



Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Efektivitas Koordinasi Penanganan Perkara Koneksitas

Wisnu Muhammad Nur Huda*, Hery Erdi

Fakultas Ekonomi, Program Magister Manajemen, Universitas Islam Jakarta, Jakarta, Indonesia

Email: ^{1,*}wisnuhuda24@gmail.com, ²andratherdyerdi@gmail.com

Email Penulis Korespondensi: wisnuhuda24@gmail.com

Abstrak—Penelitian ini menganalisis pengaruh kompetensi dan budaya organisasi terhadap efektivitas koordinasi penanganan perkara koneksitas pada Jaksa Agung Muda Bidang Pidana Militer (JAMPIDMIL), Kejaksaan Agung Republik Indonesia. Penanganan perkara koneksitas menuntut koordinasi antara Kejaksaan, Oditurur Militer, dan Polisi Militer, namun praktiknya masih menunjukkan keterlambatan penanganan, perbedaan persepsi kewenangan, serta format administrasi yang belum seragam. Penulis memakai pendekatan kuantitatif berdesain kausal asosiatif dengan lokasi penelitian pada JAMPIDMIL pusat. Dari populasi 137 pegawai, *purposive sampling* menjangkau 64 pegawai yang memenuhi kriteria inklusi dan 46 di antaranya mengisi kuesioner secara lengkap. Instrumen memuat 51 pernyataan tertutup dengan lima pilihan jawaban. Pengolahan memakai regresi linier berganda pada SPSS, setelah instrumen lolos uji validitas dan reliabilitas serta model lolos uji asumsi klasik. Kompetensi memengaruhi efektivitas koordinasi secara parsial ($t = 2,699$; $\text{sig.} = 0,010$), sementara budaya organisasi belum melewati ambang signifikansi parsial ($t = 1,976$; $\text{sig.} = 0,055$). Uji simultan atas kedua variabel menghasilkan $F = 23,670$ ($\text{sig.} = 0,000$) dengan koefisien determinasi 0,524. Kompetensi karenanya berkedudukan sebagai determinan dominan, sedangkan budaya organisasi berperan sebagai fondasi kolektif, sejalan dengan nilai *itqan*, *ta'awun*, dan *syura* dalam manajemen Islam. Penelitian ini memberikan tiga kontribusi. Secara teoretis, penelitian ini memperluas penerapan konstruk kompetensi dan budaya organisasi dari ranah kinerja individu ke ranah efektivitas koordinasi antarorganisasi. Secara metodologis, penelitian ini mengoperasionalkan kerangka koordinasi sektor publik Damhuri yang semula konseptual menjadi instrumen berskala delapan belas butir yang teruji validitas dan reliabilitasnya. Secara praktis, penelitian ini menyediakan dasar empiris bagi penetapan prioritas pengembangan aparatur pada satuan kerja yang memikul mandat koordinasi lintas institusi.

Kata Kunci: Kompetensi; Budaya Organisasi; Efektivitas Koordinasi; Perkara Koneksitas; Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik

Abstract—This study analyses the effect of competence and organizational culture on the effectiveness of coordination in handling connexity cases at the Deputy Attorney General for Military Crimes (JAMPIDMIL), Attorney General's Office of the Republic of Indonesia. Handling connexity cases requires coordination among the Prosecution Service, the Military Oditurur and the Military Police, yet practice still shows recurring delays, differing perceptions of authority and non-uniform administrative formats. A quantitative causal-associative approach was applied at the central office of JAMPIDMIL. From a population of 137 employees, purposive sampling identified 64 eligible employees, and 46 complete responses were analysed. Data were collected through a closed questionnaire of 51 items on a five-point Likert scale and analysed using multiple linear regression with SPSS, preceded by validity, reliability and classical assumption testing. The results show that competence has a positive and significant partial effect on coordination effectiveness ($t = 2.699$; $\text{sig.} = 0.010$), while organizational culture is not yet partially significant ($t = 1.976$; $\text{sig.} = 0.055$). Simultaneously, both variables have a positive and significant effect ($F = 23.670$; $\text{sig.} = 0.000$) with a coefficient of determination of 0.524. The study concludes that competence is the dominant determinant, whereas organizational culture functions as a collective foundation, consistent with the Islamic values of *itqan*, *ta'awun* and *syura*. This study offers three contributions. Theoretically, it extends the application of the competence and organizational culture constructs from the domain of individual performance to that of inter-organizational coordination effectiveness. Methodologically, it operationalises Damhuri's public sector coordination framework, previously conceptual in nature, into a tested eighteen-item scale. Practically, it provides an empirical basis for prioritising human resource development in work units that carry a cross-institutional coordination mandate.

Keywords: Competence; Organizational Culture; Coordination Effectiveness; Connexity Cases; Public Sector Human Resource Management

1. PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia pada organisasi sektor publik menempatkan kualitas aparatur sebagai faktor utama keberhasilan pelaksanaan tugas organisasi. Kompetensi individu dan budaya organisasi merupakan dua determinan yang secara konsisten diidentifikasi memengaruhi efektivitas kerja, termasuk dalam membangun koordinasi antarinstansi. Relevansi keduanya semakin tinggi pada organisasi penegakan hukum yang melibatkan lebih dari satu institusi dengan kewenangan, hukum acara, dan karakteristik kelembagaan yang berbeda.

Salah satu bentuk penegakan hukum yang menuntut koordinasi lintas institusi adalah penanganan perkara koneksitas, yaitu perkara pidana yang dilakukan bersama-sama oleh subjek hukum yang tunduk pada lingkungan peradilan umum dan lingkungan peradilan militer. Mekanisme penanganannya kini diatur secara eksplisit dalam Pasal 170 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2025 tentang Kitab Undang-Undang Hukum Acara Pidana, yang menegaskan bahwa penyidikan dilakukan bersama di bawah koordinasi Penuntut Umum dan oditur militer, dan dioperasionalkan melalui Pedoman Jaksa Agung Nomor 2 Tahun 2025 (Kejaksaan Republik Indonesia, 2025a; Republik Indonesia, 2025). Koordinasi dalam perkara koneksitas dengan demikian merupakan mandat hukum yang melekat pada Kejaksaan Republik Indonesia.

Pedoman Jaksa Agung Nomor 2 Tahun 2025 tidak berhenti mengatur penanganan perkara koneksitas, melainkan juga mengatur koordinasi teknis penuntutan yang dilakukan oleh Oditurur (Kejaksaan Republik Indonesia, 2025a).



Cakupan ganda tersebut menempatkan koordinasi bukan sebagai kebiasaan kerja yang bersifat sukarela, melainkan sebagai kewajiban teknis yang berjenjang sejak penyidikan bersama, penentuan titik berat kerugian yang menentukan lingkungan peradilan mana yang berwenang mengadili, sampai pelimpahan berkas dan pelaksanaan penuntutan. Karena tahapan tersebut saling bersambung, kegagalan koordinasi pada satu tahap tidak berhenti di tahap itu, melainkan merambat ke tahap berikutnya dan memperpanjang keseluruhan proses.

Di sinilah letak arti penting koordinasi bagi perkara koneksitas. Fungsi koordinasi tidak sebatas menyelaraskan tindakan antarinstansi, melainkan memastikan perkara tuntas sampai tahap penuntutan. Tuntutan tersebut bertemu dengan asas peradilan sederhana, cepat, dan biaya ringan yang ditegaskan Pasal 2 ayat (4) Undang-Undang Nomor 48 Tahun 2009 tentang Kekuasaan Kehakiman (Republik Indonesia, 2009). Perkara koneksitas justru merupakan jenis perkara yang paling rentan menyimpang dari asas tersebut, karena melibatkan dua institusi penyidik, dua hukum acara, dan dua jalur administrasi sekaligus, sehingga hambatan birokrasi lintas instansi berpotensi memperpanjang waktu penyelesaian sekaligus menambah beban biaya perkara. Efektivitas koordinasi dengan demikian bukan persoalan kelancaran administratif semata, melainkan prasyarat bagi terpenuhinya asas peradilan sederhana, cepat, dan biaya ringan pada perkara koneksitas.

Meskipun landasan normatifnya kuat, pelaksanaan koordinasi di lapangan masih menghadapi kendala. Rapat Koordinasi Penanganan Perkara Koneksitas yang dipimpin Jaksa Agung Muda Pidana Militer mengidentifikasi hambatan prosedural, struktural, dan teknis, termasuk dualisme yurisdiksi dan disparitas pемidanaan (Kejaksanaan Republik Indonesia, 2025b). Maharani et al. (2025) menyimpulkan bahwa perbedaan dasar hukum, mekanisme, dan budaya hukum antara peradilan umum dan peradilan militer melahirkan tumpang tindih kewenangan serta lemahnya koordinasi, dan gejala serupa terekam pada kajian koordinasi antarlembaga penegak hukum secara umum (Jawa et al., 2024a). Dari 12.019 perkara pada data Badan Pembinaan Hukum TNI periode 2015-2019, sekitar 23% berpotensi merupakan perkara koneksitas namun tidak diproses melalui acara pemeriksaan koneksitas (Sujono, 2023).

Dua kebutuhan pokok mengemuka dari kondisi tersebut. Pertama, penguatan kapasitas teknis aparatur pascaberlakunya KUHAP dan Pedoman Jaksa Agung Nomor 2 Tahun 2025, yang mengindikasikan kesenjangan kompetensi khususnya dalam penguasaan hukum acara peradilan umum dan peradilan militer secara bersamaan. Kedua, penyamaan persepsi, yang menunjukkan bahwa hambatan koordinasi berakar pula pada perbedaan nilai dan asumsi dasar yang tumbuh dari budaya organisasi masing-masing institusi Maharani et al. (2025)

Spencer & Spencer (1993) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik dasar individu yang berhubungan kausal dengan kinerja unggul, dan kerangka tersebut masih bertahan sebagai rujukan utama dalam riset mutakhir sebagaimana ditunjukkan tinjauan integratif Mikhridinova et al. (2024) atas dua puluh empat model kompetensi terbitan 2017 sampai 2022. Robbins & Judge (2017) memandang budaya organisasi sebagai sistem makna bersama yang membedakan satu organisasi dari organisasi lain, sedangkan Schein (2010) menjelaskan pembentukannya melalui pembelajaran kolektif atas asumsi dasar. Kedua kerangka terakhir juga masih menjadi dasar pengukuran yang paling banyak digunakan menurut tinjauan sistematis Bogale & Debela (2024) atas lima puluh dua artikel. Bukti empiris di Indonesia relatif konsisten: (Haris et al., 2023; Junianto & Sabtohadhi, 2019) menemukan pengaruh signifikan kompetensi terhadap kinerja karyawan, Ainanur dan Tirtayasa (2018) serta Budiman et al. (2023) menemukan pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, dan Simorangkir (2024) menegaskan kontribusi budaya organisasi yang positif terhadap kepuasan kerja. Septiana et al. (2023) menempatkan peningkatan kompetensi sebagai prasyarat adaptasi organisasi terhadap tuntutan tugas yang semakin kompleks, sementara Bastian et al. (2024) membuktikan bahwa kompetensi, integritas, dan koordinasi secara bersama-sama memengaruhi efektivitas kerja anggota lembaga legislatif daerah.

Penelitian terdahulu menyisakan tiga kesenjangan. Secara teoretis, mayoritas studi tersebut menempatkan kinerja individu sebagai variabel terikat, sehingga belum banyak penelitian yang memosisikan efektivitas koordinasi antarorganisasi sebagai konstruk terikat yang berdiri sendiri. Secara empiris, penelitian koordinasi penegakan hukum di Indonesia umumnya menggunakan pendekatan yuridis normatif atau kualitatif (Jawa et al., 2024; Maharani et al.,). Secara metodologis, studi yang menempatkan kompetensi dan koordinasi dalam satu model regresi masih terbatas pada lembaga legislatif daerah (Bastian et al., 2024a), belum pada organisasi penegakan hukum lintas yurisdiksi sipil dan militer.

Penelitian ini juga berkontribusi pada diskursus manajemen sumber daya manusia berbasis nilai Islam. Kajian etika kerja Islam selama ini banyak dilakukan pada perbankan syariah, pendidikan, dan usaha mikro (Akhmadi et al., 2023; Al-Shamali et al., 2021; Sudirman, 2024) sedangkan penerapannya pada organisasi penegakan hukum masih jarang dijumpai, padahal nilai *itqan*, *ta'awun*, *syura*, dan *ukhuwah* berkaitan langsung dengan tuntutan kerja sama lintas institusi.

Kesenjangan penelitian ini dapat ditelusuri dari lima penelitian terdahulu yang paling berdekatan topiknya. Ainanur & Tirtayasa (2018b) menguji budaya organisasi, kompetensi, dan motivasi pada karyawan sektor swasta dan menemukan ketiganya berpengaruh signifikan, sementara Junianto & Sabtohadhi (2019) memperoleh kesimpulan serupa pada model yang hanya memuat kompetensi dan budaya organisasi. Haris et al. (2023) memperluas pengujian ke pelaku usaha mikro pada masa pascapandemi dengan hasil yang tetap konsisten, dan Budiman et al. (2023) membuktikan pengaruh positif budaya organisasi pada pegawai lembaga penyiaran publik. Keempat penelitian tersebut memiliki satu kesamaan yang menjadi titik pangkal kesenjangan: variabel terikatnya adalah kinerja individu, yaitu capaian pegawai atas tugasnya sendiri. Padahal keberhasilan penanganan perkara koneksitas tidak ditentukan oleh capaian individual, melainkan oleh keselarasan tindakan antarinstansi yang tunduk pada hukum acara berbeda. Kinerja individu yang tinggi pada masing-masing institusi tidak dengan sendirinya menghasilkan koordinasi yang efektif apabila prosedur dan persepsi kewenangannya tidak tersinkronisasi.



Penelitian kelima, Bastian et al. (2024b), merupakan yang paling dekat karena telah memasukkan koordinasi ke dalam model kuantitatifnya pada anggota lembaga legislatif daerah. Namun posisi koordinasi di sana adalah variabel bebas yang menjelaskan efektivitas kerja, sehingga koordinasi diperlakukan sebagai alat, bukan sebagai keadaan yang perlu dijelaskan. Penelitian ini membalik kedudukan tersebut dengan menempatkan efektivitas koordinasi sebagai variabel terikat yang berdiri sendiri, lalu menanyakan determinan apa yang membentuknya. Pembalikan ini bukan sekadar pertukaran posisi variabel, melainkan pergeseran unit analisis dari kinerja perseorangan menuju keterpaduan proses antarorganisasi.

Kesenjangan kedua bersifat kontekstual. Kelima penelitian terdahulu berlangsung pada perusahaan swasta, usaha mikro, lembaga penyiaran publik, dan lembaga legislatif daerah, yaitu organisasi yang seluruh pelakunya tunduk pada satu kerangka aturan yang sama. Tidak satu pun berlangsung pada organisasi yang harus mempertemukan dua sistem hukum acara sekaligus, sebagaimana yang dihadapi Kejaksaan, Oditurur Militer, dan Polisi Militer dalam perkara koneksitas. Karakteristik lintas yurisdiksi ini menghadirkan persoalan yang tidak muncul pada konteks organisasi tunggal, yaitu dualisme kewenangan dan perbedaan budaya hukum yang harus dijembatani sebelum koordinasi dapat berjalan.

Kesenjangan ketiga bersifat metodologis. Kajian koordinasi penegakan hukum di Indonesia sejauh ini didominasi pendekatan yuridis normatif dan kualitatif, sebagaimana tampak pada Jawa et al. (2024b) dan Maharani et al. (2025c). Pendekatan tersebut berhasil memetakan akar persoalan kelembagaan, tetapi belum menghasilkan ukuran yang dapat diuji secara statistik mengenai seberapa besar kompetensi dan budaya organisasi menjelaskan efektivitas koordinasi. Kerangka koordinasi sektor publik Damhuri, (2021) pun masih berhenti pada tataran konseptual dan belum pernah dioperasionalkan menjadi instrumen berskala. Ketiga kesenjangan tersebut menempatkan penelitian ini pada posisi yang belum terisi, yaitu pengujian kuantitatif atas efektivitas koordinasi sebagai variabel terikat pada organisasi penegakan hukum lintas yurisdiksi sipil dan militer, yang sejauh penelusuran penulis belum pernah dilakukan.

Ruang lingkup penelitian dibatasi pada persepsi aparat JAMPIDMIL pusat sebagai pemegang mandat koordinatif formal, sehingga persepsinya paling relevan untuk mengukur efektivitas koordinasi. Penelitian ini tidak mengukur persepsi Oditurur Militer maupun Polisi Militer, dan keterbatasan tersebut diakui secara eksplisit sebagai batas generalisasi temuan.

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kompetensi dan budaya organisasi terhadap efektivitas koordinasi penanganan perkara koneksitas pada JAMPIDMIL, baik secara parsial maupun simultan. Dari tujuan tersebut mengalir tiga kontribusi yang menjawab langsung ketiga kesenjangan yang telah diuraikan. Kontribusi teoretisnya adalah perluasan penerapan konstruk kompetensi dan budaya organisasi ke ranah koordinasi antarorganisasi, sehingga keduanya tidak lagi hanya dibaca sebagai penjelas kinerja individu. Kontribusi metodologisnya adalah tersedianya instrumen kuantitatif efektivitas koordinasi hasil operasionalisasi kerangka Damhuri (2021), yang membuka kemungkinan replikasi pada satuan kerja lain yang memikul mandat koordinatif serupa. Kontribusi praktisnya adalah tersedianya dasar empiris bagi pimpinan JAMPIDMIL untuk menetapkan prioritas pengembangan aparatur, khususnya dalam memilih antara penguatan kompetensi teknis dan pembinaan budaya organisasi ketika sumber daya terbatas. Kebaruan penelitian terletak pada penggunaan efektivitas koordinasi perkara koneksitas sebagai variabel terikat pada organisasi penegakan hukum yang mempertemukan yurisdiksi sipil dan militer, yang sejauh penelusuran penulis belum pernah diuji secara kuantitatif.

2. METODOLOGI PENELITIAN

2.1 Kerangka Dasar Penelitian

Penulis memakai pendekatan kuantitatif berdesain kausal asosiatif (Sugiyono, 2019). Lokasi penelitian adalah Jaksa Agung Muda Bidang Pidana Militer, Kejaksaan Agung Republik Indonesia, sebagai satuan kerja yang memikul mandat koordinasi penanganan perkara koneksitas berdasarkan Pedoman Jaksa Agung Nomor 2 Tahun 2025. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan dua variabel bebas dan satu variabel terikat.

Populasi penelitian berjumlah 137 pegawai pada lingkungan JAMPIDMIL pusat. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling* dengan kriteria inklusi berupa keterlibatan langsung maupun pendukung dalam proses koordinasi penanganan perkara koneksitas, baik sebagai pelaksana, pengawas, pendukung administratif, maupun peserta forum koordinasi teknis. Penerapan kriteria tersebut menghasilkan 64 pegawai yang memenuhi syarat, dan dari jumlah itu diperoleh 46 responden yang mengisi kuesioner secara lengkap (tingkat respons 72%).

Angka populasi tersebut bersumber dari data kepegawaian JAMPIDMIL, sedangkan penetapan kriteria keterlibatan mengacu pada Pedoman Jaksa Agung Nomor 2 Tahun 2025 yang mengatur pembentukan tim penanganan perkara koneksitas beserta pembagian peran di dalamnya (Kejaksaan Republik Indonesia, 2025a). Kerangka sampel penelitian ini karenanya dirujuk pada dokumen organisasi yang menetapkan siapa saja yang secara formal terlibat dalam proses koordinasi, bukan pada penilaian subjektif peneliti semata. Pemilihan *purposive sampling* didasarkan pada pertimbangan validitas konstruk: memasukkan pegawai yang tidak pernah terlibat dalam koordinasi perkara koneksitas akan menghasilkan jawaban yang tidak berbasis pengalaman dan merusak makna konstruk yang diukur. Kecukupan sampel dinilai dengan kaidah Roscoe, yaitu ukuran 30 sampai 500 layak untuk sebagian besar penelitian dan minimal sepuluh kali jumlah variabel untuk analisis multivariat (Sekaran & Bougie, 2016), sedangkan perhitungan rumus Slovin pada taraf kesalahan 10% yang menghasilkan angka indikatif sekitar 58 responden diposisikan semata sebagai rujukan pembandingan.



Variabel bebas pertama adalah Kompetensi (X1). Spencer dan Spencer (1993) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik dasar seseorang yang memiliki hubungan kausal dengan kriteria efektivitas dan/atau kinerja unggul dalam suatu pekerjaan, yang terdiri atas lima komponen, yaitu motif, watak, konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan. Tiga komponen pertama bersifat tersembunyi dan lebih sulit dikembangkan, sedangkan pengetahuan dan keterampilan relatif mudah dikembangkan melalui pendidikan dan pelatihan. Konstruk lima komponen inilah yang digunakan sebagai indikator variabel kompetensi dalam penelitian ini, dan keberlakuannya pada riset kontemporer masih dikonfirmasi oleh Mikhridinova et al. (2024) yang mendapati model gunung es Spencer tetap menjadi acuan dalam membedakan karakteristik kompetensi yang tampak dan yang tersembunyi.

Variabel bebas kedua adalah Budaya Organisasi (X2). Robbins dan Judge (2017) memandang budaya organisasi sebagai sistem makna bersama yang dianut para anggota dan membedakan satu organisasi dari organisasi lainnya, yang terdiri atas karakteristik utama seperti inovasi, perhatian pada detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan stabilitas. Schein (2010) melengkapinya dengan pola asumsi dasar bersama yang berlapis dalam tiga tingkatan, yaitu artefak, nilai yang dianut, dan asumsi dasar yang tidak disadari. Tingkat asumsi dasar inilah yang menjelaskan mengapa perbedaan cara pandang antarinstansi bersifat persisten meskipun prosedur telah diseragamkan, sehingga sintesis keduanya digunakan sebagai indikator variabel ini. Enam indikator yang dioperasionalkan dalam penelitian ini adalah inovasi dan pengambilan risiko, perhatian pada detail, orientasi hasil, orientasi orang, keagresifan, serta stabilitas.

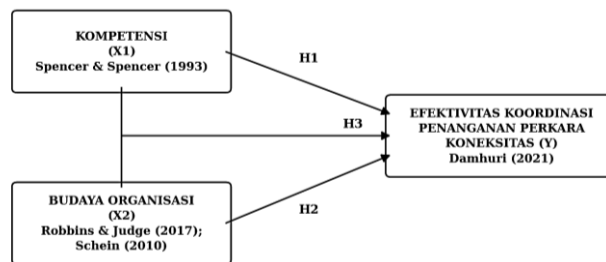
Variabel terikat adalah Efektivitas Koordinasi Penanganan Perkara Koneksitas (Y). Koordinasi dipahami sebagai proses penyalarsan tindakan antarpihak agar tujuan bersama tercapai tanpa tumpang tindih maupun kekosongan peran. Pasal 170 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2025 menempatkan koordinasi sebagai kewajiban normatif sejak tahap penyidikan, beririsan dengan Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1997 tentang Peradilan Militer (Republik Indonesia, 1997, 2025). Ketentuan tersebut dioperasionalkan melalui Pedoman Jaksa Agung Nomor 2 Tahun 2025 yang menetapkan mekanisme teknis koordinasi termasuk pembentukan tim tetap penanganan perkara koneksitas (Kejaksaan Republik Indonesia, 2025a). Dalam konteks sektor publik Indonesia, Damhuri (2021) mengembangkan kerangka konseptual mengenai faktor penentu keberhasilan atau kegagalan praktik koordinasi pada pemerintah pusat; kerangka tersebut dipilih karena dikembangkan langsung dari konteks birokrasi Indonesia, sehingga lebih kontekstual dibandingkan teori efektivitas organisasi yang bersifat generik seperti perspektif Steers yang diulas (Hasbullah et al., 2022). Karena Damhuri (2021) tidak menyajikan daftar indikator terukur yang siap pakai, penelitian ini melakukan operasionalisasi yang dipimpin peneliti (*researcher-led operationalization*) dengan menurunkan enam indikator dari tema konseptual pada kerangka tersebut, yaitu kejelasan tujuan bersama, komunikasi antarinstansi, pembagian peran dan tanggung jawab, sinkronisasi prosedur, komitmen dan kesepakatan bersama, serta kepemimpinan koordinatif, yang seluruhnya diuji validitas dan reliabilitasnya sebelum digunakan. Relevansi konstruk ini diperkuat temuan Sujono (2023) yang menempatkan kultur internal penegak hukum sejajar dengan substansi dan struktur hukum sebagai penyebab belum efektifnya lembaga koneksitas, serta temuan Jawa et al. (2024) dan Maharani et al. (2025) mengenai lemahnya struktur dan mekanisme kerja bersama antarlembaga.

Sesuai karakter kelembagaan Universitas Islam Jakarta sebagai institusi asal penulis, kerangka penelitian ini juga ditelaah dari dimensi pemikiran Islam. Kompetensi berkaitan erat dengan prinsip *itqan*, yaitu menyelesaikan pekerjaan secara tuntas, cermat, dan profesional; Rofie et al., (2025) menegaskan *itqan* sebagai amalan etika kerja yang berlandaskan Al-Qur'an dan Sunnah, sedangkan (Sudirman (2024) menunjukkan keterkaitan etika kerja Islam dengan kinerja berbasis *masalah*. Budaya organisasi kolaboratif memiliki padanan pada prinsip *ta'awun* dan *ukhuwah* sebagaimana perintah saling menolong dalam kebaikan dan ketakwaan (QS. Al-Ma'idah: 2) serta penegasan bahwa orang beriman adalah bersaudara (QS. Al-Hujurat: 10), yang dalam konteks organisasi berarti mengesampingkan ego sektoral demi tujuan bersama. Adapun koordinasi lintas institusi pada hakikatnya merupakan wujud *syura*, yaitu perintah bermusyawarah dalam urusan bersama (QS. Asy-Syura: 38; QS. Ali Imran: 159). Relevansi empiris nilai-nilai tersebut didukung temuan bahwa etika kerja Islam memengaruhi respons pegawai terhadap perubahan organisasi (Al-Shamali et al., 2021), perilaku prososial (Akhmadi et al., 2023) dan internalisasi identitas moral (Alqhaiwi et al., 2024), serta bekerja melalui jalur mediasi budaya organisasi dan motivasi (Abdelwahed et al., 2025; Shahzad et al., 2024) cakupan pengaruh yang luas (Atiya et al., 2024). Dalam penelitian ini, teori konvensional berfungsi sebagai kerangka pengukuran, sedangkan nilai Islam berfungsi sebagai kerangka penjelas: Spencer & Spencer, (1993) menyediakan struktur indikator yang dapat dioperasionalkan menjadi butir kuesioner, sementara *itqan* menjelaskan mengapa kompetensi wajib diupayakan; pola yang sama berlaku pada budaya organisasi dengan *ta'awun* dan *ukhuwah* sebagai orientasi normatifnya.

Berdasarkan uraian tersebut disusun kerangka pemikiran penelitian sebagaimana disajikan pada Gambar 1, yang menempatkan kompetensi dan budaya organisasi sebagai variabel bebas yang diuji pengaruhnya secara parsial dan simultan terhadap efektivitas koordinasi penanganan perkara koneksitas.

Kompetensi aparaturnya menentukan kemampuan memahami regulasi, melaksanakan tugas teknis, berkomunikasi lintas institusi, dan menyelesaikan permasalahan secara tepat. Aparatur yang menguasai hukum acara peradilan umum sekaligus hukum acara peradilan militer akan lebih mampu menyamakan persepsi dan memperkecil friksi prosedural (Bastian et al., 2024a; Haris et al., 2023). Budaya organisasi membentuk pola interaksi, cara pengambilan keputusan, dan derajat keterbukaan komunikasi; budaya yang menekankan perhatian pada detail, orientasi hasil, dan orientasi orang mendorong terwujudnya koordinasi yang efektif, sedangkan budaya yang tertutup memunculkan ego sektoral (Ainanur & Tirtayasa, 2018a; Budiman et al., 2023; Simorangkir, 2024). Keduanya diduga bekerja secara komplementer, yaitu

kompetensi menyediakan kapasitas teknis sedangkan budaya menyediakan konteks nilai yang memungkinkan kapasitas tersebut digunakan secara kolaboratif.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Penelitian

Atas dasar itu dirumuskan tiga hipotesis penelitian sebagai berikut.

H1: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas koordinasi penanganan perkara koneksitas pada JAMPIDMIL.

H2: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas koordinasi penanganan perkara koneksitas pada JAMPIDMIL.

H3: Kompetensi dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas koordinasi penanganan perkara koneksitas pada JAMPIDMIL.

2.2 Tahapan Penelitian

Penelitian dilaksanakan dalam tujuh tahapan yang berurutan. Tahap pertama adalah studi pendahuluan dan telaah literatur untuk mengidentifikasi masalah koordinasi perkara koneksitas serta menetapkan variabel penelitian. Tahap kedua adalah penyusunan instrumen, yaitu penurunan indikator setiap variabel menjadi butir pernyataan berskala Likert. Tahap ketiga adalah pengurusan izin penelitian pada Sekretaris Jaksa Agung Muda Pidana Militer dan penetapan kerangka sampel berdasarkan kriteria inklusi. Tahap keempat adalah pengumpulan data melalui kuesioner daring yang disebarkan kepada 64 pegawai yang memenuhi kriteria. Tahap kelima adalah pengujian instrumen, meliputi uji validitas dan uji reliabilitas atas 46 respons yang terkumpul. Tahap keenam adalah pengujian asumsi klasik yang mencakup normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, autokorelasi, dan linearitas. Tahap ketujuh adalah analisis regresi linier berganda, pengujian hipotesis secara parsial dan simultan, serta interpretasi hasil dan penarikan kesimpulan.

2.3 Instrumen dan Teknik Analisis Data

Penulis menyusun 51 pernyataan tertutup dengan lima pilihan jawaban dan menyebarkannya secara daring. Variabel Kompetensi (X1) memuat 15 pernyataan yang diturunkan dari lima indikator Spencer & Spencer (1993). Variabel Budaya Organisasi (X2) memuat 18 pernyataan dari enam indikator hasil sintesis (Robbins & Judge, 2017) serta Schein (2010). Variabel Efektivitas Koordinasi Penanganan Perkara Koneksitas (Y) memuat 18 pernyataan dari enam indikator hasil operasionalisasi kerangka Damhuri (2021). Tabel 1 memuat rinciannya.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Sumber	Jumlah Butir
Kompetensi (X1)	Motif; watak; konsep diri; pengetahuan; keterampilan	Spencer & Spencer (1993)	15
Budaya Organisasi (X2)	Inovasi dan pengambilan risiko; perhatian pada detail; orientasi hasil; orientasi orang; keagresifan; stabilitas	Robbins & Judge (2017); Schein (2010)	18
Efektivitas Koordinasi (Y)	Kejelasan tujuan bersama; komunikasi antarinstansi; pembagian peran dan tanggung jawab; sinkronisasi prosedur; komitmen dan kesepakatan bersama; kepemimpinan koordinatif	Operasionalisasi peneliti atas kerangka Damhuri (2021)	18

Penulis menguji validitas butir memakai korelasi Pearson product moment. Butir lolos apabila r-hitung melampaui r-tabel 0,2907 pada $n = 46$ dengan taraf signifikansi 5%. Reliabilitas diukur lewat koefisien *Cronbach's Alpha* pada batas minimum 0,60 Ghazali (2018).

Kuesioner daring disebarkan kepada pegawai yang memenuhi kriteria inklusi, dengan setiap butir disajikan satu per satu untuk menjaga keterbacaan pada perangkat bergerak dan mengurangi kelelahan responden. Sebelum mengisi, responden memperoleh penjelasan mengenai tujuan penelitian, sifat kerahasiaan jawaban, serta hak untuk tidak berpartisipasi. Pengisian dilakukan secara anonim dan data hanya digunakan untuk kepentingan akademik.

Karena penulis pertama berstatus pegawai pada satuan kerja yang menjadi lokasi penelitian, terdapat potensi bias kesediaan menjawab akibat relasi hierarkis antara peneliti dan responden. Potensi tersebut dikendalikan melalui tiga langkah prosedural. Pertama, izin penelitian diajukan secara resmi melalui jalur administratif kepada pimpinan JAMPIDMIL. Kedua, tautan kuesioner didistribusikan oleh Sekretariat JAMPIDMIL kepada seluruh pegawai yang



memenuhi kriteria inklusi, sehingga penulis tidak berhubungan langsung dengan proses pengisian. Ketiga, pengisian dilakukan tanpa mencantumkan nama atau identitas yang dapat ditelusuri, termasuk pada butir yang berkaitan dengan pimpinan dan kebijakan internal, dengan masa pengisian dua sampai empat minggu beserta pengingat yang juga disampaikan melalui Sekretariat.

Pilihan jawaban bergerak dari angka 1 untuk sangat tidak setuju sampai angka 5 untuk sangat setuju. Rata-rata skor dibaca dalam lima kategori: 1,00 sampai 1,80 sangat rendah; 1,81 sampai 2,60 rendah; 2,61 sampai 3,40 cukup; 3,41 sampai 4,20 tinggi; dan 4,21 sampai 5,00 sangat tinggi. Tingkat capaian responden (TCR) membandingkan rata-rata skor terhadap skor maksimum dalam bentuk persentase.

Penulis mengolah data dengan regresi linier berganda pada program SPSS. Model lebih dahulu diperiksa terhadap lima asumsi klasik: normalitas lewat Kolmogorov-Smirnov, multikolinearitas, heteroskedastisitas lewat Glejser, autokorelasi lewat Durbin-Watson, dan linearitas. Pengujian parsial memakai uji t dengan t-tabel 2,0167 (df = 43). Pengujian simultan memakai uji F dengan F-tabel 3,2145 (df1 = 2; df2 = 43). Koefisien determinasi mengukur kontribusi kedua variabel bebas terhadap variabel terikat.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Karakteristik Responden

Karakteristik 46 responden ditinjau dari tujuh atribut, yaitu jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, masa kerja, kategori jabatan, unit kerja, dan peran utama dalam penanganan perkara koneksitas, sebagaimana disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Karakteristik Responden Penelitian

Karakteristik	Sebaran responden
Jenis kelamin	Laki-laki 35 orang (76,1%); perempuan 11 orang (23,9%)
Usia	41-50 tahun 17 orang (37,0%); lebih dari 50 tahun 12 orang (26,1%); kurang dari 30 tahun 12 orang (26,1%); 31-40 tahun 5 orang (10,9%)
Pendidikan terakhir	S2 23 orang (50,0%); S1 12 orang (26,1%); SMA/D3 7 orang (15,2%); S3 4 orang (8,7%)
Masa kerja	Lebih dari 10 tahun 30 orang (65,2%); kurang dari 5 tahun 14 orang (30,4%); 5-10 tahun 2 orang (4,3%)
Kategori jabatan	Staf pelaksana 18 orang (39,1%); pimpinan atau pejabat struktural 16 orang (34,8%); jaksa fungsional 5 orang (10,9%); jaksa pada Satuan Khusus 4 orang (8,7%); perwira TNI yang diperbantukan 3 orang (6,5%)
Unit kerja	Direktorat Eksekusi, Upaya Hukum Luar Biasa dan Eksaminasi 14 orang (30,4%); Direktorat Penindakan 13 orang (28,3%); Direktorat Penuntutan 9 orang (19,6%); Sekretariat JAMPIDMIL 9 orang (19,6%); Satuan Khusus JAMPIDMIL 1 orang (2,2%)
Peran utama	Pelaksana langsung 23 orang (50,0%); pendukung administratif 19 orang (41,3%); supervisi atau pengendali koordinasi 2 orang (4,3%); peserta forum koordinasi 2 orang (4,3%)

Dari 46 responden, sebanyak 35 orang (76,1%) berjenis kelamin laki-laki dan 11 orang (23,9%) perempuan. Sebaran usia didominasi kelompok 41-50 tahun (17 orang; 37,0%), diikuti kelompok di atas 50 tahun dan di bawah 30 tahun (masing-masing 12 orang; 26,1%), serta kelompok 31-40 tahun (5 orang; 10,9%). Separuh responden berpendidikan magister (23 orang; 50,0%), disusul sarjana (12 orang; 26,1%), SMA/D3 (7 orang; 15,2%), dan doktor (4 orang; 8,7%). Sebanyak 30 orang (65,2%) memiliki masa kerja lebih dari sepuluh tahun. Berdasarkan peran dalam koordinasi, 23 orang (50,0%) merupakan pelaksana langsung, 19 orang (41,3%) pendukung administratif, serta masing-masing 2 orang (4,3%) sebagai supervisi atau pengendali koordinasi dan peserta forum koordinasi. Seluruh responden memiliki keterlibatan dalam penanganan perkara koneksitas, sehingga kriteria inklusi *purposive sampling* terpenuhi dan data berasal dari sumber yang kompeten.

Komposisi peran responden turut menjelaskan karakter data yang diperoleh. Sebanyak 91,3% responden berada pada peran pelaksana langsung dan pendukung administratif, yaitu dua kelompok yang paling sering bersentuhan dengan proses administrasi perkara, penyusunan berkas, dan komunikasi teknis antarinstansi. Penilaian atas efektivitas koordinasi dalam penelitian ini karenanya lebih banyak merefleksikan pengalaman pada tataran operasional daripada tataran kebijakan, suatu karakteristik yang perlu diperhatikan dalam menafsirkan hasil dan sekaligus menegaskan bahwa jawaban responden berbasis pengalaman kerja yang nyata.

Dominasi responden dengan masa kerja panjang dan latar pendidikan pascasarjana menandakan bahwa penilaian berasal dari pihak yang berpengalaman langsung, namun sekaligus berkontribusi pada tingginya skor rata-rata seluruh variabel. Keberadaan responden dari lima unit kerja yang berbeda memberikan keragaman sudut pandang yang memadai untuk menghindari bias unit tunggal. Komposisi jabatan berimbang antara staf pelaksana (39,1%) dan pimpinan atau pejabat struktural (34,8%), sehingga penilaian tidak berasal dari satu lapis hierarki saja. Tiga responden (6,5%) merupakan perwira TNI yang diperbantukan pada JAMPIDMIL, sehingga sebagian kecil data memuat sudut pandang aparaturnya berlatar institusi militer.



3.2 Hasil Uji Instrumen dan Statistik Deskriptif

Ke-51 butir instrumen melampaui *r*-tabel 0,2907, dan ketiga variabel mencapai *Cronbach's Alpha* di atas 0,90. Tabel 3 memuat ringkasannya.

Tabel 3. Ringkasan Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Variabel	Jumlah butir	Rentang <i>r</i> -hitung	<i>r</i> -tabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Kompetensi (X1)	15	0,473-0,881	0,2907	0,945	Valid dan reliabel
Budaya Organisasi (X2)	18	0,562-0,833	0,2907	0,945	Valid dan reliabel
Efektivitas Koordinasi (Y)	18	0,663-0,831	0,2907	0,955	Valid dan reliabel

Rentang *r*-hitung yang seluruhnya berada di atas nilai kritis menunjukkan bahwa setiap butir berkorelasi kuat dengan skor total variabelnya. Korelasi terendah pada variabel Kompetensi terdapat pada butir mengenai dorongan menyelesaikan perkara secara tuntas dan tepat waktu (0,473), sedangkan pada variabel Budaya Organisasi pada butir mengenai perhatian pimpinan terhadap kebutuhan dan kesejahteraan pegawai (0,562); keduanya tetap memenuhi kriteria sehingga dipertahankan. Nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,90 menandakan konsistensi internal yang kuat, sekaligus mengindikasikan kemungkinan tumpang tindih makna antarbutir yang lazim terjadi pada instrumen dengan jumlah butir banyak dan responden yang relatif homogen.

Gambaran tanggapan responden pada tingkat indikator disajikan pada Tabel 4, yang memungkinkan pembacaan lebih rinci daripada nilai rata-rata variabel.

Tabel 4. Rata-rata Skor Variabel dan Indikator Penelitian

Variabel	Indikator	Rata-rata skor	Kategori
Kompetensi (X1); rata-rata 4,35; TCR 87,0%	Motif	4,60	Sangat tinggi
	Watak	4,45	Sangat tinggi
	Konsep diri	4,32	Sangat tinggi
	Pengetahuan	4,24	Sangat tinggi
	Keterampilan	4,14	Tinggi
	Inovasi dan pengambilan risiko	4,37	Sangat tinggi
Budaya Organisasi (X2); rata-rata 4,48; TCR 89,7%	Perhatian pada detail	4,65	Sangat tinggi
	Orientasi hasil	4,67	Sangat tinggi
	Orientasi orang	4,37	Sangat tinggi
	Keagresifan	4,45	Sangat tinggi
	Stabilitas	4,39	Sangat tinggi
	Kejelasan tujuan bersama	4,52	Sangat tinggi
Efektivitas Koordinasi (Y); rata-rata 4,46; TCR 89,2%	Komunikasi antarinstansi	4,33	Sangat tinggi
	Pembagian peran dan tanggung jawab	4,46	Sangat tinggi
	Sinkronisasi prosedur	4,39	Sangat tinggi
	Komitmen dan kesepakatan bersama	4,51	Sangat tinggi
	Kepemimpinan koordinatif	4,54	Sangat tinggi

Ketiga variabel berada pada kategori sangat tinggi. Skor rata-rata Budaya Organisasi merupakan yang tertinggi (4,48), disusul Efektivitas Koordinasi (4,46) dan Kompetensi (4,35). Pola ini memberikan petunjuk awal bahwa persepsi responden terhadap budaya organisasi sangat homogen, suatu kondisi yang berimplikasi pada hasil pengujian parsial. Pada tingkat indikator, sebaran skor Budaya Organisasi bergerak sempit antara 4,37 dan 4,67, sedangkan Kompetensi bergerak lebih lebar antara 4,14 dan 4,60.

Pada variabel Kompetensi, butir dengan skor tertinggi adalah dorongan untuk meningkatkan mutu kerja (4,72), sedangkan skor terendah terdapat pada kemampuan menyusun dokumen hukum perkara koneksitas secara akurat (4,07) dan penguasaan hukum acara pidana umum sekaligus militer (4,13). Aparatur memiliki motif berprestasi yang kuat, namun komponen pengetahuan dan keterampilan teknis masih menyisakan ruang perbaikan; karena kedua komponen tersebut paling mudah dikembangkan melalui pelatihan Spencer & Spencer (1993), temuan ini memberikan arah intervensi yang konkret. Pola tersebut tampak konsisten pada tingkat indikator: skor menurun secara berurutan dari motif (4,60), watak (4,45), konsep diri (4,32), pengetahuan (4,24), hingga keterampilan (4,14), dan keterampilan merupakan satu-satunya indikator dalam penelitian ini yang turun ke kategori tinggi.

Pada variabel Budaya Organisasi, seluruh butir berada pada kategori sangat tinggi dengan rentang yang sempit, menandakan tingkat kesepakatan persepsi yang sangat tinggi di antara responden. Pada variabel Efektivitas Koordinasi, indikator tertinggi adalah kepemimpinan koordinatif (4,54) dan indikator terendah adalah komunikasi antarinstansi (4,33). Pola yang sama muncul pada tingkat butir: skor tertinggi terdapat pada butir kepemimpinan koordinatif (4,63), sedangkan skor terendah pada butir mengenai pertukaran informasi perkara secara terbuka dan tepat waktu (4,24). Temuan ini konsisten dari dua tingkat pengukuran sekaligus, sehingga komunikasi antarinstansi dapat disimpulkan sebagai mata rantai terlemah dalam koordinasi penanganan perkara koneksitas dan sekaligus menegaskan temuan Maharani et al. (2025c) mengenai belum tersedianya mekanisme kerja bersama yang baku.



3.3 Hasil Uji Asumsi Klasik

Sebelum pengujian hipotesis, model regresi diuji terhadap lima asumsi klasik. Ringkasan hasil pengujian disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Ringkasan Hasil Uji Asumsi Klasik

Jenis uji	Hasil	Kriteria	Keterangan
Normalitas (Kolmogorov-Smirnov)	Sig. = 0,055	Sig. > 0,05	Residual normal
Multikolinearitas	<i>Tolerance</i> = 0,409; VIF = 2,443	<i>Tolerance</i> > 0,10; VIF < 10	Bebas multikolinearitas
Heteroskedastisitas (Glejser)	Sig. X1 = 0,265; Sig. X2 = 0,582	Sig. > 0,05	Bebas heteroskedastisitas
Autokorelasi (Durbin-Watson)	DW = 2,153	1,6161 < DW < 2,3839	Tidak ada autokorelasi
Linearitas	Sig. Linearity X1 dan X2 = 0,000	Sig. Linearity < 0,05	Hubungan linear

Seluruh asumsi klasik terpenuhi sehingga model regresi layak digunakan. Catatan diberikan pada uji linearitas variabel Budaya Organisasi, yang menunjukkan nilai Deviation from Linearity sebesar 0,025. Meskipun sedikit di bawah 0,05, komponen hubungan linear tetap sangat kuat sebagaimana ditunjukkan nilai signifikansi Linearity sebesar 0,000, sehingga penggunaan model linear tetap dapat dipertanggungjawabkan.

3.4 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda dan Pengujian Hipotesis

Hasil analisis regresi linier berganda beserta keputusan atas ketiga hipotesis disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda dan Pengujian Hipotesis

Variabel	Koefisien (B)	t-hitung	Sig.	Keputusan
Konstanta	21,442	-	-	-
Kompetensi (X1)	0,465	2,699	0,010	H1 diterima
Budaya Organisasi (X2)	0,353	1,976	0,055	H2 tidak diterima
F-hitung	23,670	F-tabel = 3,2145	0,000	H3 diterima
R Square	0,524	Adjusted R ² = 0,502	R = 0,724	-

Berdasarkan Tabel 6 diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 21,442 + 0,465 X1 + 0,353 X2$$

Nilai konstanta sebesar 21,442 berarti efektivitas koordinasi berada pada tingkat tersebut apabila kompetensi dan budaya organisasi dianggap tetap. Koefisien X1 sebesar 0,465 dan koefisien X2 sebesar 0,353 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan masing-masing variabel akan meningkatkan efektivitas koordinasi sebesar nilai tersebut. Kedua koefisien bertanda positif, dengan kompetensi memberikan pengaruh yang lebih besar.

Nilai koefisien korelasi berganda sebesar 0,724 menunjukkan hubungan yang kuat antara kedua variabel bebas secara bersama-sama dengan variabel terikat. Selisih yang tipis antara R Square (0,524) dan Adjusted R Square (0,502) menandakan bahwa model tidak mengalami pembengkakan penjelasan akibat jumlah prediktor. Dalam penelitian ilmu sosial, kontribusi sebesar 52,4% untuk dua variabel prediktor tergolong substansial.

3.5 Pembahasan

3.5.1 Pengaruh Kompetensi terhadap Efektivitas Koordinasi

Kompetensi memengaruhi efektivitas koordinasi penanganan perkara koneksitas secara positif dan signifikan ($t = 2,699 > 2,0167$; sig. = $0,010 < 0,05$), sehingga H1 diterima. Spencer & Spencer (1993) bahwa karakteristik dasar individu berhubungan kausal dengan kinerja unggul. Dalam konteks perkara koneksitas, kompetensi bermakna kemampuan menavigasi dua sistem hukum acara secara simultan.

Temuan ini konsisten dengan Bastian et al. (2024b), Haris et al. (2023), serta Junianto & Sabtohadhi (2019) dan memperluas cakupannya ke ranah koordinasi antarorganisasi: kompetensi memperlancar penyelarasan tindakan antarinstansi yang berbeda yurisdiksi. Temuan ini sekaligus mengonfirmasi Damhuri (2021) yang menyimpulkan faktor manusia sebagai faktor paling berpengaruh dalam menentukan corak koordinasi pada pemerintah pusat.

Konsistensi tersebut juga terkonfirmasi pada literatur internasional mutakhir: (Akerboom et al., 2024) menemukan bahwa pada jejaring antarorganisasi sektor publik, penggerak koordinasi bertumpu pada kapasitas dan kecakapan aktor lintas batas, bukan pada mekanisme hierarkis semata.

Secara praktis, temuan ini menguatkan kebutuhan akan pendidikan dan pelatihan teknis terpadu, mengingat skor terendah pada variabel kompetensi justru berada pada aspek pengetahuan dan keterampilan yang bersifat dapat dilatih. Dari perspektif Islam, temuan ini merefleksikan prinsip *itqan* sebagaimana ditegaskan Rofie et al., (2025), yaitu penyelesaian pekerjaan secara tuntas dan profesional sebagai bentuk tanggung jawab moral, bukan semata kewajiban administratif.



3.5.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Efektivitas Koordinasi

Budaya organisasi belum melewati ambang signifikansi parsial ($t = 1,976 < 2,0167$; $\text{sig.} = 0,055 > 0,05$), sehingga H2 tidak dapat diterima. Arah pengaruhnya tetap positif dan nilai signifikansinya mendekati ambang batas, sehingga temuan ini menunjukkan belum terbuktinya pengaruh parsial pada sampel ini, bukan ketiadaan pengaruh secara substantif.

Terdapat dua penjelasan yang paling masuk akal. Pertama, gejala efek langit-langit (*ceiling effect*). Skor budaya organisasi tergolong sangat tinggi dan homogen (rata-rata 4,48; TCR 89,7%), sehingga variasi antarresponden sangat kecil. Dalam regresi, variabel dengan variasi rendah sulit menghasilkan koefisien parsial yang signifikan meskipun secara teoretis relevan. Kondisi ini wajar terjadi pada organisasi dengan tingkat internalisasi nilai yang tinggi dan struktur hierarkis yang kuat seperti Kejaksaan dan lingkungan peradilan militer.

Kedua, pengaruh budaya organisasi terhadap efektivitas koordinasi diduga bersifat tidak langsung dan termediasi oleh kompetensi. Budaya yang menekankan ketelitian, orientasi hasil, dan pembelajaran kolektif membentuk aparatur yang kompeten, dan kompetensi itulah yang secara langsung mendorong efektivitas koordinasi. Dugaan ini konsisten dengan Abdelwahed et al. (2025) dan Shahzad et al., (2024) yang menunjukkan bekerjanya jalur mediasi melalui budaya organisasi dan motivasi.

Dengan demikian, temuan ini tidak bertentangan dengan Robbins & Judge (2017) melainkan mempertegas bahwa peran budaya organisasi lebih bersifat sebagai fondasi kolektif daripada sebagai pendorong langsung yang berdiri sendiri. Dalam perspektif Islam, posisi ini sejalan dengan nilai *ta'awun* dan *ukhuwah* (QS. Al-Ma'idah: 2; QS. Al-Hujurat: 10), yaitu semangat tolong-menolong dan persaudaraan yang menjadi landasan bagi terselenggaranya kerja sama antarinstansi.

Perbandingan dengan Simorangkir (2024) memperjelas posisi temuan ini. Studi tersebut menemukan budaya organisasi yang positif berkontribusi terhadap kepuasan kerja pada organisasi dengan variasi persepsi yang lebih lebar, sedangkan pada penelitian ini rentang skor budaya organisasi hanya bergerak di dalam kategori sangat tinggi. Dengan variasi sesempit itu, kekuatan statistik untuk mendeteksi pengaruh parsial menurun meskipun besaran koefisiennya tetap positif dan tidak jauh berbeda dari koefisien kompetensi. Implikasi metodologisnya adalah bahwa pengujian budaya organisasi pada organisasi berhierarki kuat sebaiknya disertai desain yang mampu menangkap variasi antarunit atau antarinstansi, bukan semata variasi antarindividu dalam satu satuan kerja.

3.5.3 Pengaruh Simultan Kompetensi dan Budaya Organisasi

Uji simultan atas kedua variabel menghasilkan $F = 23,670$ melampaui F -tabel 3,2145 dengan $\text{sig.} = 0,000$, sehingga H3 diterima. Nilai R Square 0,524 berarti kedua variabel menjelaskan 52,4% variasi efektivitas koordinasi, sedangkan 47,6% berasal dari faktor di luar model.

Kompetensi dan budaya organisasi bekerja secara komplementer, bukan substitutif: kompetensi menyediakan kapasitas teknis untuk melakukan koordinasi, sedangkan budaya organisasi menyediakan konteks nilai yang memungkinkan kapasitas tersebut digunakan secara kolaboratif lintas institusi. Selisih koefisien keduanya (0,465 berbanding 0,353) tidak boleh dibaca sebagai anjuran mengabaikan pembinaan budaya kerja, karena koefisien regresi menunjukkan besaran perubahan per satuan dan bukan tingkat kepentingan absolut. Apabila pembinaan budaya kerja dikendurkan, fondasi yang memungkinkan kompetensi digunakan secara kolaboratif akan tergerus.

Besaran kontribusi 47,6% yang berada di luar model menunjukkan bahwa efektivitas koordinasi merupakan konstruk multifaktor. Variabel lain yang berpotensi relevan meliputi kepemimpinan, komunikasi organisasi, kejelasan regulasi teknis, serta dukungan sistem informasi penanganan perkara, sejalan dengan (Jawa et al., 2024a). Dari perspektif Islam, keterpaduan kedua variabel merefleksikan prinsip *syura* (QS. Asy-Syura: 38), yaitu koordinasi lintas institusi sebagai musyawarah kelembagaan untuk mencapai tujuan penegakan hukum yang berkeadilan.

Secara kelembagaan, hasil uji simultan ini memberikan dasar empiris bagi penguatan tim tetap penanganan perkara koneksitas sebagaimana diamanatkan Pedoman Jaksa Agung Nomor 2 Tahun 2025 (Kejaksaan Republik Indonesia, 2025a). Tim tetap menempatkan kompetensi dan nilai bersama dalam satu wadah kerja yang sama, sehingga kapasitas teknis aparatur tidak lagi bergantung pada penugasan yang bersifat sementara dan nilai kolaboratif memperoleh ruang pelaksanaan yang berulang. Dengan demikian, temuan simultan ini mendukung pilihan desain kelembagaan yang telah ditetapkan secara normatif.

Pembacaan tersebut sejalan dengan cakupan Pedoman Jaksa Agung Nomor 2 Tahun 2025 yang tidak hanya mengatur penanganan perkara, tetapi juga koordinasi teknis penuntutan yang dilakukan oleh Oditur. Karena koordinasi diwajibkan secara berjenjang sejak penyidikan bersama sampai pelaksanaan penuntutan, kompetensi yang terbukti dominan dalam model ini berwujud pada kemampuan aparatur menautkan dua hukum acara pada setiap tahap tersebut, bukan pada penguasaan salah satunya secara terpisah. Pada muaranya, koordinasi yang efektif merupakan jalan agar perkara koneksitas tuntas dalam rentang waktu yang wajar. Dengan begitu, asas peradilan sederhana, cepat, dan biaya ringan tidak berhenti sebagai norma tertulis, melainkan terwujud dalam praktik penanganan perkara lintas yurisdiksi (Republik Indonesia, 2009).

3.5.4 Perbandingan dengan Penelitian Terdahulu dan Kontribusi Teoretis

Dibandingkan penelitian terdahulu yang telah diuraikan pada bagian Pendahuluan, hasil penelitian ini konsisten pada variabel kompetensi (Bastian et al., 2024a; Haris et al., 2023; Junianto & Sabtohadhi, 2019), tetapi berbeda pada budaya organisasi yang oleh Ainanur dan Tirtayasa (2018) serta Budiman et al. (2023) ditemukan signifikan secara parsial.



Perbedaan ini dapat dijelaskan oleh karakteristik konteks: penelitian terdahulu umumnya dilakukan pada organisasi dengan variasi budaya lebih tinggi, sedangkan JAMPIDMIL memiliki struktur hierarkis, seleksi ketat, dan sosialisasi nilai yang intensif sehingga persepsi cenderung seragam. Perbedaan ini justru memperkuat argumen kontekstual Sujono (2023) dan Maharani et al., (2025) bahwa kultur internal lembaga penegak hukum memiliki karakter yang khas.

Pola tersebut sejalan dengan literatur internasional mutakhir mengenai koordinasi antarorganisasi sektor publik. Akerboom et al. (2024) menyimpulkan bahwa pada jejaring antarorganisasi publik penggerak koordinasi lebih bertumpu pada kapasitas aktor dan kepemimpinan lintas batas daripada pada hierarki maupun kesamaan nilai antarorganisasi, sehingga dominasi kompetensi atas budaya organisasi dalam model penelitian ini memperoleh dukungan konseptual. Temuan Astuti & Suryani (2025) pada 101 aparat sipil negara di Indonesia turut menguatkan dugaan mediasi, karena determinan bercorak nilai pada organisasi publik Indonesia terbukti bekerja melalui variabel antara sebelum berpengaruh pada kinerja.

Penelitian ini memberikan tiga kontribusi teoretis. Pertama, konstruk Spencer & Spencer (1993) terbukti tetap memiliki daya jelas ketika variabel terikatnya diganti menjadi efektivitas koordinasi antarorganisasi. Kedua, penelitian ini menyediakan instrumen kuantitatif delapan belas butir yang teruji validitas dan reliabilitasnya berdasarkan kerangka Damhuri (2021) yang semula bersifat konseptual. Ketiga, ketidaksignifikan parsial budaya organisasi menunjukkan bahwa hasil yang tidak signifikan tetap dapat menghasilkan pengetahuan yang bermakna, yaitu berupa identifikasi kondisi batas keberlakuan teori budaya organisasi pada organisasi dengan homogenitas nilai yang tinggi.

3.5.5 Implikasi Manajerial dan Keterbatasan Penelitian

Temuan penelitian ini dapat diterjemahkan ke dalam tiga arah kebijakan pengelolaan sumber daya manusia pada JAMPIDMIL. Pertama, karena kompetensi merupakan determinan terkuat dan komponen terlemahnya bersifat dapat dilatih, prioritas anggaran pengembangan aparatur sebaiknya diarahkan pada pendidikan dan pelatihan teknis terpadu yang melibatkan Jaksa, Oditur, dan penyidik Polisi Militer dalam satu ruang belajar yang sama, sejalan dengan rekomendasi Maharani et al. (2025)

Kedua, karena butir terlemah pada variabel terikat berkaitan dengan pertukaran informasi perkara secara terbuka dan tepat waktu, penguatan koordinasi perlu diwujudkan dalam bentuk instrumen yang baku dan terdokumentasi, seperti standar operasional prosedur pertukaran informasi perkara koneksitas, format administrasi perkara yang seragam antarinstansi, serta forum koordinasi teknis berkala. Dengan instrumen tersebut, pelaksanaan koordinasi dapat diperiksa dan dievaluasi secara kelembagaan tanpa bergantung pada inisiatif masing-masing petugas.

Ketiga, homogenitas skor budaya organisasi menunjukkan nilai-nilai organisasi telah terinternalisasi dengan baik, tetapi homogenitas setinggi itu dapat menutupi persoalan riil apabila tidak diimbangi mekanisme umpan balik yang jujur. Pimpinan perlu membuka kanal evaluasi koordinasi yang bersifat anonim dan periodik agar potensi hambatan teridentifikasi lebih dini.

Terdapat empat keterbatasan yang perlu diungkapkan secara transparan. Pertama, sekitar delapan dari 46 responden menunjukkan pola jawaban seragam pada seluruh butir (*straight-lining*) yang mengindikasikan potensi *acquiescence bias*; butir tetap dipertahankan karena seluruhnya lolos uji validitas dan reliabilitas. Kedua, penelitian menggunakan data persepsi diri dari satu sumber sehingga berpotensi menimbulkan *common method bias*, meskipun keberadaan tiga responden perwira TNI yang diperbantukan sedikit memperlunak keterbatasan perspektif institusi tunggal. Ketiga, desain bersifat *cross-sectional* sehingga hanya menangkap satu titik waktu, padahal pola koordinasi pascaberlakunya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2025 masih mungkin berada pada fase penyesuaian. Keempat, model hanya melibatkan dua variabel bebas sehingga belum menjelaskan 47,6% variasi efektivitas koordinasi yang berada di luar model.

Keempat keterbatasan tersebut menandai batas penafsiran temuan: hasil penelitian ini berlaku untuk persepsi aparat JAMPIDMIL pusat pada periode awal pemberlakuan hukum acara yang baru, sehingga replikasi pada satuan kerja lain diperlukan sebelum temuan digeneralisasi lebih luas.

4. KESIMPULAN

Kompetensi memengaruhi efektivitas koordinasi penanganan perkara koneksitas pada JAMPIDMIL secara parsial ($t = 2,699$; $sig. = 0,010$), sedangkan budaya organisasi belum melewati ambang signifikansi parsial ($t = 1,976$; $sig. = 0,055$) meskipun arahnya tetap positif, suatu keadaan yang bersumber dari efek langit-langit akibat homogenitas persepsi yang tinggi dan dari dugaan pengaruh tidak langsung yang termediasi kompetensi, sementara uji simultan atas keduanya menghasilkan $F = 23,670$ ($sig. = 0,000$) dengan kontribusi 52,4%. Implikasi teoretisnya adalah perluasan penerapan konstruk kompetensi dan budaya organisasi dari ranah kinerja individu ke ranah efektivitas koordinasi antarorganisasi, sekaligus tersedianya instrumen kuantitatif delapan belas butir hasil operasionalisasi kerangka koordinasi sektor publik Damhuri yang semula bersifat konseptual, sedangkan implikasi praktisnya adalah perlunya pimpinan JAMPIDMIL memprioritaskan pendidikan dan pelatihan teknis bersama antara Kejaksaan, Oditur Militer, dan Polisi Militer pada penguasaan dua hukum acara secara simultan serta membakukan mekanisme koordinasi melalui standar operasional prosedur bersama sesuai Pedoman Jaksa Agung Nomor 2 Tahun 2025 (Kejaksaan Republik Indonesia, 2025a). Penguatan kompetensi tersebut pada akhirnya bermuara pada tuntasnya penanganan perkara koneksitas dalam waktu yang wajar, yang merupakan wujud nyata asas peradilan sederhana, cepat, dan biaya ringan pada perkara yang melibatkan dua



lingkungan peradilan sekaligus. Dengan demikian penelitian ini berkontribusi pada tiga arah sekaligus, yaitu memperluas cakupan penerapan konstruk kompetensi dan budaya organisasi ke ranah koordinasi antarorganisasi, menyediakan instrumen kuantitatif efektivitas koordinasi yang sebelumnya belum tersedia dalam literatur koordinasi sektor publik di Indonesia, serta memberikan pijakan empiris bagi penetapan prioritas kebijakan pengembangan aparatur pada satuan kerja lintas institusi. Dalam perspektif manajemen Islam, koordinasi yang efektif merupakan pertemuan antara *itqan* pada tataran individu dan *ta'awun* pada tataran kolektif, yang diwujudkan melalui *syura* dan dijaga oleh *ukhuwah*. Keterbatasan penelitian ini terletak pada penggunaan data persepsi satu sumber, desain *cross-sectional*, cakupan responden yang hanya meliputi aparatur JAMPIDMIL pusat, serta model yang hanya memuat dua variabel bebas, sehingga penelitian selanjutnya disarankan menguji peran mediasi kompetensi pada hubungan antara budaya organisasi dan efektivitas koordinasi dengan pendekatan *structural equation modeling*, memperluas populasi ke satuan kerja kewilayahan maupun ke Oditurat Militer dan Polisi Militer agar diperoleh perspektif multi-aktor, serta menambahkan variabel kepemimpinan, komunikasi organisasi, dan dukungan sistem informasi penanganan perkara guna menjelaskan 47,6% variasi yang belum dijelaskan dalam model ini.

REFERENCES

- Abdelwahed, N. A. A., Al Doghan, M. A., Saraih, U. N., & Soomro, B. A. (2025). Unleashing potential: Islamic leadership's influence on employee performance via Islamic organizational values, organizational culture and work motivation. *International Journal of Law and Management*, 67(2), 165–190. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-01-2024-0019>
- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh budaya organisasi, kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14.
- Akerboom, M., Groeneveld, S., & Kuipers, B. (2024). Leadership in public sector interorganizational networks: A synthesis of the literature and propositions based on a multiple case study. *Perspectives on Public Management and Governance*, 7(4), 113–123. <https://doi.org/10.1093/ppmgov/gvae007>
- Akhmadi, A., Hendryadi, H., Suryani, S., Sumail, L. O., & Pujiwati, A. (2023). Islamic work ethics and employees' prosocial voice behavior: The multi-role of organizational identification. *Cogent Social Sciences*, 9(1), 2174064. <https://doi.org/10.1080/23311886.2023.2174064>
- Alqhaiwi, Z. O., Koburtay, T., & Syed, J. (2024). The interplay between Islamic work ethic, unethical pro behaviors, and moral identity internalization: The moderating role of religiosity. *Journal of Business Ethics*, 193(2), 393408. <https://doi.org/10.1007/s10551-023-05527-5>
- Al-Shamali, A., Irani, Z., Haffar, M., Al-Shamali, S., & Al-Shamali, F. (2021). The influence of Islamic Work Ethic on employees' responses to change in Kuwaiti Islamic banks. *International Business Review*, 30(5), 101817. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2021.101817>
- Astuti, S. D., & Suryani, N. K. (2025). The role of proactive attitude and employee engagement in mediating the effect of perceived organizational support and workplace spirituality on public servant performance in Indonesia. *Cogent Business & Management*, 12(1), 2547960. <https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2547960>
- Atiya, N., Widiastuti, T., & Rusanti, E. (2024). Critical review of Islamic work ethic literature across diverse organization and its future direction. *Journal of Management and Digital Business*, 4(2), 250–275. <https://doi.org/10.53088/jmdb.v4i2.914>
- Bastian, R. Y., Rangkuti, Z., & Pratikno, Y. (2024a). Pengaruh kompetensi, integritas dan koordinasi terhadap efektivitas kerja anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Tangerang Selatan. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Humanis*, 4(3), 1168–1181.
- Bastian, R. Y., Rangkuti, Z., & Pratikno, Y. (2024b). Pengaruh kompetensi, integritas dan koordinasi terhadap efektivitas kerja anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Tangerang Selatan. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Humanis*, 4(3), 1168–1181. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2234>
- Bogale, A. T., & Debela, K. L. (2024). Organizational culture: A systematic review. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2340129. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2340129>
- Budiman, H., Hariadi, B., & Handrina, E. (2023). Budaya organisasi terhadap kinerja pegawai kantor Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia Bukittinggi. *JAPAN: Jurnal Administrasi Dan Pemerintahan*, 1(2), 158–166.
- Damhuri, T. (2021). *Factors that influence success or failure of coordination practices in the central government of Indonesia* [Thesis]. University of Canberra.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25* (9th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Haris, N., Jamaluddin, J., & Usman, E. (2023). The effect of organizational culture, competence and motivation on the SMEs performance in the Covid-19 post pandemic and digital era. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 4(1), 29–40.
- Hasbullah, H., Aristin, R., Syaiful, S., Anam, S., & Kasanova, R. (2022). Efektivitas organisasi dalam perspektif model Richard M Steers di Desa Gunung Maddah Kecamatan Sampang Kabupaten Sampang. *KABILAH: Journal of Social Community*, 7(1), 63–72.
- Jawa, D., Malau, P., & Ciptono, C. (2024). Tantangan dalam penegakan hukum tindak pidana korupsi di Indonesia. *Jurnal USM Law Review*, 7(2), 1006–1020.



- Junianto, D., & Sabtohadhi, J. (2019). Pengaruh kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Wahyu Daya Mandiri Surabaya. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2(1), 12–29.
- Kejaksaan Republik Indonesia. (2025a). *Pedoman Jaksa Agung Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2025 tentang Penanganan Perkara Koneksitas dan Koordinasi Teknis Penuntutan yang Dilakukan oleh Oditurat*. Kejaksaan Republik Indonesia.
- Kejaksaan Republik Indonesia. (2025b, December 4). *Kejaksaan Gelar Rakor Peran Sentral JAM PIDMIL dalam Perkara Koneksitas Pasca Pembaruan KUHP dan KUHP*. Kejaksaan Republik Indonesia. <https://www.kejaksaan.go.id/index.php/conference/news/9630/read>
- Maharani, S., Haholongan, R., & Tamrin, H. (2025). Penataan kelembagaan penanganan perkara koneksitas: Urgensi pengaturan kewenangan antarpengadilan koneksitas. *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora Dan Politik*, 6(1), 555–568. <https://doi.org/10.38035/jihhp.v6i1.6393>
- Mikhridinova, N., Wolff, C., & Van Petegem, W. (2024). Taxonomy of competence models based on an integrative literature review. *Education and Information Technologies*, 29(13), 16997–17033. <https://doi.org/10.1007/s10639-024-12463-y>
- Republik Indonesia. (1997). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 1997 tentang Peradilan Militer*. Sekretariat Negara Republik Indonesia.
- Republik Indonesia. (2009). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2009 tentang Kekuasaan Kehakiman*. Sekretariat Negara Republik Indonesia.
- Republik Indonesia. (2025). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2025 tentang Kitab Undang-Undang Hukum Acara Pidana*. Sekretariat Negara Republik Indonesia.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Rofie, M. K. H., Khalid, A. Z. A., & Abdullah, S. (2025). Prinsip itqan sebagai amalan etika kerja berlandaskan Al-Quran dan Sunnah. *Jurnal Ushuluddin: Media Dialog Pemikiran Islam*, 27(1), 113–116.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach* (7th ed.). John Wiley & Sons.
- Septiana, S., Wicaksono, R. N., Saputri, A. W., Fawwazillah, N. A., & Anshori, M. I. (2023). Meningkatkan kompetensi sumber daya manusia untuk masa yang mendatang. *Student Research Journal*, 1(5), 446–466.
- Shahzad, A. K., Mahmood, R., & Som, H. M. (2024). Impact of Islamic work ethics on job performance: A moderated mediation analysis of public service motivation. *International Journal of Interdisciplinary Organizational Studies*, 19(2), 81–112.
- Simorangkir, B. A. (2024). Meningkatkan kepuasan kerja melalui efikasi diri, pelatihan dan budaya organisasi yang positif. *PRODUKTIF: Jurnal Kepegawaian Dan Organisasi*, 3(1), 29–38.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Sudirman, I. F. (2024). Analyze the impact of Islamic work ethic on masalahah-based job performance and Islamic family well-being. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 10(2), 1524–1538. <https://doi.org/10.29040/jiei.v10i2.13823>
- Sugiyono, S. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sujono, S. (2023). *Peradilan koneksitas: Problematik dan prospektif*. Campustaka.