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational performance*. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa keberadaan budaya organisasi saja belum cukup untuk menjelaskan peningkatan kinerja secara universal.

Perbedaan hasil tersebut dapat menunjukkan bahwa efektivitas budaya organisasi bergantung pada bagaimana nilai-nilai yang dimiliki organisasi diterjemahkan ke dalam praktik kerja. Budaya yang kuat secara normatif belum tentu menghasilkan kinerja apabila tidak diikuti mekanisme yang memungkinkan pegawai menerapkan nilai tersebut dalam pekerjaan. *High*

performance work system (HPWS) menjadi relevan karena menyediakan praktik konkret seperti pelatihan, pengembangan kompetensi, evaluasi kinerja, pemberdayaan, dan keterlibatan pegawai. Penelitian ini tidak hanya melihat *corporate culture* sebagai faktor yang secara langsung memengaruhi kinerja, tetapi juga mempertimbangkan HPWS sebagai mekanisme yang dapat mengubah nilai dan norma organisasi menjadi praktik kerja yang mendukung kinerja.

Technology

Technology dalam organisasi merujuk pada pemanfaatan perangkat keras, perangkat lunak, jaringan komunikasi, basis data, dan sistem informasi untuk mendukung aktivitas organisasi (Romadhan et al., 2024). Teknologi dapat mempercepat pengolahan informasi, komunikasi, pelaksanaan pekerjaan, serta pengambilan keputusan. Manfaat teknologi terhadap kinerja tidak semata-mata ditentukan oleh ketersediaan teknologi, melainkan juga oleh kemampuan organisasi dan pegawai dalam memanfaatkannya secara efektif.

Hasil penelitian terdahulu memperlihatkan adanya ketidakkonsistenan mengenai pengaruh *technology* terhadap *organizational performance*. Jannah et al. (2025) dan Kharisman et al. (2024) menemukan pengaruh positif teknologi terhadap kinerja organisasi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi dapat memberikan kontribusi terhadap produktivitas dan efektivitas organisasi. Widyaratna et al. (2024) menemukan bahwa *technology* tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational performance*. Temuan empiris tersebut menunjukkan bahwa teknologi tidak selalu menghasilkan peningkatan kinerja secara langsung.

Kontradiksi tersebut menjadi penting apabila dikaitkan dengan karakteristik teknologi sebagai sumber daya organisasi. Teknologi dapat menyediakan kemampuan teknis, tetapi hasil yang diperoleh organisasi bergantung pada bagaimana teknologi tersebut diintegrasikan ke dalam sistem kerja dan digunakan oleh sumber daya manusia. Hubungan *technology* dengan *organizational performance* perlu dilihat tidak hanya melalui jalur langsung, tetapi juga melalui HPWS. Teknologi yang mendukung pengelolaan informasi, evaluasi kinerja, komunikasi, pelatihan, dan pengembangan pegawai berpotensi memperkuat penerapan HPWS. Perspektif ini memberikan penjelasan mengapa teknologi dapat memiliki hubungan dengan HPWS sekaligus mengapa pengaruh langsung teknologi terhadap kinerja dapat berbeda antarorganisasi.

High Performance Work System (HPWS)

High Performance Work System (HPWS) merupakan seperangkat praktik manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi dan dirancang untuk meningkatkan kemampuan, motivasi, serta kesempatan pegawai dalam memberikan kontribusi kepada organisasi (Armstrong & Taylor, 2023). HPWS mencakup berbagai praktik, antara lain pelatihan dan pengembangan, evaluasi kinerja, pemberdayaan pegawai, keterlibatan dalam pengambilan keputusan, serta pengembangan kompetensi. Karakteristik tersebut menunjukkan bahwa HPWS

bukan sekadar kumpulan praktik sumber daya manusia yang berdiri sendiri, melainkan sebuah sistem yang mengintegrasikan berbagai praktik untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Penelitian mengenai HPWS juga menunjukkan hasil yang berbeda. Khafid et al. (2024) serta Silfiana dan Nabhan (2022) menemukan bahwa HPWS berpengaruh positif terhadap *organizational performance*. Hasil tersebut menunjukkan bahwa penerapan praktik sumber daya manusia yang terintegrasi dapat meningkatkan kompetensi, keterlibatan, dan produktivitas pegawai. Zhai et al. (2025) melalui penelitian meta-analisis menemukan bahwa hubungan HPWS dengan *organizational outcomes* tidak selalu menunjukkan pengaruh yang signifikan. Perbedaan tersebut mengindikasikan bahwa efektivitas HPWS dapat dipengaruhi oleh konteks organisasi serta bagaimana praktik-praktik tersebut diimplementasikan.

HPWS selain berpotensi memengaruhi kinerja secara langsung memiliki posisi strategis karena dapat menjadi mekanisme yang menghubungkan sumber daya organisasi dengan hasil organisasi. Nguyen et al. (2024) menunjukkan bahwa teknologi dapat mendukung efektivitas HPWS, sedangkan Özçelik et al. (2022) menunjukkan pentingnya budaya organisasi dalam mendukung implementasi HPWS. Hansen et al. (2025) juga menunjukkan adanya hubungan antara budaya organisasi, teknologi, dan efektivitas sistem kerja berkinerja tinggi. HPWS dapat dipahami bukan hanya sebagai variabel yang berdiri sendiri, tetapi sebagai mekanisme yang memungkinkan *corporate culture* dan *technology* diterjemahkan menjadi praktik pengelolaan pegawai yang selanjutnya berkontribusi terhadap *organizational performance*.

Organizational Performance

Organizational performance menggambarkan tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya secara efektif dan efisien (Kristianto & Lahindah, 2025). Kinerja organisasi dapat tercermin melalui kualitas dan kuantitas hasil kerja, ketepatan waktu, efektivitas, produktivitas, serta pencapaian tujuan organisasi. Kinerja dalam organisasi sektor publik juga memiliki arti penting karena berkaitan dengan kemampuan organisasi dalam menjalankan tugas dan memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan penelitian terdahulu, *organizational performance* dipengaruhi oleh berbagai sumber daya dan mekanisme organisasi. *Corporate culture* menunjukkan hubungan positif dalam penelitian Apriyanto et al. (2023) dan Febriani et al. (2023), tetapi tidak signifikan dalam penelitian Tutu et al. (2022). Hal serupa terjadi pada *technology*, ketika Jannah et al. (2025) dan Kharisman et al. (2024) menemukan pengaruh positif, sedangkan Widayratna et al. (2024) menemukan hasil yang tidak signifikan. Khafid et al. (2024) dan Silfiana dan Nabhan (2022) menemukan bahwa HPWS berpengaruh positif, sedangkan Zhai et al. (2025) memberikan temuan yang menunjukkan adanya ketidakseragaman hubungan HPWS dengan

hasil organisasi. Pola temuan tersebut memperlihatkan bahwa *organizational performance* tidak cukup dijelaskan hanya dengan melihat keberadaan satu sumber daya organisasi secara terpisah.

Berdasarkan perbandingan penelitian terdahulu, terdapat tiga kesenjangan penelitian yang menjadi dasar penelitian ini. Pertama, penelitian mengenai *corporate culture* dan *technology* terhadap *organizational performance* masih menunjukkan hasil yang kontradiktif. *Corporate culture* ditemukan berpengaruh positif oleh Apriyanto et al. (2023) dan Febriani et al. (2023), tetapi tidak signifikan menurut Tutu et al. (2022). *Technology* ditemukan berpengaruh positif oleh Jannah et al. (2025) dan Kharisman et al. (2024), tetapi tidak signifikan menurut Widayatna et al. (2024). Kedua, penelitian HPWS terhadap kinerja juga belum memberikan kesimpulan yang seragam, karena Khafid et al. (2024) dan Silfiana dan Nabhan (2022) menemukan pengaruh positif, sedangkan Zhai et al. (2025) menunjukkan hasil yang berbeda. Ketiga, penelitian terdahulu lebih banyak membahas hubungan langsung antarvariabel, sementara keterkaitan *corporate culture* dan *technology* sebagai sumber daya organisasi dengan *organizational performance* melalui HPWS sebagai mekanisme penghubung masih perlu diperkuat, khususnya pada konteks organisasi sektor publik.

Research gap tidak hanya terletak pada perbedaan hasil penelitian terdahulu, tetapi juga pada kebutuhan untuk menjelaskan mekanisme yang menyebabkan sumber daya organisasi dapat atau tidak dapat menghasilkan kinerja. Penelitian ini mengisi kesenjangan tersebut dengan menguji secara simultan pengaruh *corporate culture* dan *technology* terhadap HPWS, pengaruh langsung *corporate culture*, *technology*, dan HPWS terhadap *organizational performance*, serta peran HPWS sebagai variabel mediasi. Penempatan HPWS sebagai mediator memberikan perspektif bahwa budaya organisasi dan teknologi tidak selalu menghasilkan kinerja secara otomatis, tetapi efektivitasnya dapat bergantung pada kemampuan organisasi mengintegrasikan kedua sumber daya tersebut ke dalam sistem kerja yang mampu meningkatkan kemampuan, motivasi, dan keterlibatan pegawai. Konteks Kantor UPP Jepara selanjutnya memberikan ruang untuk menguji hubungan tersebut pada organisasi sektor publik dengan karakteristik lingkungan kerja yang berbasis pelayanan dan semakin dipengaruhi perkembangan teknologi.

Kerangka Konseptual

Lihat Gambar 1

Hipotesis

Pengaruh *Corporate Culture* terhadap *High Performance Work System*

Corporate culture yang kuat mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung implementasi praktik-praktik kerja berkinerja tinggi. Nilai-nilai organisasi yang tertanam dalam diri pegawai akan mendorong terbentuknya komitmen, loyalitas, dan kesediaan untuk

menjalankan berbagai kebijakan organisasi. Ketika budaya organisasi mendukung pembelajaran, kerja sama, dan pengembangan pegawai, maka penerapan HPWS akan berjalan lebih efektif.

Penelitian Özçelik et al. (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki peran penting dalam mendukung implementasi HPWS. Hasil penelitian Hansen et al. (2025) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap efektivitas sistem kerja berkinerja tinggi. Berdasarkan uraian tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: *Corporate culture* berpengaruh positif terhadap *high performance work system* pada Kantor UPP Jepara.

Pengaruh *Technology* terhadap *High Performance Work System*

Teknologi yang memadai memungkinkan organisasi mengelola informasi secara lebih cepat dan akurat sehingga mendukung pelaksanaan praktik-praktik HPWS. Sistem informasi yang baik dapat membantu organisasi dalam pelatihan pegawai, evaluasi kinerja, komunikasi internal, dan pengambilan keputusan.

Penelitian Nguyen et al. (2024) menunjukkan bahwa teknologi berperan penting dalam meningkatkan efektivitas implementasi sistem kerja berkinerja tinggi. Penelitian Hansen et al. (2025) juga menemukan bahwa pemanfaatan teknologi berpengaruh positif terhadap efektivitas HPWS. Berdasarkan uraian tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: *Technology* berpengaruh positif terhadap *high performance work system* pada Kantor UPP Jepara.

Pengaruh *Corporate Culture* terhadap *Organizational Performance*

Budaya organisasi yang kuat mampu membentuk perilaku kerja yang positif sehingga meningkatkan efektivitas organisasi. Pegawai yang memahami dan menginternalisasi nilai-nilai organisasi akan bekerja lebih disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

Penelitian Apriyanto et al. (2023) dan Febriani et al. (2023) menunjukkan bahwa *corporate culture* berpengaruh positif terhadap *organizational performance*. Budaya organisasi yang kuat terbukti mampu meningkatkan kualitas kerja, produktivitas, dan efektivitas organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: *Corporate culture* berpengaruh positif terhadap *organizational performance* pada Kantor UPP Jepara.

Pengaruh *Technology* terhadap *Organizational Performance*

Pemanfaatan teknologi memungkinkan organisasi meningkatkan efisiensi operasional, mempercepat proses kerja, dan meningkatkan kualitas pelayanan. Teknologi yang terintegrasi dengan baik dapat membantu organisasi mencapai tujuan secara lebih efektif.

Penelitian Jannah et al. (2025) dan Kharisman et al. (2024) menunjukkan bahwa *technology* berpengaruh positif terhadap *organizational performance*. Pemanfaatan teknologi yang optimal mampu meningkatkan produktivitas dan efektivitas organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4: *Technology* berpengaruh positif terhadap *organizational performance* pada Kantor UPP Jepara.

Pengaruh *High Performance Work System* terhadap *Organizational Performance*

HPWS mampu meningkatkan kemampuan, motivasi, dan keterlibatan pegawai sehingga mendorong peningkatan kinerja individu maupun organisasi. Organisasi melalui penerapan praktik SDM yang efektif dapat menciptakan sumber daya manusia yang lebih produktif dan kompetitif.

Penelitian Khafid et al. (2024) serta Silfiana dan Nabhan (2022) menunjukkan bahwa HPWS berpengaruh positif terhadap *organizational performance*. Organisasi yang menerapkan HPWS secara efektif cenderung memiliki tingkat produktivitas dan kualitas kerja yang lebih tinggi dibandingkan organisasi yang tidak menerapkannya. Berdasarkan uraian tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H5: *High performance work system* berpengaruh positif terhadap *organizational performance* pada Kantor UPP Jepara.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian *explanatory research* yang bertujuan menjelaskan hubungan kausal antara *corporate culture*, *technology*, *high performance work system* (HPWS), dan *organizational performance* pada Kantor UPP Jepara. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Kantor UPP Jepara yang berjumlah 105 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh (*sensus*), sehingga seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian. Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel dan diukur menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari skor 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan skor 5 (sangat setuju) (Sugiyono, 2023).

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas *corporate culture* (X1) dan *technology* (X2) sebagai variabel independen, *high performance work system* (Y1) sebagai variabel intervening, serta *organizational performance* (Y2) sebagai variabel dependen. *Corporate culture* diukur melalui indikator loyalitas, kerja sama, komitmen, kepatuhan, dan tanggung jawab kerja. *Technology* diukur melalui indikator ketersediaan teknologi, kemudahan penggunaan, kecepatan akses informasi, keakuratan informasi, dukungan sistem informasi, dan efektivitas penggunaan teknologi. *High performance work system* diukur melalui pelatihan dan

pengembangan, evaluasi kinerja, keterlibatan pegawai, pemberdayaan pegawai, serta pengembangan kompetensi. *Organizational performance* diukur melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian kerja (Robbins & Judge, 2022; Armstrong & Taylor, 2023).

Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan bantuan program AMOS. Tahapan analisis meliputi pengujian validitas melalui nilai *factor loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE), pengujian reliabilitas menggunakan *Construct Reliability* (CR), analisis model struktural, pengujian koefisien determinasi (*Squared Multiple Correlation*), pengujian hipotesis menggunakan nilai *Critical Ratio* (CR) dan *Probability* (P), serta pengujian mediasi dengan membandingkan nilai *direct effect* dan *indirect effect*. Suatu hipotesis dinyatakan diterima apabila memiliki nilai *probability* kurang dari 0,05 dan nilai *Critical Ratio* lebih besar dari 1,96 (Hair et al., 2019; Ghazali, 2021).

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 105 pegawai Kantor UPP Jepara sebagai responden. Seluruh responden dipilih menggunakan teknik sampling jenuh sehingga seluruh populasi dijadikan sampel penelitian.

Uji Instrumen Penelitian

Uji instrumen penelitian dilakukan untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas sehingga layak digunakan dalam analisis lebih lanjut. Pengujian validitas dilakukan menggunakan nilai *factor loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE), sedangkan pengujian reliabilitas dilakukan menggunakan *Construct Reliability* (CR). Suatu konstruk dinyatakan valid apabila memiliki nilai AVE lebih besar dari 0,50 dan dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai CR lebih besar dari 0,70 (Hair et al., 2019).

Lihat Tabel 1

Berdasarkan Tabel 1 diketahui bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,50 dan *Construct Reliability* (CR) di atas 0,70. Variabel *High performed work system* memiliki nilai AVE tertinggi sebesar 0,765 dan nilai CR sebesar 0,942. Variabel *corporate culture* memiliki nilai AVE sebesar 0,660 dan CR sebesar 0,906, *technology* memiliki nilai AVE sebesar 0,694 dan CR sebesar 0,919, serta *organizational performance* memiliki nilai AVE sebesar 0,749 dan CR sebesar 0,937. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas sehingga layak digunakan untuk analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) pada tahap selanjutnya.

Hasil Persamaan Struktural

Lihat Tabel 2

Berdasarkan Tabel 2 diketahui bahwa pengaruh terbesar terhadap HPWS berasal dari *corporate culture* dengan koefisien sebesar 0,631. *Organizational performance* paling dipengaruhi oleh *corporate culture* dibandingkan variabel lainnya.

Hasil Koefisien Determinasi (R^2)

Lihat Tabel 3

Nilai R^2 sebesar 0,842 menunjukkan bahwa *corporate culture* dan *technology* mampu menjelaskan variasi HPWS sebesar 84,2%. Nilai R^2 *organizational performance* sebesar 0,762 menunjukkan bahwa *corporate culture*, *technology*, dan HPWS mampu menjelaskan variasi *organizational performance* sebesar 76,2%.

Hasil Uji Hipotesis

Lihat Tabel 4

Hasil pengujian menunjukkan bahwa empat hipotesis diterima dan satu hipotesis ditolak. *Technology* tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational performance* karena memiliki nilai probabilitas lebih besar dari 0,05.

Hasil Uji Mediasi

Lihat Tabel 5

Berdasarkan Tabel 5 diketahui bahwa nilai *indirect effect* lebih besar dibandingkan *direct effect* pada kedua hubungan yang diuji. Hasil tersebut menunjukkan bahwa HPWS terbukti memediasi pengaruh *corporate culture* dan *technology* terhadap *organizational performance* pada Kantor UPP Jepara.

DISKUSI

Pengaruh *Corporate Culture* terhadap *High Performance Work System*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *corporate culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *high performance work system* (HPWS) pada Kantor UPP Jepara. Hasil ini dibuktikan dengan nilai *Critical Ratio* (CR) sebesar 4,524 dan nilai probabilitas sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Temuan tersebut menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi yang diterapkan, maka semakin tinggi pula efektivitas penerapan HPWS dalam organisasi.

Budaya organisasi yang kuat mampu membentuk pola perilaku pegawai yang selaras dengan tujuan organisasi. Nilai-nilai seperti loyalitas, tanggung jawab, kerja sama, dan komitmen organisasi menjadi fondasi penting dalam mendukung implementasi berbagai praktik kerja berkinerja tinggi. Pegawai yang memiliki loyalitas tinggi cenderung lebih mudah menerima kebijakan organisasi, mengikuti program pengembangan kompetensi, serta

berpartisipasi aktif dalam berbagai kegiatan yang bertujuan meningkatkan efektivitas kerja. Kondisi tersebut pada akhirnya mendorong keberhasilan penerapan HPWS dalam organisasi.

Berdasarkan hasil deskriptif penelitian, indikator loyalitas merupakan indikator dengan nilai rata-rata tertinggi pada variabel *corporate culture*. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Kantor UPP Jepara memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi sehingga mampu mendukung penerapan sistem kerja berkinerja tinggi secara optimal. Semakin kuat budaya organisasi yang dimiliki, maka semakin besar pula peluang organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kompetensi dan produktivitas pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Özçelik et al. (2022) yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki peran penting dalam mendukung efektivitas implementasi HPWS. Penelitian Hansen et al. (2025) juga menemukan bahwa budaya organisasi yang kuat mampu meningkatkan keberhasilan berbagai praktik manajemen sumber daya manusia yang menjadi bagian dari HPWS. Budaya organisasi dalam perspektif *Resource Based View* (RBV) merupakan sumber daya tidak berwujud yang mampu menciptakan keunggulan organisasi karena sulit ditiru oleh organisasi lain (Wernerfelt, 1984; Barney, 1991).

Pengaruh *Technology* terhadap *High Performance Work System*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *technology* berpengaruh positif dan signifikan terhadap HPWS. Hal ini dibuktikan dengan nilai CR sebesar 2,553 dan nilai probabilitas sebesar 0,011 yang lebih kecil dari 0,05. Temuan ini menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi yang semakin baik akan meningkatkan efektivitas penerapan HPWS pada Kantor UPP Jepara.

Teknologi memberikan dukungan penting dalam berbagai aktivitas organisasi, termasuk proses komunikasi, pengelolaan informasi, evaluasi kinerja, serta pengembangan kompetensi pegawai. Pemanfaatan teknologi memungkinkan organisasi melakukan berbagai aktivitas kerja secara lebih cepat, akurat, dan efisien. Organisasi dengan adanya sistem informasi yang terintegrasi dapat mengelola data pegawai, memonitor kinerja, serta mendukung proses pengambilan keputusan secara lebih efektif.

Teknologi dalam konteks HPWS berfungsi sebagai sarana yang mempermudah implementasi praktik-praktik sumber daya manusia. Penggunaan teknologi membantu organisasi menyediakan informasi yang dibutuhkan pegawai, meningkatkan akses terhadap pelatihan, serta mendukung proses evaluasi kinerja secara lebih objektif. Semakin baik dukungan teknologi yang dimiliki organisasi, maka semakin efektif pula penerapan HPWS.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Nguyen et al. (2024) yang menyatakan bahwa teknologi memiliki kontribusi positif terhadap implementasi HPWS. Penelitian Hansen et al. (2025) juga menunjukkan bahwa dukungan teknologi mampu meningkatkan efektivitas

berbagai praktik manajemen sumber daya manusia yang menjadi bagian dari sistem kerja berkinerja tinggi.

Pengaruh *Corporate Culture* terhadap *Organizational Performance*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *corporate culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance*. Hasil tersebut dibuktikan dengan nilai CR sebesar 2,121 dan nilai probabilitas sebesar 0,034 yang lebih kecil dari 0,05. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang semakin kuat akan meningkatkan kinerja organisasi.

Budaya organisasi berfungsi sebagai pedoman perilaku bagi pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Ketika nilai-nilai organisasi telah dipahami dan diterapkan oleh seluruh anggota organisasi, maka akan tercipta keselarasan antara tujuan individu dan tujuan organisasi. Kondisi tersebut mendorong peningkatan kualitas kerja, efektivitas pelaksanaan tugas, serta pencapaian target organisasi secara lebih optimal.

Budaya organisasi yang kuat juga mampu meningkatkan kerja sama antarpegawai, mengurangi konflik, dan memperkuat komitmen terhadap organisasi. Pegawai yang memiliki tingkat loyalitas dan tanggung jawab yang tinggi cenderung bekerja lebih produktif sehingga berdampak positif terhadap peningkatan *organizational performance*.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Apriyanto et al. (2023) dan Febriani et al. (2023) yang menemukan bahwa *corporate culture* berpengaruh positif terhadap *organizational performance*. Temuan ini juga mendukung teori RBV yang menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan aset strategis yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif dan meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan (Barney, 1991).

Pengaruh *Technology* terhadap *Organizational Performance*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *technology* tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational performance*. Hal ini dibuktikan dengan nilai CR sebesar 1,593 yang lebih kecil dari 1,96 dan nilai probabilitas sebesar 0,085 yang lebih besar dari 0,05. Hipotesis yang menyatakan bahwa *technology* berpengaruh terhadap *organizational performance* tidak dapat diterima.

Temuan ini menunjukkan bahwa keberadaan teknologi dalam organisasi belum tentu mampu meningkatkan kinerja organisasi secara langsung. Meskipun teknologi dapat membantu mempercepat proses kerja dan meningkatkan efisiensi operasional, manfaat tersebut tidak akan memberikan dampak yang optimal apabila tidak diimbangi dengan kemampuan pegawai dalam memanfaatkan teknologi secara efektif. Teknologi hanya berfungsi sebagai alat bantu sehingga efektivitas penggunaannya sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia dan sistem kerja yang mendukung.

Kondisi ini mengindikasikan bahwa peningkatan *organizational performance* tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti budaya organisasi, kompetensi pegawai, kepemimpinan, dan sistem kerja yang diterapkan organisasi. Organisasi perlu memastikan bahwa implementasi teknologi disertai dengan pengembangan sumber daya manusia yang memadai agar manfaat teknologi dapat dirasakan secara optimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Widyaratna et al. (2024) yang menemukan bahwa *technology* tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational performance*. Hasil penelitian ini berbeda dengan temuan Jannah et al. (2025) dan Kharisman et al. (2024) yang menyatakan bahwa teknologi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi.

Pengaruh *High Performance Work System* terhadap *Organizational Performance*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa HPWS berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance*. Hal ini dibuktikan dengan nilai CR sebesar 2,281 dan nilai probabilitas sebesar 0,002 yang lebih kecil dari 0,05. Temuan tersebut menunjukkan bahwa semakin baik penerapan HPWS, maka semakin tinggi pula *organizational performance* yang dihasilkan.

HPWS merupakan sistem kerja yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan, motivasi, dan keterlibatan pegawai dalam organisasi. Pengembangan kompetensi, evaluasi kinerja, dan pemberdayaan pegawai, organisasi melalui praktik-praktik seperti pelatihan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi dan motivasi kerja yang baik akan mampu memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Penerapan HPWS juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif karena pegawai memperoleh kesempatan untuk mengembangkan kemampuan serta berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Kondisi tersebut mendorong peningkatan efektivitas kerja dan pada akhirnya berdampak pada peningkatan *organizational performance*.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Khafid et al. (2024) serta Silfiana dan Nabhan (2022) yang menunjukkan bahwa HPWS berpengaruh positif terhadap *organizational performance*. Temuan ini juga memperkuat teori RBV yang menempatkan sumber daya manusia sebagai aset strategis yang mampu menciptakan keunggulan organisasi apabila dikelola melalui sistem kerja yang efektif.

Peran Mediasi *High Performance Work System*

Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa HPWS mampu memediasi pengaruh *corporate culture* dan *technology* terhadap *organizational performance*. Pada hubungan *corporate culture* terhadap *organizational performance*, nilai *indirect effect* sebesar 0,149 lebih

besar dibandingkan *direct effect* sebesar 0,043. Pada hubungan *technology* terhadap *organizational performance*, nilai *indirect effect* sebesar 0,275 lebih besar dibandingkan *direct effect* sebesar 0,074.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi dan teknologi terhadap *organizational performance* menjadi lebih kuat ketika disalurkan melalui HPWS. Budaya organisasi yang baik dan teknologi yang memadai tidak secara otomatis meningkatkan kinerja organisasi, tetapi memerlukan dukungan sistem kerja berkinerja tinggi agar mampu menghasilkan dampak yang optimal terhadap *organizational performance*.

Hasil penelitian ini memperkuat pandangan *Resource Based View* yang menyatakan bahwa sumber daya organisasi akan memberikan keunggulan kompetitif apabila dikelola melalui mekanisme yang tepat. HPWS dalam penelitian ini berfungsi sebagai mekanisme yang mengoptimalkan pemanfaatan *corporate culture* dan *technology* sehingga mampu meningkatkan *organizational performance* secara lebih efektif.

KESIMPULAN

Penelitian ini menggunakan 105 data observasi pegawai Kantor UPP Jepara untuk menganalisis pengaruh *corporate culture* dan *technology* terhadap *organizational performance* dengan *high performance work system* (HPWS) sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial *corporate culture* dan *technology* berpengaruh positif dan signifikan terhadap HPWS. *Corporate culture* dan HPWS terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance*. Temuan ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang kuat serta penerapan sistem kerja berkinerja tinggi mampu meningkatkan efektivitas dan kinerja organisasi. *Technology* tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational performance*, yang menunjukkan bahwa keberadaan teknologi belum mampu meningkatkan kinerja organisasi secara langsung tanpa didukung oleh faktor organisasi lainnya.

Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa HPWS mampu memediasi pengaruh *corporate culture* terhadap *organizational performance* maupun pengaruh *technology* terhadap *organizational performance*. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja organisasi tidak hanya ditentukan oleh budaya organisasi dan teknologi, tetapi juga oleh efektivitas sistem kerja yang diterapkan organisasi. HPWS menjadi mekanisme penting yang mampu mengoptimalkan pemanfaatan budaya organisasi dan teknologi dalam meningkatkan *organizational performance* pada Kantor UPP Jepara.

Berdasarkan hasil penelitian, Kantor UPP Jepara disarankan untuk terus memperkuat budaya organisasi melalui peningkatan loyalitas, komitmen, kerja sama, dan tanggung jawab pegawai. Organisasi juga perlu mengoptimalkan pemanfaatan teknologi melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi pegawai agar teknologi yang tersedia dapat dimanfaatkan secara

maksimal. Implementasi HPWS perlu ditingkatkan melalui program pengembangan sumber daya manusia, evaluasi kinerja yang berkelanjutan, serta pemberdayaan pegawai sehingga mampu mendorong peningkatan *organizational performance* secara berkelanjutan.

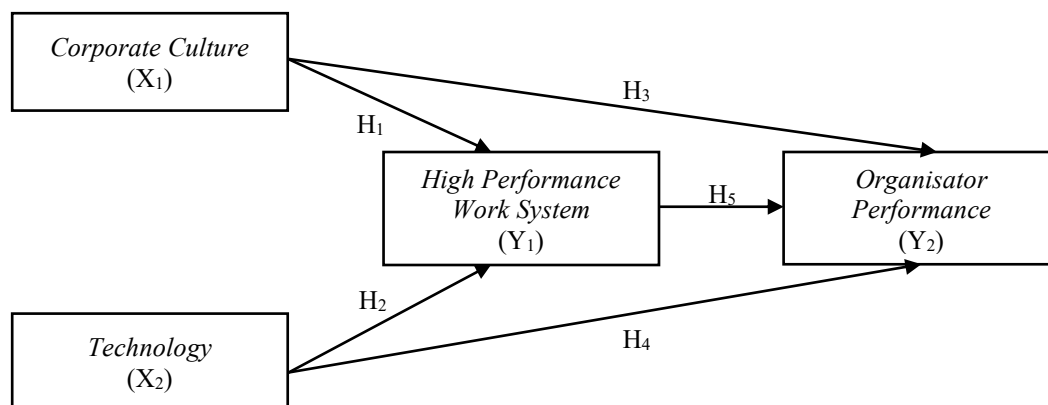
Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi *organizational performance*, seperti *leadership*, *employee engagement*, *organizational commitment*, atau *innovative work behavior*. Penelitian mendatang dapat memperluas objek penelitian pada instansi pemerintah maupun organisasi sektor swasta lainnya sehingga hasil penelitian dapat memiliki tingkat generalisasi yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Apriyanto, A., Nugroho, S., & Hidayat, R. (2023). The influence of organizational culture on *organizational performance*: Evidence from public sector organizations. *Journal of Management Studies*, 15(2), 112–125.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). Kogan Page.
- Asniwati, A., & Firman, A. (2023). Efek Kinerja Pegawai dengan Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(1), 176-183.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Febriani, N., Wahyuni, D., & Kurniawan, A. (2023). Organizational culture and employee performance: The mediating role of work commitment. *International Journal of Business and Management*, 18(4), 55–67.
- Due, A., & Qurochman, A. (2024). Kompensasi, Job Description, Disiplin Kerja Pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(3), 795-807.
- Ghozali, I. (2021). *Model persamaan struktural: Konsep dan aplikasi dengan program AMOS 24* (Edisi 8). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ginting, E. N. B., Manalu, M., & Susanti, M. (2026). Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Pengetahuan Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi Karyawan Pada PT. MGM Bosco Logistics. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 10(1), 2594-2615.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Hansen, J., Lee, S., & Kim, H. (2025). High-performance work systems and organizational effectiveness in the digital era. *International Journal of Human Resource Management*, 36(2), 215–233.
- Jannah, N., Suryani, T., & Putra, D. (2025). *Technology adoption and organizational performance*: Evidence from Indonesian public institutions. *Journal of Public Sector Innovation*, 8(1), 45–58.
- Khafid, M., Rahmawati, D., & Setiawan, A. (2024). The effect of high-performance work systems on *organizational performance*: Empirical evidence from government institutions. *Journal of Human Resource Management Research*, 12(1), 34–48.
- Kharisman, R., Yuliani, S., & Nugraha, F. (2024). Digital *technology* and *organizational performance* in public organizations. *Journal of Organizational Development*, 10(3), 145–159.
- Kristianto, D., & Lahindah, L. (2025). *Organizational performance* measurement and strategic management in public sector organizations. *Management and Business Review*, 7(1), 1–15.
- Nguyen, T. H., Tran, P. Q., & Le, H. M. (2024). The role of *technology* in enhancing high-performance work systems. *Asia Pacific Management Review*, 29(1), 65–78.

- Özçelik, G., Uyargil, C., & Aydinli, F. (2022). Organizational culture and high-performance work systems: Evidence from emerging economies. *European Management Journal*, 40(5), 721–733.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson Education.
- Romadhan, M. I., Prasetyo, A., & Hidayah, N. (2024). Information *technology* capability and organizational effectiveness: Evidence from Indonesian organizations. *Journal of Information Systems and Management*, 9(2), 88–101.
- Silfiana, N., & Nabhan, F. (2022). High-performance work systems and *organizational performance*: The role of employee engagement. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 24(2), 98–110.
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi terbaru). Alfabeta.
- Tutu, A., Mensah, J., & Boateng, K. (2022). Organizational culture and performance: A study of public institutions. *International Journal of Public Administration*, 45(7), 512–524.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171–180.
- Widyaratna, I., Prakoso, H., & Setiawan, R. (2024). *Technology* utilization and *organizational performance*: Evidence from local government institutions. *Journal of Public Administration Research*, 11(2), 90–103.
- Zhai, X., Wang, Y., & Liu, J. (2025). High-performance work systems and organizational outcomes: A meta-analysis. *Human Resource Management Review*, 35(1), 100945.

GAMBAR DAN TABEL



Gambar 1 Kerangka Konseptual

Tabel 1. Hasil Uji Instrumen Penelitian

Variabel	AVE	Construct Reliability	Keterangan
Corporate culture	0,660	0,906	Valid dan Reliabel
Technology	0,694	0,919	Valid dan Reliabel
High performance work system	0,765	0,942	Valid dan Reliabel
Organizational performance	0,749	0,937	Valid dan Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Tabel 2. Hasil Standardized Regression Weights

Hubungan Antar Variabel	Estimate
Corporate culture → HPWS	0,631
Technology → HPWS	0,318
HPWS → Organizational performance	0,235
Corporate culture → Organizational performance	0,403
Technology → Organizational performance	0,274

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Tabel 3. Hasil *Squared Multiple Correlation*

Variabel	R ²
HPWS	0,842
<i>Organizational performance</i>	0,762

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	CR	P	Keputusan
<i>Corporate culture</i> → HPWS	4,524	0,000	H1 Diterima
<i>Technology</i> → HPWS	2,553	0,011	H2 Diterima
<i>Corporate culture</i> → <i>Organizational performance</i>	2,121	0,034	H3 Diterima
<i>Technology</i> → <i>Organizational performance</i>	1,593	0,085	H4 Ditolak
HPWS → <i>Organizational performance</i>	2,281	0,002	H5 Diterima

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Tabel 5. Hasil Uji Mediasi

Variabel Eksogen	Variabel Mediasi	Variabel Endogen	<i>Indirect Effect</i>	<i>Direct Effect</i>	Hasil
<i>Corporate culture</i>	HPWS	<i>Organizational performance</i>	0,149	0,043	Mediasi
<i>Technology</i>	HPWS	<i>Organizational performance</i>	0,275	0,074	Mediasi

Sumber: Data primer diolah, 2026.