

Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Pegawai Sebagai Variabel Intervening Di Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Jember

Bagus Hendrawan¹, Nursaid^{2*}, Abadi Sanosra³

Universitas Muhammadiyah Jember

Email: bagus.hendrawan.se@gmail.com¹ nursaid@unmuhjember.ac.id²
abadi@unmuhjember.ac.id³

Diterima: 16 Mei 2023 | Disetujui: 19 Juni 2023 | Dipublikasikan: 29 Juni 2023

Abstrak

Tujuan penelitian ini yakni mengevaluasi pengaruh kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja dengan komitmen pegawai sebagai variabel intervening di Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Jember. Sampel melibatkan seluruh pegawai yakni sejumlah 144 orang. Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu Pengamatan (Observasi), Kuesioner (Angket), Dokumentasi dan Wawancara. Teknik analisis data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) software Warp PLS 7.0. Dari hasil analisis data, dapat diterangkan bahwa variabel kompetensi dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap komitmen pegawai. Kompetensi, pelatihan dan komitmen pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Kompetensi dan pelatihan berpengaruh signifikan tidak langsung terhadap kinerja melalui komitmen pegawai.

Kata Kunci : Kompetensi, Pelatihan, Komitmen Pegawai dan Kinerja

Abstract

The purpose of this study was to evaluate the effect of competence and training on performance by commitment of employees as intervening to the Civil Service Police Unit in Jember Regency. This study involved 144 samples. The data collection methods used are Observation, Questionnaire, Documentation and Interview. Structural Equation Modeling (SEM) analysis technique using WarpPLS 7.0 software was used to analyze the data. The results of the data analysis show that the competency and training has a significant effect on employee commitment. Competency, training and employee commitment has a significant effect on performance. Indirectly competence and training have a significant effect on performance through employee commitment,

Keywords: Competency, Training, Employee Commitment and Performance

PENDAHULUAN

Manusia merupakan salah satu aset terpenting di setiap organisasi khususnya dalam menunjang jalannya aktivitas organisasi tersebut. Tanpa adanya sumber daya manusia yang baik, maka segala tujuan organisasi akan sulit diwujudkan. (Hasibuan, 2019) mengemukakan bahwa manajemen SDM merupakan suatu proses mengelola SDM secara strategis dan komprehensif dalam meraih tujuan organisasi, yang meliputi perencanaan SDM, pengadaan SDM, pengembangan SDM, dan kompensasi serta administrasi SDM. Kinerja adalah kemampuan seorang pegawai dalam mencapai hasil yang diinginkan dalam melaksanakan tugasnya, dengan memperhatikan aspek kualitas, produktivitas, inovasi, dan kepatuhan terhadap aturan dan nilai-nilai organisasi (Grote, 2021). Kinerja ASN adalah kemampuan seorang ASN dalam mencapai hasil yang diinginkan dalam melaksanakan

tugasnya, dengan memperhatikan aspek kualitas, produktivitas, inovasi, dan kepatuhan terhadap aturan dan nilai-nilai organisasi (Yudistira, 2020).

Berdasarkan pengertian para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja (prestasi kerja) pegawai / ASN adalah bagian dari manajemen kinerja perusahaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama priode tertentu baik secara kuantitas maupun kualitas. Berdasarkan Perbup Jember No. 4 tahun 2022, tugas Satpol PP Kab. Jember adalah menyelenggarakan ketentraman dan ketertiban umum, serta perlindungan masyarakat. Bentuk permasalahan kinerja Satpol PP Kabupaten Jember menjadi kurang optimal ialah sebagai berikut :

Tabel 1 Masalah Dalam Menjalankan Tusi Satpol PP Kab. Jember

No.	Pokok Masalah	Keterangan
1	Penindakan atas Pelanggaran Perda dan Perkada	Tidak semua tertangani karena : - Kompleksitas permasalahan (masalah ekonomi, pendidikan dan pertimbangan trantibum) - Belum optimalnya sinergi antar OPD terkait kasus tertentu
2	Tingkat kehadiran personel	Belum optimal (masih terdapat kasus terlambat, pulang sebelum waktunya dan tanpa keterangan)
3	Sarana prasarana operasional Satpol PP	Kurang optimal : Bangunan kurang luas, jumlah ruangan kurang, sebagian besar kendaraan berusia lebih dari 20 tahun, jumlah kendaraan kurang
4	Jumlah personil Satpol PP di masing - masing regu atau pos piket	Tidak ideal karena ada yang kurang dari 9 orang (Idealnya, regu siaga atau pers per pos piket terdiri dari 9 sampai dengan 11 orang)
5	SDM Polisi Pamong Praja yang mengikuti pendidikan dan pelatihan	Ada beberapa anggota belum mengikuti pelatihan
6	Regulasi bagi aparat Satpol PP dalam menjalankan tugas	Belum optimal, alasan: Beberapa regulasi tidak lagi relevan dan menjangkau permasalahan terkini
7	Tingkat pendidikan & umur SDM Linmas	Belum Optimal
8	Seragam & atribut Linmas	Belum Optimal, alasan: Dalam kerapihan pakaian dan atribut tidak rapi & lengkap
9	Sarana & prasarana Poskamling	Belu Optimal

Sumber: Satpol PP Kabupaten Jember (2023).

Identifikasi permasalahan yang dikaitkan dengan Tupoksi Satpol PP, “Masalah dan Akar Masalah” sebagai penyebab dan pemicunya adalah:

Tabel 2. Identifikasi Masalah Berdasarkan Tusi Satpol PP Kab. Jember

No.	Program	Target pelaksanaan program 100%
-----	---------	---------------------------------

1	Pelanggaran Perda dan Perbup yang diselesaikan / Pelanggaran Peraturan Daerah dan Peraturan Bupati yang ditangani (25 laporan / 30 laporan)	83,33 %
2	Jumlah Pegawai yang telah mengikuti Program Peningkatan Kualitas SDM / Jumlah Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kab. Jember (110 org / 144 org)	76,39 %
3	Sarpras yang ada / Sarpras minimal yang dibutuhkan Satpol PP ketika melakukan penegakan Perda dan Perkada (13 unit / 18 unit)	72,22 %
4	Pagu anggaran yang disetujui dan tersedia / Pagu anggaran untuk program kinerja yang diusulkan untuk penunjang Capaian Kinerja Satuan Polisi Pamong Praja Kab. Jember	79,31 %
5	Poskamling yang ada / jumlah poskamling yang seharusnya (4.453 unit / 14.453 unit)	30,81 %

Sumber: Satpol PP Kabupaten Jember (2023).

Tabel di atas menunjukkan bahwa tugas & fungsi Satpol PP belum maksimal dan masih banyak tujuan yang belum terealisasi. Dalam penelitian ini, peneliti menemukan bahwa kinerja Satpol PP Kab. Jember kurang efektif dalam menjalankan tugas. Kinerja dipengaruhi oleh motivasi, kesejahteraan karyawan, gaya dan praktik manajemen SDM, pelatihan dan pembelajaran, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, komitmen karyawan dan organisasi, absensi, budaya organisasi, keterlibatan karyawan, sistem penghargaan, kondisi tempat kerja, pengembangan karir, pertukaran sosial, program dan kegiatan kesejahteraan, keseimbangan kerja-hidup, dan pengaturan kerja fleksibel (Alefari et al., 2020).

Pengembangan teoritis yang pertama menitikberatkan pada faktor kompetensi. Kompetensi adalah keseluruhan karakteristik yang dimiliki oleh seorang individu, yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap, dan nilai-nilai, yang dapat mempengaruhi kinerja dan kontribusi pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi (Kusumawati et al., 2019). Penelitian (Owoeye, 2018) mengusulkan model konseptual yang memajukan pengetahuan tentang apa yang merupakan kompetensi karyawan dan kinerja organisasi, dan hubungannya, terutama di bidang manajemen sumber daya manusia. Kompetensi yang merujuk pada pendapat ahli, juga diperkuat dengan adanya hasil penelitian sebelumnya baik yang mendukung ataupun yang menolak.

Hasil penelitian sebelumnya dilakukan oleh (Nursaid et al., 2021) ; (Setiawan et al., 2022) ; (Nursaid et al., 2019) ; (Nursaid, 2017) ; (Pandaleke, 2016) ; (Diansyah et al., 2020) ; (Slameto et al., 2017) ; (Sumbogo & DipoSumarto, 2017) ; (Mahmudah et al., 2021) ; (Ernawan et al., 2020) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja. Namun demikian, juga ada beberapa penelitian yang menunjukkan hasil berbeda. Penelitian (Utomo & Qomariah, 2019) menyampaikan bahwa kompetensi tidak mempengaruhi kinerja. Penelitian (Ratnasari et al., 2021) menerangkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja namun tidak signifikan. Peningkatan kinerja juga tidak terlepas dari peranan pelatihan. Pelatihan merupakan suatu proses pendidikan atau pengajaran yang ditujukan untuk meningkatkan kompetensi atau keterampilan seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Mulyadi, 2020). Pelatihan adalah proses belajar yang terencana dan terstruktur yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas tertentu (Nadler, 2020).

Merujuk pada pendapat para ahli terkait pelatihan diatas, juga di perkuat dengan adanya hasil penelitian sebelumnya baik yang mendukung ataupun yang menolak. Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Hariyanto & Satoto, 2016) ; (Soeprajitno et al., 2019) ; (Husnah et al., 2018) ; (Nugraha, 2017) ; (Amandani & Wirakusuma, 2017) ;

(Fenia, 2018) ; (Singosurandono et al., 2018) ; (Anugrah, 2020) ; (Sumbogo & Diposumarto, 2017) ; (Esteban-Lloret et al., 2018) ; (Imran & Tanveer, 2015) menerangkan pengaruh pelatihan terhadap kinerja adalah signifikan.

Komitmen pegawai merupakan sikap yang menunjukkan keinginan untuk membantu organisasi mencapai tujuan dan meningkatkan kinerja organisasi (Arifin, 2020). Komitmen karyawan merupakan kondisi dimana pegawai sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya. Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan (Joko et al., 2019)

Pengembangan teoritis mengenai komitmen organisasi diatas, maka hasil penelitian sebelumnya yang dirujuk, ialah hasil penelitian (Slameto et al., 2017) ; (Wiguna et al., 2022) ; (Herlambang et al., 2022) yang menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh terhadap kinerja. Namun demikian, ada juga beberapa penelitian yang menunjukkan hasil berbeda. Penelitian (Marsoit et al., 2017) ; (van Gelderen & Bik, 2016) menyampaikan bahwa komitmen tidak berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian (Putra et al., 2019) ; (Ratnasari et al., 2021) ; (Sinaga et al., 2021) menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh terhadap kinerja namun tidak signifikan.

Mengacu pada fenomena yang didapat, maka peneliti mencoba melakukan penelitian yang berbeda dari penelitian terdahulu yakni mengangkat beberapa faktor penting yang relevan sebagai solusi guna meningkatkan kinerja dan meminimalisir permasalahan yang didapat dalam objek penelitian. Adapun faktor-faktor tersebut ialah : kompetensi dan pelatihan yang diasumsikan mampu meningkatkan kinerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*. Obyek yang diteliti (Satpol PP Kab. Jember) adalah obyek yang belum pernah diuji dengan variabel tersebut. Obyek ini juga relevan dengan dasar keilmuan yang diampu atas adanya permasalahan yang didapat guna diuji dengan menggunakan beberapa faktor yang telah ditetapkan oleh peneliti mengacu pada hasil observasi yang dilakukan.

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dan kuantitatif. Metode deskriptif adalah metode untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Metode kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitian (Sugiyono, 2017).

Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasitentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017).

1. Variabel Independen

Adapun variabel independen dalam penelitian ini ialah Kompetensi dan Pelatihan

2. Variabel *Intervening*

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel *intervening* adalah komitmen pegawai.

3. Variabel Dependen

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah kinerja.

Populasi dan Sampel

Populasi mengacu pada keseluruhan kelompok orang, kejadian, satu hal minat yang ingin peneliti investigasi (Arikunto, 2016). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Jember yang berjumlah 144 orang. Metode pengambilan sampel menggunakan teknik *sampling* jenuh (sensus) adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2017). Maka semua populasi dalam penelitian ini dijadikan sebagai sampel yaitu sebanyak 144 orang.

Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah *Partial Least Square* (PLS) menggunakan aplikasi WarpPLS 7.0. Model analisis SEM dengan WarpPLS dapat mengidentifikasi dan mengestimasi hubungan antar variabel laten apakah hubungan tersebut bersifat linier atau non linier.

Analisa Outer Model

Analisa *Outer Model* ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya atau dapat dikatakan bahwa *outer model* mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Nilai *convergen validity* adalah nilai loading faktor pada variabel laten dengan indikator-indikatornya. Nilai yang diharapkan $> 0,7$. *Discriminant Validity*, nilai ini merupakan nilai *cross loading faktor* yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai. *Composite Reliability*, data yang memiliki *composite reliability* $> 0,7$ mempunyai reliabilitas yang tinggi. Uji reliabilitas konstruk yang dapat diukur dengan 2 (dua) kriteria yaitu *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Suatu konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* $> 0,70$. Untuk menentukan *composite reliability*, apabila nilai *composite reliability* $> 0,8$ dapat dikatakan bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang tinggi atau reliabel dan *composite reliability* $> 0,6$ dikatakan cukup reliabel

Analisa Inner Model

Analisis yang digunakan untuk mengetahui hubungan antar variabel laten. Analisis *inner model* dapat dilakukan dengan analisis jalur dan *R Square* (R^2) (Ghozali, 2011). Analisis Jalur / koefisien jalur Struktural (*Path Analysis*), digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. *R Square* (R^2), Koefisien determinasi yang digunakan untuk melihat kemampuan variabel-variabel eksogen untuk menjelaskan variabel endogen.

HASIL

Uji Validitas

Uji validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan daya yang dapat dilaporkan oleh peneliti (Sugiyono, 2017). Kriteria uji validasi adalah dengan menggunakan kriteria faktor loadings (*cross-loadings factor*) dengan nilai lebih dari 0,50 dan *average variance extracted* (AVE) dengan nilai melebihi 0,50 untuk uji validitas konfergen dan untuk uji validitas diskriminan menggunakan perbandingan akar dari AVE dengan korelasi antar variabel. Nilai AVE

konstruk seharusnya lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antar variabel laten (Sholihin & Ratmono, 2020). Hasil WarpPLS 7.0 sebagai berikut:

Tabel 3. Combined loadings and cross-loadings

	X1	X2	Z	Y	Type (a	SE	P value
X1.1	0.767	-0.118	-0.009	0.686	Reflect	0.070	<0.001
X1.2	0.881	0.161	-0.109	-0.283	Reflect	0.068	<0.001
X1.3	0.882	-0.058	0.116	-0.314	Reflect	0.068	<0.001
X2.1	-0.047	0.890	0.084	0.078	Reflect	0.068	<0.001
X2.2	-0.114	0.897	0.148	-0.074	Reflect	0.068	<0.001
X2.3	0.163	0.883	-0.235	-0.003	Reflect	0.068	<0.001
Z1	0.022	0.104	0.868	0.361	Reflect	0.068	<0.001
Z2	-0.031	0.048	0.891	-0.203	Reflect	0.068	<0.001
Z3	0.010	-0.149	0.893	-0.148	Reflect	0.068	<0.001
Y1	0.111	-0.135	0.384	0.884	Reflect	0.068	<0.001
Y2	-0.241	0.392	0.345	0.841	Reflect	0.069	<0.001
Y3	-0.036	0.129	-0.193	0.812	Reflect	0.069	<0.001
Y4	-0.062	-0.284	-0.509	0.817	Reflect	0.069	<0.001
Y5	0.060	0.106	-0.095	0.742	Reflect	0.070	<0.001
Y6	0.156	-0.182	0.016	0.895	Reflect	0.068	<0.001

Sumber: Data diolah

Hasil perhitungan WarpPLS 7.0 pada tabel 4.8 menunjukkan bahwa masing-masing nilai pada cross-loadings factor telah mencapai nilai diatas 0,7 dengan nilai p value di bawah 0,05. Dengan demikian kriteria uji validitas konvergen telah terpenuhi.

Tabel 4. Perbandingan Akar dari AVE dengan Korelasi antar Variabel

	X1	X2	Z	Y
X1	0,8566	0,007	-0,0036	-0,002
X2	-0,0306	0,8586	0,0384	-0,0148
Z	-0,0026	-0,0156	0,8534	0,0384
Y	-0,00229	-0,01214	-0,00144	0,847571

Sumber. Data diolah

Dapat diperoleh informasi bahwa nilai akar AVE variabel yang sama telah lebih tinggi dari pada nilai akar AVE pada variabel yang berbeda. Hal ini menunjukkan bahwa kriteria uji validitas diskriminan telah terpenuhi. Dengan demikian instrumen yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi semua ketentuan uji validitas

Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan tujuan untuk memastikan instrumen penelitian yang digunakan dapat menyajikan pengukuran konsep secara konsisten tanpa ada bias. Hasil olah data WarpPLS adalah sebagai berikut:

Tabel 5. Uji Reliabilitas

<i>Composite reliability coefficients</i>		

X1	X2	Z
Y		

	0.882	0.920	0.915
0.931			
<i>Cronbach's alpha coefficients</i>			

	X1	X2	Z
	Y		
	0.797	0.869	0.861
0.911			

Sumber. Data diolah

Dasar yang digunakan dalam uji reliabilitas adalah nilai Composite *reliability coefficients* dan *Cronbach's alpha coefficients* di atas 0,7. Hasil pada tabel 4.10 menunjukkan bahwa instrumen kuesioner dalam penelitian ini telah memenuhi ketentuan uji reliabilitas.

Evaluasi Inner Model

Perhitungan Koefisien Jalur Pengaruh Langsung

Tiap-tiap jalur yang diuji menunjukkan pengaruh langsung dan tidak langsung kompetensi (X1) dan pelatihan (X2) terhadap komitmen pegawai (Z) dan kinerja (Y) Satpol PP Kab. Jember. Nilai koefisien jalur dapat dilihat pada tabel berikut

:

Tabel 6. Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung

<i>Path coefficients</i>				

	X1	X2	Z	Y
Z	0.283	0.553		
Y	0.194	0.136	0.629	

P values				

	X1	X2	Z	Y
Z	<0.001	<0.001		
Y	0.008	0.047	<0.001	

Sumber. Data diolah

Hasil pengujian (*Path Analysis*) pada model dan koefisien jalur penelitian terhadap Satpol PP Kab. Jember sebagai berikut:

- a. Berdasarkan nilai Path coefficient 0,283 dan ρ -value 0,001, dapat ditarik kesimpulan terdapat pengaruh signifikan kompetensi (X1) terhadap komitmen pegawai (Z).
- b. Berdasarkan nilai Path coefficient 0,553 dan ρ -value 0,001, dapat ditarik kesimpulan terdapat pengaruh signifikan pelatihan (X2) terhadap komitmen pegawai (Z).
- c. Berdasarkan nilai Path coefficient 0,194 dan ρ -value 0,008, dapat ditarik kesimpulan terdapat pengaruh signifikan kompetensi (X1) terhadap kinerja (Y).

- d. Berdasarkan nilai Path coefficient 0,136 dan ρ -value 0,047, dapat ditarik kesimpulan terdapat pengaruh signifikan pelatihan (X2) terhadap kinerja (Y).
- e. Berdasarkan nilai Path coefficient 0,629 dan ρ -value 0,001, dapat ditarik kesimpulan terdapat pengaruh signifikan komitmen pegawai (Z) terhadap kinerja (Y).

Perhitungan Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian pengaruh tidak langsung dilakukan dengan melihat hasil pengujian jalur yang dilalui, jika semua jalur yang dilalui signifikan maka pengaruh tidak langsungnya juga signifikan, dan jika terdapat jalur yang non signifikan maka pengaruh tidak langsungnya dikatakan non signifikan.

Tabel 7. Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung

<i>Indirect effects for paths with 2 segments</i>			
	X1	X2	Z
Y			
X1			
X2			
Z			
Y	0.178	0.347	

<i>P values of indirect effects for paths with 2 segments</i>			
	X1	X2	Z
Y			
X1			
X2			
Z			
Y	0.005	<0.001	

Sumber. Data diolah

Pengaruh tidak langsung dari kompetensi (X1) terhadap variabel kinerja (Y) melalui variabel *intervening* komitmen pegawai (Z) sebesar 0,178 yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel kompetensi (X1) terhadap variabel kinerja (Y) yaitu sebesar 0,194. Pengaruh tidak langsung dari variabel pelatihan (X2) terhadap kinerja (Y) melalui variabel *intervening* komitmen pegawai (Z) sebesar 0,347 yang nilainya lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel pelatihan (X2) terhadap variabel kinerja (Y) yaitu sebesar 0,136. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kompetensi (X1) mempengaruhi kinerja (Y) melalui komitmen pegawai (Z) dengan nilai lebih kecil dari pada pengaruh langsungnya. Namun, pelatihan (X2) mempengaruhi kinerja (Y) melalui komitmen pegawai (Z) dengan nilai lebih besar dari pada pengaruh langsungnya

Perhitungan Koefisien Jalur Pengaruh Total

Perhitungan *total effect* atau total pengaruh adalah menjumlah nilai pengaruh langsung dan tidak langsung. Koefisien jalur pengaruh total disajikan pada tabel 4.6

Tabel 8. Total Effects

<i>Total effects</i>			
	X1	X2	Z
Y			
X1			
X2			
Z	0.283	0.553	
Y	0.372	0.483	0.629

<i>P values for total effects</i>			
	X1	X2	Z
Y			
X1			
X2			
Z	<0.001	<0.001	
Y	<0.001	<0.001	<0.001

Sumber. Data diolah

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien jalur, tampak bahwa:

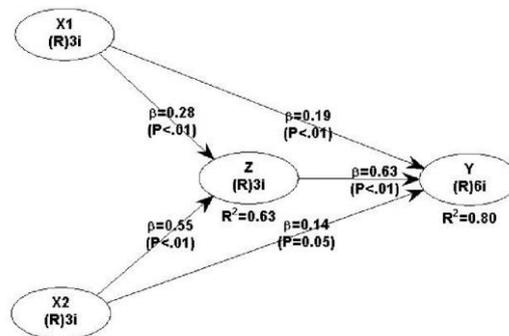
- a. Total pengaruh kompetensi (X1) terhadap kinerja (Y) adalah sebesar 0,372 dengan rincian pengaruh langsung sebesar 0,194 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,718.
- b. Total pengaruh pelatihan (X2) terhadap kinerja (Y) adalah sebesar 0,483 dengan rincian pengaruh langsung sebesar 0,136 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,374.

Dari perhitungan diatas, variabel independent yang mempunyai pengaruh paling kuat terhadap variabel komitmen pegawai (Z) adalah variabel pelatihan (X2) yaitu sebesar 0,553. Sedangkan variabel independent yang mempunyai pengaruh paling kuat terhadap variabel kinerja (Y) adalah komitmen pegawai (Z) yaitu sebesar 0,629. Dan variabel independent yang mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja (Y) melalui variabel *intervening* komitmen pegawai (Z) adalah variabel pelatihan (X2) yaitu sebesar 0,374.

Model Hipotesis

Dalam model PLS, variabel komitmen pegawai dapat ditambahkan sebagai variabel *intervening* dalam memberikan kontribusi tambahan dalam menjelaskan kinerja. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan dapat diuji secara lebih akurat dan dapat memberikan hasil yang lebih valid.

Gambar 2 Model Hipotesis



Sumber. Data diolah

Koefisien Determinasi

Hasil pengujian model struktural (inner model) dapat dilihat pada R-square (R^2) pada setiap konstruk endogen, nilai koefisien jalur, nilai t dan nilai p tiap hubungan path antar konstruk. Hasil dari analisis pengaruh kompetensi dan pelatihan terhadap komitmen pegawai, menunjukkan nilai koefisien determinasi atau R^2 sebesar 0,627, dari hasil tersebut berarti seluruh variabel bebas (kompetensi serta pelatihan) mempunyai kontribusi sebesar 62,7% terhadap variabel terikat (komitmen pegawai), dan sisanya sebesar 37,3% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak masuk dalam penelitian.

Hasil dari analisis pengaruh kompetensi, pelatihan dan komitmen pegawai terhadap kinerja, menunjukkan nilai koefisien determinasi atau R square sebesar 0,799, dari hasil tersebut berarti seluruh variabel bebas (kompetensi, pelatihan dan komitmen pegawai) mempunyai kontribusi sebesar 79,9% terhadap variabel terikat (kinerja), dan sisanya sebesar 20,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak masuk dalam penelitian.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kompetensi Terhadap Komitmen pegawai.

Pada uji kompetensi terhadap komitmen pegawai, ditemukan koefisien senilai 0,283 dan p -value senilai 0,001. p -value $< \alpha$ ($0,001 < 0,05$), H_0 ditolak, artinya kompetensi berpengaruh signifikan kepada komitmen pegawai. Dengan kata lain, hasil tersebut membuktikan bahwa dengan adanya peningkatan kompetensi, maka komitmen pegawai di Satpol PP Kab. Jember dapat ditingkatkan. Pegawai yang memiliki kompetensi yang baik cenderung merasa lebih percaya diri dan puas dengan pekerjaannya, sehingga semakin loyal terhadap organisasi tempat ia bekerja (Jan & Hasan, 2020). Hal ini didukung penelitian (Permana et al., 2021), menunjukkan semakin tinggi dan sesuai kompetensi karyawan, maka komitmen afektif dan normatif meningkat, namun tidak demikian pada komitmen kontinyu.

Pengaruh Pelatihan Terhadap Komitmen pegawai.

Pada uji pelatihan kepada komitmen pegawai, ditemukan koefisien senilai 0,553 dan p -value senilai 0,001. p -value $< \alpha$ ($0,001 < 0,05$), H_0 ditolak, artinya pelatihan berpengaruh signifikan kepada komitmen pegawai. Dengan kata lain, hasil tersebut membuktikan bahwa dengan adanya pelatihan maka komitmen pegawai di Satpol PP Kab.

Jember dapat ditingkatkan. Pelatihan yaitu suatu rangkaian pembelajaran yang dirancang untuk memaksimalkan kerja karyawan dalam upaya untuk meningkatkan kinerja organisasi (Yang et al., 2012). Pelatihan dapat mencakup berbagai jenis keterampilan, mulai dari keterampilan teknis hingga keterampilan interpersonal dan manajerial. Hal ini didukung penelitian (Abdul, 2018) ; (Nugraha, 2017) ; (Anugrah, 2020) menunjukkan hasil pelatihan berpengaruh signifikan kepada komitmen pegawai.

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja.

Pada uji kompetensi kepada kinerja, ditemukan koefisien senilai 0,194 dan ρ -value senilai 0,008. ρ -value $< \alpha$ ($0,001 < 0,05$), H_0 ditolak, artinya kompetensi berpengaruh signifikan kepada kinerja (H_3 diterima). Dengan kata lain, peningkatan kompetensi yang sesuai akan meningkatkan kinerja Satpol PP Kab. Jember. Kompetensi adalah keseluruhan karakteristik yang dimiliki oleh seorang individu, yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap, dan nilai-nilai, yang dapat mempengaruhi kinerja dan kontribusi pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi (Kusumawati et al., 2019). Hal ini didukung oleh riset (Nursaid et al., 2021) (Setiawan et al., 2022) ; (Nursaid et al., 2019) ; (Nursaid, 2017) ; (Pandaleke, 2016) ; (Diansyah et al., 2020) ; (Slameto et al., 2017) ; (Sumbogo & Diposumarto, 2017) ; (Mahmudah et al., 2021) yang menunjukkan peningkatan kompetensi akan meningkatkan kinerja pula.

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja.

Pada uji variabel kompetensi terhadap kinerja, ditemukan koefisien senilai 0,136 dan ρ -value senilai 0,047. ρ -value $< \alpha$ ($0,001 < 0,05$), H_0 ditolak, artinya pelatihan berpengaruh signifikan kepada kinerja (H_4 diterima). Dengan kata lain, peningkatan pelatihan yang sesuai akan meningkatkan kinerja Satpol PP Kab. Jember. Pelatihan merupakan suatu proses pendidikan atau pengajaran yang ditujukan untuk meningkatkan kompetensi atau keterampilan seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Mulyadi, 2020). Hal ini didukung oleh riset (Soeprajitno et al., 2019) ; (Husnah et al., 2018) ; (Nugraha, 2017) ; (Amandani & Wirakusuma, 2017) ; (Fenia, 2018) ; (Singosurandono et al., 2018) ; (Anugrah, 2020) ; (Sumbogo & Diposumarto, 2017) ; (Esteban-Lloret et al., 2018) yang menunjukkan peningkatan kuantitas dan kualitas pelatihan akan meningkatkan kinerja juga

Pengaruh Komitmen pegawai Terhadap Kinerja.

Uji variabel kompetensi terhadap kinerja, ditemukan koefisien senilai 0,629 dan ρ -value senilai 0,001. Karena ρ -value $< \alpha$ ($0,001 < 0,05$), H_0 ditolak, artinya komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja (H_5 diterima). Dengan kata lain, peningkatan komitmen akan meningkatkan kinerja Satpol PP Kab. Jember. Komitmen pegawai merupakan sikap yang menunjukkan keinginan untuk membantu organisasi mencapai tujuan dan meningkatkan kinerja organisasi (Arifin, 2020). Hal ini didukung oleh riset (Joko et al., 2019) ; (Slameto et al., 2017) ; (Wiguna et al., 2022) dan (Herlambang et al., 2022), yang menjelaskan bahwa peningkatan faktor komitmen pegawai akan membuat kinerja meningkat.

Pengaruh kompetensi terhadap Kinerja melalui Komitmen pegawai

Analisis data menyimpulkan bahwa pengaruh langsung kompetensi kepada kinerja lebih besar daripada pengaruh tidak langsung kompetensi kepada kinerja melalui komitmen pegawai. Total pengaruh kompetensi kepada kinerja adalah 0,372 dengan

pengaruh langsung 0,194 dan pengaruh tidak langsung 0,178. Ini didukung oleh riset (Wagiyono et al., 2020) ; (Adam et al., 2020) ; (Anggraeni & Helmy, 2020) ; (Permana et al., 2021) dan (Rahmadani et al., 2022) yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara kompetensi kepada kinerja melalui komitmen pegawai.

Terdapat Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja melalui Komitmen Pegawai

Analisis data menyimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung pelatihan kepada kinerja melalui komitmen pegawai lebih besar daripada pengaruh langsung pelatihan kepada kinerja. Total pengaruh pelatihan kepada kinerja (Y) adalah 0,483, terdiri dari pengaruh langsung 0,136 dan pengaruh tidak langsung 0,347. Ini didukung oleh riset (Anugrah, 2020) ; (Nugraha, 2017) ; (Abdul, 2018) dan (Rahmadani et al., 2022) yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara pelatihan kepada kinerja melalui komitmen pegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan temuan penelitian yang telah diuraikan dalam Bab IV, kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil pengujian membuktikan kompetensi dan pelatihan, masing - masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai Satpol PP Kab. Jember.
2. Hasil pengujian membuktikan kompetensi dan pelatihan, masing - masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Satpol PP Kab. Jember.
3. Hasil pengujian membuktikan komitmen pegawai, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Satpol PP Kab. Jember.
4. Hasil pengujian membuktikan terdapat pengaruh pengaruh tidak langsung dari variabel kompetensi terhadap variabel kinerja melalui variabel *intervening* komitmen pegawai Satpol PP Kab. Jember yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsungnya
5. Hasil pengujian membuktikan pengaruh tidak langsung dari variabel pelatihan terhadap kinerja melalui variabel *intervening* komitmen pegawai Satpol PP Kab. Jember yang nilainya lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsungnya.

Adapun saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian adalah sebagai berikut :

1. Hendaknya Pemerintah Kabupaten Jember melalui Pimpinan Satpol PP Kab. Jember:
 - a. Memperhatikan kompetensi yang sesuai dengan pekerjaan saat melakukan penerimaan pegawai baik jalur rekrutmen maupun mutasi dan promosi.
 - b. Meningkatkan kuantitas dan kualitas pelatihan dengan kurikulum atau materi menumbuhkan komitmen pegawai dalam rangka meningkatkan kinerja
 - c. Mengeksplorasi faktor – faktor yang dapat meningkatkan komitmen pegawai demi mengoptimalkan kinerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kab. Jember.
2. Bagi penelitian yang akan datang disarankan agar mempertimbangkan faktor – faktor lain seperti kepemimpinan, pengembangan karir, kompensasi dan disiplin kerja.
3. Penelitian selanjutnya juga dapat menggunakan objek yang berbeda atau lebih spesifik dalam menentukan responden penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

Abdul, L. (2018). Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Pada Pt

- Bank Rakyat Indonesia C.G Cikditiro, Yogyakarta. 1–8.
<https://dspace.uui.ac.id/bitstream/handle/123456789/9608/AbdulLatif.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Adam, M. I., Sanosra, A., & Susbiani, A. (2020). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Serta Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Sains Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 10(1), 109–123.
- Alefari, M., Almanei, M., & Salontitis, K. (2020). *A System Dynamics Model of Employees ' Performance*.
- Amandani, N. M. R., & Wirakusuma, M. gede. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan Dan Pelatihan Profesi Pada Kinerja Auditor. *E-Jurnal Akuntansi*, 2017(1), 916–942.
- Anggraeni, L., & Helmy, I. (2020). Pengaruh Kompetensi dan Independensi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(2), 271–280.
<https://doi.org/10.32639/jimmba.v2i2.475>
- Anugrah, A. (2020). the Impact of Training and Compensation Toward Employee Performance Through Organizational Commitment As an Intervening Variable At Pt. Garuda Indonesia Branch Office Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 466(4), 466–477. <http://www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/procuratio/index>
- Arifin, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Komitmen Pegawai terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 81(1), 96-104
- Arikunto, S. (2016). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Diansyah, M., Sudiarta Athar, H., & Fauzi, A. (2020). Kompetensi Dan Komitmen Organisasi Kaitanya Pada Motivasi Dan Kinerja Pegawai. *Distribusi - Journal of Management and Business*, 8(2), 267–276.
<https://doi.org/10.29303/distribusi.v8i2.141>
- Ernawan, F., Qomariah, N., & Sanosra, A. (2020). Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (*Study Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bondowoso*). 2.
- Esteban-Lloret, N. N., Aragón-Sánchez, A., & Carrasco-Hernández, A. (2018). Determinants of employee training: impact on organizational legitimacy and organizational performance. *International Journal of Human Resource Management*, 29(6), 1208–1229. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1256337>
- Fenia, S. Z. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Pelatihan Dosen Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Dosen Pada Sekolah Tinggi X Di Sumatera Barat. *Jurnal Benefita*, 3(1), 76. <https://doi.org/10.22216/jbe.v3i1.2361>
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Universitas Diponegoro : Semarang.
- Grote, D. (2021). *Forced Ranking : Making Performance Management Work*. New York : Routledge.
- Hariyanto, K., & Satoto, E. B. (2016). Kriteria Yang Berpengaruh Dalam Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Anaytical Hierarchy Process. *Jurnal Ilmiah Teknik Industri*, 15(1), 19. <https://doi.org/10.23917/jiti.v15i1.1148>
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Cetakan kesembilan belas, PT. Bumi Aksara, Jakarta*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Herlambang, T., Nursaid, & Rahmanto, A. (2022). Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Rsud Blambangan Kabupaten Banyuwangi) Pengaruh Gaya

- Kepemimpinan , Disiplin Kerja Dan Komitmen Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Rsud.
- Husnah, L., Setyowati, T., & S, W. E. (2018). Pengaruh Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Royal Hotel Jember. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 4(1), 33–45. <https://doi.org/10.32528/jmbi.v4i1.1714>
- Imran, M., & Tanveer, A. (2015). Impact of Training & Development on Employees' Performance in Banks of Pakistan. *European Journal of Training and Development Studies*, 3(1), 22–44. www.eajournals.org
- Jan, R. H., & Hasan, F. (2020). Pengaruh Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi Pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri Di Indonesia Timur. *Gorontalo Management Research*, 3(1), 176. <https://doi.org/10.32662/gomares.v3i1.852>
- Joko, T., Munir, R., & Fattah, N. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir, Pengawasan Dan Komitmen Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng. *Journal Of Management*, 2(2), 416.
- Kusumawati, D., Hidayat, A., & Ratnawati, A. (2019). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi Pegawai Pada Kantor Perpajakan*. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(3), 1440-1451.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior*. New York : McGraw-Hill Company.
- Mahmudah, Y. U., Sanosra, A., & Qomariah, N. (2021). *Open Access Efforts to Improve Employee Performance Based on Competence , Work Environment , Motivation and Career Planning at the Environmental Service*. 11, 43–54.
- Marsoit, P., Sendow, G., & Rumokoy, F. (2017). the Effect of Training, Work Discipline and Organization Commitment To Performance Employee At Pt. Asuransi Jasa Indonesia. *Jurnal EMBA*, 5(3), 4285–4294. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/18393>
- Moehariono. (2013). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Mulyadi, S. (2020). *Pengaruh Pelatihan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan PT. XYZ*. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 6(2), 98-107
- Nadler, L. (2020). *The Handbook of Human Resource Development*. New York : John. Wiley & Sons.
- Nugraha, R. S. (2017). Komitmen Organisasional Sebagai Mediasi Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 4(1), 55–63. <https://doi.org/10.26905/jbm.v4i1.1712>
- Nursaid. (2017). Pengaruh Etika Bisnis, Kompetensi Inti dan Strategi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Usaha Pada Perusahaan Teknologi Informasi Jawa Timur. *Psychology Applied to Work: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology, Tenth Edition Paul*, 7(2), 257–272.
- Nursaid, Fathiah, K. S., Martini, N. N. P., Sanosra, A., & Qomariah, N. (2021). The Impact of Competence and Work Environment on Employee Motivation and Performance in The Financial and Asset Management Division. *Quality - Access to Success*, 22(185), 52–63. <https://doi.org/10.47750/QAS/22.185.08>
- Nursaid, Fathiah, K. S., Martini, N. N. P., Sanosra, A., & Qomariah, N. (2019). *The Impact of Competence and Work Environment on Employee Motivation and Performance in The Financial and Asset Management Division*.

- Owoeye, I. (2018). Competence-Enhancing Interventions and Organisational Performance: A Theoretical Review. *Journal of Human Resource Management*, 6(2), 67. <https://doi.org/10.11648/j.jhrm.20180602.14>
- Pandaleke, D. (2016). Pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 4(2), 199–210.
- Permana, B. S., Marbawi, M., & Qamarius, I. (2021). Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT PAG. *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)*, 5(2), 9. <https://doi.org/10.29103/j-mind.v5i2.3432>
- Putra, R., Nyoto, Suyono, & Wulandari, E. (2019). Pengaruh Motivasi, Pelatihan, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru Di SMK Negeri Kota Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(3), 328–343. <http://www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/PROCURATIO/index>
- Rahmadani, W. A., Qomariah, N., & Sanosra, A. (2022). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Komitmen Yang Berdampak Pada Kinerja Karyawan (*Studi Pada PT Asuransi Ramayana Tbk. Cabang Jember*). 1–15.
- Ratnasari, S. L., Sinaga, E. P., & Hadi, M. A. (2021). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Disiplin Kerja, Komitmen Organisasional, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Trias Politika*, 5(2), 128–140. <https://doi.org/10.33373/jtp.v5i2.3072>
- Setiawan, Y., Qomariah, N., & Jember, U. M. (2022). The Role of Competence , Leadership , Work Environment and Motivation in Improving Employee Performance. *International Journal of Humanities and Social Science Invention (IJHSSI)*, 11(2), 47–58. <https://doi.org/10.35629/7722-1102014758>
- Sholihin, M., & Ratmono, D. (2020). Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 7.0 untuk Hubungan Nonlinier dalam Penelitian Sosial dan Bisnis Edisi 2. Yogyakarta : Andi Offset.
- Sinaga, E. P., Ratnasari, S. L., & Hadi, M. A. (2021). Keywords: Training; Competence; Work Discipline; Job Stress Employee Performance 11. *PKP (Public Knowledge Project)*, 9(2), 11–17. <https://journal.unrika.ac.id/index.php/equi>
- Singosurandono, S., Hidayah, S., & Handayani, S. B. (2018). Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Komitmen Afektif Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Perawat Rsud Tugurejo Semarang Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi*, 45(XXV), 79–96.
- Slameto, Sulasmono, B. S., & Wardani, K. W. (2017). Peningkatan Kinerja Guru Melalui Pelatihan Beserta Faktor Penentunya. *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial*, 27(2), 38–47. <http://journals.ums.ac.id/index.php/jpis/article/view/5718>
- Soeprajitno, E. D., Setyawan, W. H., & Wihara, D. S. (2019). Dampak Pelatihan “Service Excellence” Terhadap Kinerja Karyawan Bank Perkreditan Rakyat (Bpr) Kota Kediri. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 4(2), 22–30
- Stewart, G. L., & Brown, K. G. (2011). *Human Resource Management 2nd Edition: Linking Strategy To Practice*. United States Of America: John Wiley and Sons, Inc.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV.
- Sumbogo, I. A., & Diposumarto, N. S. (2017). Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Reporter, Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Di Pt Swc.

- Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 2(3), 331–340. <https://doi.org/10.36226/jrmb.v2i3.66>
- Utomo, A. W., & Qomariah, N. (2019). The Impacts of Work Motivation, Work Environment, and Competence on Performance of Administration Staff of dr. Soebandi Hospital Jember East Java Indonesia. *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI) ISSN*, 8(09), 46–52. www.ijbmi.org
- van Gelderen, B. R., & Bik, L. W. (2016). Affective organizational commitment, work engagement and service performance among police officers. *Policing*, 39(1), 206–221. <https://doi.org/10.1108/PIJPSM-10-2015-0123>
- Wagiyono, S. A., Sanosra, A., & Herlambang, T. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompetensi terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai. *JSMBI (Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia)*, 10(2), 1–12.
- Wiguna, P. K. S., Martini, N. N. P., Qomariah, N., Satoto, E. B., & Thamrin, M. (2022). The Role of Leadership , Employee Commitment and Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance Improvement. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR) American*, 6(10), 122–131.
- Yang, H., Sanders, K., & Bumatay, C. P. (2012). *Linking perceptions of training with organizational commitment: The moderating role of self-construals*. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21(1), 125-149
- Yudistira, D. (2020). *Strategi Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara*. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada.