



Peran Komitmen Organisasi, Pelatihan, Dan Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai

The Role Of Organizational Commitment, Training, And Work Discipline In Improving The Performance Employees

Ervin Nora Susanti¹, Sri Langgeng Ratnasari², Adiansyah³, Martiarti Emelia⁴, Gandhi Sutjahjo⁵, Onga Rambe⁶, Dinasriang Bali⁷, Awang Jamat⁸, Novela Monalisa Br Tampubolon⁹, Suci Ramadhan¹⁰

¹⁻⁴Program Pascasarjana, Universitas Riau Kepulauan, Batam, Indonesia

⁵Fakultas Teknik, Universitas Batam, Batam, Indonesia

⁶⁻⁸Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Riau Kepulauan, Batam, Indonesia

^{9,10}Fakultas Hukum, Universitas Riau Kepulauan, Batam, Indonesia

E-mail: ervin.nora@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran komitmen organisasi, pelatihan, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai baik sebagai parsial dan simultan. Penelitian ini dilakukan di Satuan Polisi Pamong Praja di Kota Batam Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang berjumlah umlah 189 orang. Sampel diambil menggunakan teknik sampling sensus. Metode analisis menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan komitmen organisasi, pelatihan dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: Komitmen Organisasi; Pelatihan; Disiplin; Kinerja Pegawai

Abstract

This study aims to analyze the role of organizational commitment, training, and work discipline on the performance of Civil Service Police Unit employees in Batam City both partially and simultaneously. The population in this study was all employees totaling 189 people. The sample was taken using census sampling techniques. The analysis method used multiple linear regression. The results of the study indicate that partially organizational commitment has a positive and significant effect on employee performance, training has a positive and significant effect on employee performance, and work discipline has a positive and significant effect on employee performance. Simultaneously, organizational commitment, training, and work discipline have a significant effect on employee performance.

Keywords: Organizational Commitment; Training; Discipline, Employee Performance

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi karena SDM merupakan penggerak utama seluruh aktivitas organisasi. Keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi, besarnya modal, atau strategi yang dimiliki, tetapi juga oleh kualitas individu yang menjalankan dan mengelola sumber daya tersebut. SDM yang kompeten, disiplin, inovatif, dan memiliki komitmen tinggi akan mampu meningkatkan produktivitas, menciptakan efektivitas kerja, serta mendukung tercapainya tujuan organisasi secara optimal.

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Organisasi yang memiliki pegawai dengan kinerja tinggi cenderung mampu menjalankan aktivitas kerja secara efektif, efisien, dan produktif sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan maupun daya saing organisasi. Sebaliknya, rendahnya kinerja pegawai dapat berdampak pada terhambatnya proses kerja, menurunnya kualitas pelayanan, serta tidak tercapainya target organisasi secara optimal. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai menjadi perhatian penting bagi setiap organisasi, baik di sektor publik maupun swasta. Menurut Sedarmayanti (2017), kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, baik secara kualitas maupun kuantitas. Selain itu, Sedarmayanti juga menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dihasilkan dari fungsi atau aktivitas tertentu selama periode waktu tertentu. Dalam konteks instansi pemerintahan, kinerja pegawai menjadi indikator penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik serta pelayanan publik yang profesional dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya komitmen organisasi, pelatihan, dan disiplin kerja. Komitmen organisasi mencerminkan tingkat loyalitas, keterikatan, dan kesediaan pegawai untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Komitmen organisasi merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, tanggung jawab, dan kesungguhan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga mampu menghasilkan kinerja yang optimal. Sebaliknya, rendahnya komitmen organisasi dapat menyebabkan menurunnya semangat kerja, kurangnya keterlibatan pegawai dalam pekerjaan, serta rendahnya kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Menurut Priansa (2014), komitmen organisasi merupakan keyakinan yang mengikat pegawai dengan organisasi tempat mereka bekerja, yang tercermin melalui loyalitas, keterlibatan dalam pekerjaan, serta penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi. Komitmen organisasi juga menggambarkan adanya keinginan pegawai untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, kesediaan untuk bekerja keras demi kepentingan organisasi, dan penerimaan terhadap visi serta tujuan organisasi. Dengan demikian, semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki pegawai, maka semakin besar pula dorongan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi keberhasilan organisasi. Pendapat tersebut diperkuat oleh Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2022) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi menunjukkan sejauh mana seorang pegawai memihak organisasi tertentu dan

memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan lebih termotivasi untuk bekerja secara maksimal, memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi, serta mampu mendukung tercapainya tujuan organisasi secara efektif. Oleh karena itu, komitmen organisasi menjadi salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di dalam organisasi.

Selain itu, pelatihan juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai karena melalui pelatihan pegawai dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan kerja sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang terus berkembang. Pelatihan yang efektif akan membantu pegawai bekerja lebih profesional, inovatif, dan mampu menyelesaikan pekerjaan secara optimal. Pelatihan merupakan salah satu upaya strategis organisasi dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan mendorong terciptanya kinerja pegawai yang optimal. Melalui pelatihan, pegawai dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan teknis, serta pemahaman terhadap tugas dan tanggung jawab pekerjaannya. Pegawai yang memperoleh pelatihan secara berkelanjutan cenderung lebih mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif, efisien, dan profesional sesuai dengan tuntutan organisasi yang terus berkembang. Selain itu, pelatihan juga membantu pegawai dalam beradaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja, perkembangan teknologi, serta peningkatan standar pelayanan organisasi. Dengan demikian, pelatihan tidak hanya berfungsi sebagai sarana pengembangan kompetensi pegawai, tetapi juga menjadi investasi organisasi dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas kinerja pegawai. pelatihan merupakan proses sistematis yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan kemampuan pegawai agar mampu melaksanakan pekerjaan secara lebih efektif. Pelatihan yang baik akan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kompetensi, motivasi kerja, dan produktivitas pegawai sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal (Robbins & Judge, 2022). Pendapat tersebut diperkuat oleh penelitian yang menyatakan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai karena mampu meningkatkan kemampuan kerja dan efektivitas pelaksanaan tugas (Balele et al., 2022). Selain itu, pelatihan juga berperan penting dalam membentuk pegawai yang lebih profesional dan siap menghadapi tantangan pekerjaan yang semakin kompleks. Organisasi yang secara konsisten memberikan program pelatihan kepada pegawai akan memiliki sumber daya manusia yang lebih kompetitif, inovatif, dan mampu memberikan pelayanan yang berkualitas. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa pelatihan dapat meningkatkan keterlibatan kerja, kesesuaian pekerjaan, serta kemampuan pegawai dalam mencapai target organisasi secara efektif (Farida & Hendarsjah, 2022). Oleh karena itu, pelaksanaan pelatihan yang terencana dan berkelanjutan menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Di sisi lain, disiplin kerja turut berperan dalam membentuk perilaku kerja pegawai agar mampu menaati aturan, memanfaatkan waktu kerja secara efektif, dan melaksanakan tugas sesuai prosedur yang telah ditetapkan. Tingginya tingkat disiplin kerja akan menciptakan suasana kerja yang tertib dan mendukung peningkatan produktivitas pegawai. Disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi tingkat kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Disiplin kerja mencerminkan sikap kesadaran dan kesediaan pegawai untuk

menaati seluruh peraturan, norma, dan prosedur kerja yang berlaku dalam organisasi. Pegawai yang memiliki disiplin kerja yang baik cenderung mampu melaksanakan tugas secara tepat waktu, bertanggung jawab, serta bekerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Sebaliknya, rendahnya disiplin kerja dapat menyebabkan menurunnya produktivitas, keterlambatan penyelesaian pekerjaan, rendahnya kualitas pelayanan, serta terganggunya pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, disiplin kerja menjadi salah satu aspek penting yang harus diperhatikan oleh organisasi dalam upaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja pegawai.

Dalam organisasi pemerintah seperti Satuan Polisi Pamong Praja, disiplin kerja memiliki peran yang sangat penting karena berkaitan langsung dengan pelaksanaan tugas pelayanan publik, penegakan peraturan daerah, serta ketertiban umum di masyarakat. Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja dituntut untuk memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi, baik dalam mematuhi jam kerja, penggunaan atribut dinas, pelaksanaan tugas lapangan, maupun kepatuhan terhadap aturan organisasi. Namun, dalam praktiknya masih ditemukan berbagai permasalahan disiplin kerja, seperti keterlambatan hadir, kurang optimalnya penyelesaian tugas, rendahnya kepatuhan terhadap standar operasional prosedur, serta lemahnya tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaan yang diberikan. Kondisi tersebut dapat berdampak pada menurunnya kualitas pelayanan publik dan efektivitas pelaksanaan tugas organisasi.

Menurut Hasibuan (2019), disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan organisasi dan norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja yang baik menunjukkan adanya tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diberikan sehingga mampu mendorong peningkatan kinerja pegawai (Hasibuan, 2019). Pendapat tersebut diperkuat oleh Rivai (2021) yang menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan alat yang digunakan manajer untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan pegawai dalam menaati peraturan organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal. Selain itu, penelitian terbaru menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai karena kedisiplinan mampu menciptakan ketertiban, efektivitas kerja, dan tanggung jawab pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan (Prasetyo & Marlina, 2023). Dengan demikian, peningkatan disiplin kerja menjadi langkah penting yang perlu dilakukan organisasi untuk menciptakan pegawai yang profesional, produktif, dan mampu mendukung keberhasilan organisasi secara berkelanjutan.

Kinerja organisasi pemerintah, termasuk Satuan Polisi Pamong Praja, merupakan gambaran tingkat keberhasilan instansi dalam melaksanakan tugas, fungsi, dan tanggung jawabnya kepada masyarakat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Kinerja yang baik pada organisasi pemerintah sangat penting karena berkaitan langsung dengan kualitas pelayanan publik, ketertiban umum, serta kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Sebagai perangkat daerah yang memiliki tugas menegakkan peraturan daerah, menjaga ketenteraman dan ketertiban umum, serta memberikan perlindungan kepada masyarakat, Satuan Polisi Pamong Praja dituntut memiliki pegawai yang profesional, disiplin, dan mampu bekerja secara efektif dalam menghadapi berbagai dinamika sosial di masyarakat. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai dalam organisasi pemerintah

menjadi hal yang sangat penting agar pelayanan publik dapat berjalan optimal, responsif, dan sesuai harapan masyarakat.

Namun, dalam praktiknya masih terdapat berbagai fenomena permasalahan yang berkaitan dengan kinerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja. Beberapa permasalahan yang umum terjadi antara lain masih rendahnya kedisiplinan pegawai, seperti keterlambatan hadir, kurang optimalnya pelaksanaan tugas lapangan, serta lemahnya kepatuhan terhadap aturan dan standar operasional kerja. Selain itu, masih ditemukan pegawai yang kurang memiliki komitmen organisasi, ditunjukkan dengan rendahnya rasa tanggung jawab, kurangnya loyalitas terhadap instansi, serta minimnya keterlibatan pegawai dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Kondisi tersebut dapat berdampak pada menurunnya efektivitas pelayanan dan pelaksanaan tugas Satuan Polisi Pamong Praja di lapangan. Di sisi lain, pelaksanaan pelatihan yang belum optimal juga menjadi salah satu kendala dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Tidak semua pegawai memperoleh kesempatan mengikuti pelatihan secara berkelanjutan sehingga kemampuan teknis, pemahaman regulasi, serta keterampilan penanganan konflik di lapangan masih belum merata. Padahal, tugas Satuan Polisi Pamong Praja membutuhkan kompetensi, kesiapan mental, dan kemampuan komunikasi yang baik dalam menghadapi masyarakat.

Selain faktor komitmen organisasi dan pelatihan, disiplin kerja juga menjadi salah satu faktor yang sangat memengaruhi kinerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja. Tingkat disiplin yang rendah dapat terlihat dari kurangnya kepatuhan terhadap jam kerja, penggunaan atribut dinas yang tidak sesuai ketentuan, hingga lemahnya tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Kondisi tersebut dapat memengaruhi citra organisasi pemerintah di mata masyarakat dan menurunkan tingkat kepercayaan publik terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Oleh karena itu, diperlukan upaya yang serius dari organisasi dalam meningkatkan komitmen organisasi, pelaksanaan pelatihan yang berkesinambungan, serta penegakan disiplin kerja agar kinerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja dapat meningkat dan mampu mendukung terciptanya pelayanan publik yang profesional, tertib, dan berkualitas. Berdasarkan latar belakang tersebut maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Peran Komitmen Organisasi, Pelatihan, dan Disiplin Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Batam.

Tujuan penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Satpol PP Kota Batam
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai Satpol PP Kota Batam.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Satpol PP Kota Batam
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi, Pelatihan, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Satpol PP Kota Batam

Kinerja Pegawai

Menurut Hasibuan (2017), kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta ketepatan waktu. Kinerja adalah sebuah

hasil yang diraih seorang dalam mengerjakan tugas-tugas yang direpotkan kepadanya dilihat dari kualitas dan kuantitasnya serta efektifitasnya (Indrastuti, 2019). Mangkunegara (2017) mengemukakan indikator Kinerja adalah sebagai berikut: 1. Kuantitas 2. Kualitas 3. Ketepatan waktu 4. Kreatifitas 5. Kemandirian.

Komitmen Organisasi

Komitmen menurut Wibowo (2016) adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok atau organisasi. Sedangkan komitmen organisasi mencerminkan tingkatan keadaan di mana individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat pada tujuannya. Menurut Kaswan (2017) komitmen organisasi merupakan ukuran kesediaan karyawan untuk bertahan dengan sebuah perusahaan di waktu yang akan datang. Komitmen kerap kali mencerminkan kepercayaan karyawan terhadap misi dan tujuan organisasi, kesediaan melakukan usaha dalam menyelesaikan pekerjaan dan hasrat untuk terus bekerja disana. Menurut Busro (2018) indikator Komitmen Organisasi adalah 1. Komitmen afektif (*affective commitment*) 2. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) 3. Komitmen normatif (*normative commitment*).

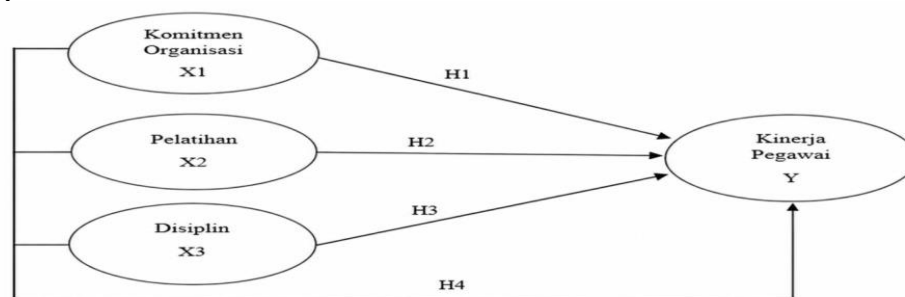
Disiplin

Menurut Hasibuan (2016), kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok, atau masyarakat, yang berupa ketaatan (*obedience*) terhadap peraturan yang ditetapkan pemerintah atau etik, norma, dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu. Menurut Hasibuan (2016) indikator disiplin adalah 1. Tujuan dan kemampuan 2. Teladan pimpinan 3. Keadilan 4. Sanksi Hukum 5. Ketegasan 6. Pengawasan.

Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah hasil penggabungan relasi antar variabel yang sudah dijelaskan dan disusun berdasarkan beragam teori. Setelah itu, dilakukan analisis yang kritis dan sistematis untuk menghasilkan rangkuman tentang hubungan variabel tersebut, yang kemudian dapat digunakan untuk merumuskan hipotesis (Sugiyono, 2017).

Berdasarkan teori dan kajian pustaka maka kerangka pemikiran penelitian ini ditampilkan pada Gambar 1.



Gambar 1
Kerangka Pemikiran

Sumber: Persepsi Peneliti, 2026

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Komitmen menurut Wibowo (2016) adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok atau organisasi. Sedangkan komitmen organisasi mencerminkan tingkatan keadaan di mana individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat pada tujuannya. Seseorang dengan komitmen organisasi yang tinggi akan cenderung memiliki ikatan emosional yang tinggi dengan merasa menjadi bagian dari organisasi. Selain itu seseorang akan memiliki kemauan yang tinggi untuk tetap bertahan ketika menghadapi suatu kondisi yang sulit di dalam organisasi.

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Ratnasari (2017) pelatihan merupakan bagian dari pendidikan. Pelatihan bersifat spesifik, praktis dan segera. Spesifik berarti pelatihan berhubungan dengan bidang pekerjaan yang dilakukan. Praktis dan segera berarti yang sudah dilatihkan dapat dipraktikkan. Umumnya pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan kerja dalam waktu yang relatif singkat (pendek). Suatu pelatihan berupaya menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan yang dihadapi. Program pelatihan adalah serangkaian program yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan pengurus dalam hubungannya dalam pekerjaannya, efektifitas program pelatihan adalah suatu istilah untuk memastikan apakah program pelatihan dijalankan dengan efektif dalam mencapai sasaran yang ditentukan.

Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai

Kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan tujuannya. Disiplin merupakan fungsi penting dalam sebuah organisasi karena semakin baik kedisiplinan pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Sebaliknya tanpa disiplin, sulit bagi suatu organisasi mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan harus diterapkan dalam suatu organisasi karena akan berdampak terhadap kinerja pegawai, sehingga mempengaruhi kesuksesan dan keberhasilan dari suatu instansi. Berdasarkan kerangka berpikir diatas, maka hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

- H1: Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja di Kota Batam.
- H2: Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja di Kota Batam.
- H3: Disiplin berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja di Kota Batam.
- H4: Komitmen Organisasi, Pelatihan, dan Disiplin berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja di Kota Batam.

METODOLOGI

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Metode kuantitatif adalah metode untuk menganalisis data yang dilakukan dengan cara mengumpulkan, menganalisis dan menginterpretasikan data dalam bentuk angka-angka untuk mengetahui bagaimana peran Komitmen Organisasi, Pelatihan, dan Disiplin terhadap kinerja pegawai. Data dikumpulkan dengan cara mendistribusikan kuesioner kepada responden. Responden diminta untuk

memberikan tanggapan dengan memberikan jawaban pada salah satu pilihan jawaban yang telah disediakan. Setiap jawaban diberi skor numerik untuk mencerminkan derajat kesesuaian responden yang diukur dengan skala Likert.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Satuan Polisi Pamong Praja di Kota Batam yang berjumlah 189 orang. Pada penelitian ini pemilihan sampel menggunakan metode sampling jenuh atau sensus, semua pegawai yang akan dijadikan sampel pada penelitian ini. Namun responden yang mengisi dan mengembalikan kuesioner hanya 172 responden, karena adanya pegawai yang berhalangan pada saat penyebaran kuisisioner dilakukan, sehingga kuisisioner tidak kembali sampai batas waktu yang ditentukan.

Metode Analisis Data

Uji Instrumen

Pada penelitian ini, dilakukan uji validitas dan reliabilitas sebagai bagian dari uji instrumen. Uji validitas bertujuan untuk memastikan bahwa instrumen pengukuran yang digunakan benar-benar mengukur apa yang diinginkan, sedangkan uji reliabilitas bertujuan untuk menilai konsistensi atau ketetapan instrumen tersebut.

Uji Asumsi Klasik:

Penelitian ini menggunakan tiga uji asumsi klasik: uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas. Uji normalitas dilakukan untuk memastikan bahwa data terdistribusi secara normal. Uji multikolinieritas dilakukan untuk memeriksa apakah terdapat masalah multikolinieritas antara variabel independen. Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah terdapat perbedaan dalam variasi residual antara berbagai level variabel independen.

Analisis Regresi Linier Berganda:

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk memahami hubungan antara satu atau lebih variabel independen dengan variabel dependen. Model persamaan regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: $Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + e$

Dimana:

Y : Kinerja Pegawai

X1 : Komitmen Organisasi

X2 : Pelatihan

X3 : Disiplin

α : konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$: koefisien regresi

E : *Error*

Uji Hipotesis

Uji t (Uji Parsial)

Uji t digunakan untuk mengevaluasi pengaruh individu dari setiap variabel independen dalam menjelaskan variasi dari variabel dependen dalam model regresi. Dalam konteks ini, uji t membantu menentukan apakah setiap variabel independen memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen dalam model regresi. Ketentuan pengujian uji t adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai signifikansi (*p-value*) $< 0,05$ dan nilai *t* hitung $> t$ tabel, maka hipotesis nol ($\beta = 0$) ditolak, dan hipotesis alternatif ($\beta \neq 0$) diterima. Artinya, variabel independen tersebut memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen dalam model regresi.
2. Jika nilai signifikansi (*p-value*) $> 0,05$ dan nilai *t* hitung $< t$ tabel, maka hipotesis nol ($\beta = 0$) diterima. Artinya, variabel independen tersebut tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen dalam model regresi.

Uji F (Uji Simultan)

Uji F digunakan untuk mengevaluasi apakah model regresi secara keseluruhan dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen. Ketentuan pengujian uji F adalah:

1. Jika nilai *F* hitung $> F$ tabel dan *p-value* $< 0,05$, maka hipotesis nol (H_0) ditolak, dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Artinya, model regresi secara keseluruhan memiliki kemampuan yang signifikan untuk memprediksi variabel dependen.
2. Jika nilai *F* hitung $< F$ tabel atau *p-value* $> 0,05$, maka hipotesis nol (H_0) diterima. Artinya, model regresi tidak memiliki kemampuan yang signifikan untuk memprediksi variabel dependen.

Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) adalah metrik yang digunakan untuk mengukur seberapa baik variabel independen secara bersama-sama dapat menjelaskan variasi dalam variabel dependen dalam model regresi. Nilai koefisien determinasi berada dalam rentang antara 0 (nol) hingga 1 (satu).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Karakteristik responden sebagaimana data pada Tabel 1 dengan informasi yang disajikan, antara lain jenis kelamin, usia, pendidikan, dan masa kerja. Berdasarkan tabel tersebut, diketahui bahwa jumlah pegawai lebih didominasi oleh laki-laki. Responden laki-laki lebih banyak yaitu 165 orang (95,93%) dan responden perempuan hanya 7 orang (4,06%).

Berdasarkan usia diketahui bahwa mayoritas responden berusia 40 – 50 tahun yaitu sebanyak 86 orang (50%), kemudian pegawai yang berusia kurang dari 40 tahun sebanyak 58 orang (33,72%), dan pegawai yang berusia lebih dari 50 tahun sebanyak 28 orang (16,27%). Berdasarkan pendidikan diketahui mayoritas pegawai adalah lulusan SMA yaitu sebanyak 121 orang (70,34%), lulusan S1 sebanyak 60 orang (34,88%), lulusan S2 sebanyak 4 orang (2,32%), dan lulusan D3 sebanyak 4 orang (2,32%).

Berdasarkan masa kerja, diketahui bahwa mayoritas masa kerja pegawai adalah 15-20 tahun yaitu sebanyak 84 orang (48,83%), kemudian masa kerja kurang dari 15 tahun sebanyak 67 orang (38,95%), dan yang memiliki masa kerja lebih dari 20 tahun sebanyak 38 orang (22,09%).

Tabel 1
Karakteristik Responden

Keterangan	Jumlah (orang)	Presentase
Jenis Kelamin		
Laki-Laki	182	9,6%
Perempuan	7	3,6%
Usia		
<40 Tahun	58	30,7%
40-50 Tahun	86	45,5%
>50	28	14,8%
Pendidikan		
SMA	121	66%
D3	4	2%
S1	60	31%
S2	4	2%
Masa Kerja		
< 15 tahun	67	35,4%
15 – 20 tahun	84	44,4%
> 20 Tahun	38	20,1%

Sumber: Data diolah, 2026

Hasil Statistik Deskriptif

Berdasarkan hasil statistik deskriptif terhadap 172 responden, sebagaimana yang disajikan pada Tabel 2. dapat dijelaskan karakteristik masing-masing variabel penelitian sebagai berikut.

Komitmen Organisasi

Variabel komitmen organisasi memiliki nilai minimum sebesar 22 dan maksimum 50, dengan rata-rata (mean) sebesar 38,56 serta standar deviasi sebesar 5,913. Nilai rata-rata yang relatif mendekati nilai maksimum menunjukkan bahwa tingkat komitmen organisasi pegawai cenderung berada pada kategori tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar pegawai memiliki keterikatan emosional, loyalitas, dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Standar deviasi sebesar 5,913 menunjukkan adanya variasi jawaban responden, namun penyebarannya masih relatif moderat.

Pelatihan

Variabel pelatihan memiliki nilai minimum 12 dan maksimum 30, dengan rata-rata sebesar 23,35 serta standar deviasi sebesar 4,332. Nilai rata-rata yang cukup tinggi mengindikasikan bahwa pelaksanaan pelatihan yang diberikan organisasi telah dirasakan cukup baik oleh pegawai. Pelatihan yang diberikan dinilai mampu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan kerja pegawai. Nilai standar deviasi yang lebih kecil dibandingkan variabel lainnya menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap pelatihan relatif lebih homogen.

Disiplin Kerja

Variabel disiplin kerja memiliki nilai minimum 23 dan maksimum 51, dengan rata-rata sebesar 40,81 dan standar deviasi sebesar 5,917. Nilai rata-rata yang tinggi menunjukkan bahwa pegawai memiliki tingkat kedisiplinan yang baik, yang tercermin dari kepatuhan terhadap peraturan, ketepatan waktu, serta tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan. Standar deviasi sebesar 5,917 mengindikasikan adanya perbedaan tingkat disiplin antar pegawai, meskipun secara umum masih berada pada kategori yang baik.

Kinerja Pegawai

Variabel kinerja pegawai memiliki nilai minimum 31 dan maksimum 48, dengan rata-rata sebesar 40,45 serta standar deviasi sebesar 4,100. Nilai rata-rata yang mendekati nilai maksimum menunjukkan bahwa kinerja pegawai secara umum berada pada kategori tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik sesuai target yang telah ditetapkan organisasi. Standar deviasi yang relatif kecil menunjukkan bahwa tingkat kinerja pegawai cenderung seragam di antara responden.

Secara keseluruhan, hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi, pelatihan, disiplin kerja, dan kinerja pegawai memiliki nilai rata-rata yang cenderung tinggi dibandingkan rentang skor yang tersedia. Temuan ini mengindikasikan bahwa responden memiliki persepsi yang positif terhadap komitmen organisasi, pelaksanaan pelatihan, disiplin kerja, maupun kinerja pegawai. Selain itu, nilai standar deviasi yang lebih kecil dibandingkan nilai rata-rata menunjukkan bahwa data relatif terkonsentrasi di sekitar rata-rata sehingga penyebaran data dapat dikatakan cukup baik dan tidak menunjukkan adanya variasi yang ekstrem antarresponden.

Tabel 2
Deskriptif Statistik

	Descriptive Statistics				
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Komitmen Organisasi	172	22	50	38,56	5,913
Pelatihan	172	12	30	23,35	4,332
Disiplin Kerja	172	23	51	40,81	5,917
Kinerja Pegawai	172	31	48	40,45	4,100
Valid N (listwise)	172				

Sumber: Data Diolah, 2026

Uji Validitas dan Reliabilitas

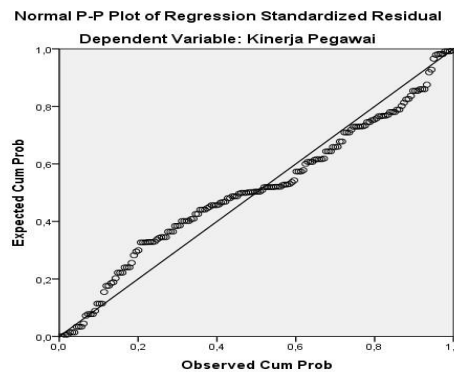
Berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa semua butir pernyataan untuk variabel independen (Komitmen Organisasi, Pelatihan, dan Disiplin) serta variabel dependen (Kinerja) telah terbukti valid dalam uji validitas. Nilai korelasi (r hitung) lebih besar dari nilai

korelasi r table. Hasil uji reliabilitas didapatkan kesimpulan bahwa instrument reliable karena nilai alpha Cronbach $> 0,60$ (variabel $X_1 = 0,846$; $X_2 = 0,875$; $X_3 = 0,851$; $Y = 0,816$).

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Pada penelitian ini, pengujian normalitas data dapat dilihat dari grafik normal *probability plot*. Berdasarkan Gambar 2 terlihat data dalam penelitian ini menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Dengan demikian maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.



Gambar 2
Hasil Uji Normalitas

Hasil Uji Multikolinearitas

Berdasarkan hasil perhitungan hasil analisis data pada Tabel 3. , diperoleh nilai VIF untuk seluruh variabel bebas < 10 dan tolerance $> 0,10$. Hal ini dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut bebas dari multikolinearitas.

Tabel 3

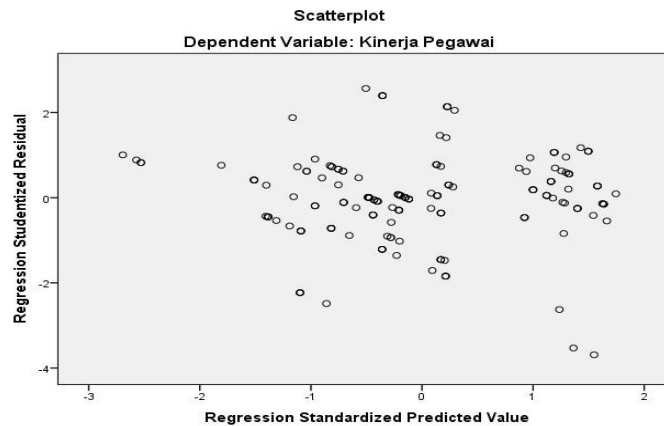
Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
1 Komitmen	0,606	1,651
Organisasi		
Pelatihan	0,570	1,753
Disiplin Kerja	0,702	1,425

Sumber: Data Diolah, 2026

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Pada Gambar 3 terlihat bahwa titik-titik tidak membentuk pola tertentu dan menyebar pada sumbu Y. Jadi, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak terdapat heteroskedastisitas.



Analisis Regresi Berganda

Dari hasil pengolahan data berdasarkan analisis regresi linier berganda yang dilakukan, diperoleh hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:

Tabel 4

Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	20,625	2,036		10,130	0,000
Komitmen Organisasi	0,321	0,042	0,267	7,642	0,000
Pelatihan	0,412	0,061	0,312	6,754	0,000
Disiplin Kerja	0,532	0,043	0,438	12,372	0,000

Sumber: Data Diolah, 2026

Berdasarkan nilai *Unstandardized Coefficients* (B) diperoleh persamaan regresi sebagai berikut: $Y = 20,625 + 0,321X_1 + 0,412X_2 + 0,532X_3 + e$

Keterangan:

Y = Kinerja Pegawai

X1 = Komitmen Organisasi

X2 = Pelatihan

X3 = Disiplin Kerja

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi, pelatihan, dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Nilai konstanta sebesar 20,625 menunjukkan bahwa apabila komitmen organisasi, pelatihan, dan disiplin kerja dianggap konstan atau bernilai nol, maka nilai kinerja pegawai diprediksi sebesar 20,625 satuan. Variabel komitmen organisasi memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,321; Variabel

pelatihan sebesar 0,412; Variabel disiplin kerja sebesar 0,532. Artinya setiap peningkatan satu satuan pada setiap variable tersebut akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar nilai koefisien tersebut dengan asumsi variabel lainnya tetap. Berdasarkan nilai beta tersebut, disiplin kerja memiliki nilai beta tertinggi yaitu 0,438, sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan variabel yang paling dominan memengaruhi kinerja pegawai.

Hasil Uji Hipotesis

Uji t (Parsial)

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Variabel komitmen organisasi memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,321, nilai t hitung sebesar 7,642, dan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, setiap peningkatan satu satuan komitmen organisasi akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,321 satuan dengan asumsi variabel lainnya tetap. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi loyalitas, rasa memiliki, dan keterikatan pegawai terhadap organisasi, maka semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai

Variabel pelatihan memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,412, nilai t hitung sebesar 6,754, dan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Setiap peningkatan satu satuan pelatihan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,412 satuan dengan asumsi variabel lainnya tetap. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan yang efektif mampu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi pegawai sehingga berdampak pada peningkatan kualitas kerja

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Variabel disiplin kerja memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,532, nilai t hitung sebesar 12,372, dan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Setiap peningkatan satu satuan disiplin kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,532 satuan dengan asumsi variabel lainnya tetap. Temuan ini menunjukkan bahwa kepatuhan terhadap aturan, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan konsistensi dalam menjalankan pekerjaan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Uji F (Simultan)

Berdasarkan hasil uji simultan (uji F) pada Tabel 5 diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 50,736 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 ($0,000 < 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Komitmen Organisasi, Pelatihan, dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan komitmen organisasi, kualitas pelatihan, dan disiplin kerja secara bersama-sama mampu meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, ketiga variabel tersebut merupakan faktor penting yang perlu diperhatikan organisasi dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai.

Tabel 5
Uji Simultan

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1574,071	3	390,262	50,736	0,000 ^b
Residual	1292,438	168	7,756		
Total	2872,516	171			

Sumber: Data Diolah, 2026

Koefisien Determinasi

Berdasarkan hasil analisis koefisien determinasi diperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,540. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Komitmen Organisasi, Pelatihan, dan Disiplin Kerja mampu menjelaskan variasi Kinerja Pegawai sebesar 54,0%, sedangkan sisanya sebesar 46,0% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja, kompensasi, budaya organisasi, dan faktor-faktor lainnya. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang cukup baik dalam menjelaskan perubahan Kinerja Pegawai.

Tabel 6
Analisis Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,740 ^a	0,548	0,540	2,785

Sumber: Data Diolah, 2026

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan:

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh Komitmen Organisasi, Pelatihan, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Komitmen organisasi yang kuat mendorong pegawai untuk menunjukkan loyalitas, rasa memiliki, dan kesediaan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.
2. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa pelatihan yang dilaksanakan secara efektif mampu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi pegawai sehingga berdampak pada peningkatan kinerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan.
3. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Selain itu, Disiplin Kerja merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai Standardized Coefficient Beta sebesar 0,438. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kepatuhan terhadap peraturan, ketepatan waktu,

tanggung jawab, dan konsistensi dalam bekerja akan memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap peningkatan kinerja pegawai.

4. Komitmen Organisasi, Pelatihan, dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dengan demikian, ketiga variabel independen secara bersama-sama terbukti mampu meningkatkan Kinerja Pegawai.

Saran:

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi, Pelatihan, dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan Komitmen Organisasi

Organisasi perlu terus memperkuat komitmen organisasi pegawai melalui berbagai kebijakan yang mampu meningkatkan rasa memiliki (sense of belonging), loyalitas, dan keterikatan pegawai terhadap organisasi. Upaya yang dapat dilakukan antara lain menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberikan kesempatan pengembangan karier yang jelas, meningkatkan keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan, serta memberikan penghargaan atas prestasi kerja yang dicapai. Dengan meningkatnya komitmen organisasi, pegawai akan terdorong untuk memberikan kontribusi yang lebih optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Peningkatan Kualitas dan Efektivitas Pelatihan

Organisasi perlu meningkatkan kualitas program pelatihan yang diselenggarakan dengan menyesuaikan materi pelatihan terhadap kebutuhan pekerjaan dan perkembangan lingkungan kerja. Pelatihan hendaknya dilakukan secara berkelanjutan, terencana, dan berbasis kompetensi sehingga mampu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, serta kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Selain itu, perlu dilakukan evaluasi terhadap efektivitas pelatihan agar manfaat yang diperoleh dapat diterapkan secara optimal dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari.

3. Penguatan Disiplin Kerja

Mengingat disiplin kerja merupakan variabel yang paling dominan memengaruhi kinerja pegawai, maka organisasi perlu memberikan perhatian yang lebih besar terhadap upaya peningkatan disiplin kerja. Hal ini dapat dilakukan melalui penegakan aturan dan prosedur kerja secara konsisten, pemberian teladan oleh pimpinan, peningkatan pengawasan, serta penerapan sistem penghargaan dan sanksi yang adil. Dengan disiplin kerja yang tinggi, pegawai akan lebih bertanggung jawab, tepat waktu, dan konsisten dalam melaksanakan tugas sehingga mampu meningkatkan kinerja secara optimal.

4. Peningkatan Kinerja Pegawai Secara Terintegrasi

Organisasi perlu mengembangkan strategi pengelolaan sumber daya manusia secara terintegrasi dengan memperhatikan aspek komitmen organisasi, pelatihan, dan disiplin kerja secara bersamaan. Ketiga faktor tersebut terbukti memiliki kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Oleh karena itu, kebijakan yang diterapkan hendaknya tidak hanya berfokus pada satu aspek, tetapi mengintegrasikan pengembangan kompetensi, penguatan komitmen, dan pembentukan budaya kerja yang disiplin guna menghasilkan kinerja pegawai yang lebih tinggi dan berkelanjutan.

5. Saran untuk Peneliti Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai, mengingat masih terdapat 46,0% variasi kinerja yang dijelaskan oleh faktor di luar penelitian ini. Variabel yang dapat dipertimbangkan antara lain motivasi kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja, kompensasi, budaya organisasi, kepemimpinan, keterlibatan kerja, maupun pengembangan karier. Selain itu, penelitian dapat dilakukan pada objek dan sektor organisasi yang berbeda untuk memperoleh hasil yang lebih komprehensif dan memiliki daya generalisasi yang lebih luas.

REFERENSI

- Balele, B., Hariyanti, H., & Kustiany, K. (2022). Pelatihan, Penilaian Kinerja, dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Business Administration (JBA)*, 2(1).
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Lonodn: Pearson.
- Farida, N., & Hendarsjah, H. (2022). Peran Pelatihan dengan Mediasi Kesesuaian Pekerjaan, Pembelajaran, dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Kota Madiun. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, 8(1).
- Fitri, D., Ratnasari, S. L., & Sultan, Z. (2024). The Examining the Mediating Role of Personality on the Relationship between Talent, Technology Systems, and Employee Competency. *JKBM (JURNAL KONSEP BISNIS DAN MANAJEMEN)*, 11(1), 27-40.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. London: Sage Publications.
- Nurlaila, Ratnasari, S.L., Harsasi, M., Sultan, Z. 2024. The Role of Individual Performance in the Influence of Innovation Culture and Quality of Work Life on Competitive Advantage. *Journal of Ecohumanism*, 2024, 3(4), pp. 327–334.
- Prasetyo, A., & Marlina, L. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Instansi Pemerintah. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 14(2), 115–124.
- Priansa, D. J. (2014). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Alfabeta.
- Ratnasari, S. L., Sutjahjo, G., and Adam. (2019). The Contribution Of Competence, Motivation, And Creativity Towards Teacher's Performance Through Work Satisfaction. *International Journal Of Engineering and Advanced Technology (IJEAT)*. Volume-8 Issue-5C, May 2019. 145-149. ISSN: 2249-8958. DOI:10.35940/ijeat.E1021.0585C19
- Ratnasari, S. L., Sutjahjo, G., and Adam. (2019). Employees' Performance: Organizational Culture And Leadership Style Through Job Satisfaction. *Humanities & Social Sciences Reviews*. Vol. 7. No.5. pp. 597-608. ISSN: 2249-8958. eISSN: 2395-6518. <https://doi.org/10.18510/hssr.2019.7569>



- Ratnasari, S. L., Rahmawati., Haryani, D. S., Tanjung, R., and Basuki. (2020). Workplace Bullying Causing Negative Employee Behaviors: A Case From Indonesian Banking Sector. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. Vol. 10 Issue 2, February 2020. ISSN: 2201-1315.
- Ratnasari, S. L., and Lestari, L. (2020). Effect of Leadership Style, Workload, Job Insecurity on Turnover Intention. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. Vol. 10 Issue 2, April 2020. ISSN: 2201-1315.
- Ratnasari, S. L., Sutjahjo, G., and Adam. (2020). The Effect of Job Satisfaction, Organization Culture and Leadership On Employee Performance. *Annals of Tropical Medicine and Public Health*, 2020, 23(13A), SP231329
- Ratnasari, S. L., Susanti, E.N., Ismanto, W., Darma, D.C., Sutjahjo, G. (2020). An Experience of tourism development: How is the strategy? *Journal of Environmental Management and Tourism*, 2020, 11(7), pp. 1877-1886.
- Ratnasari, S. L., Rahmawati, R., Ramadania, R., Darma, D.C., Sutjahjo, G. (2021). Ethical Work Climate In Motivation and Moral Awareness Perspective: The Dilemma by The Covid-19 Crisis? *Public Policy and Administration*. 20 (4), pp. 398-409.
- Ratnasari, S.L., Mahadi, N., Nordin, N.A., Darma, D.C. (2022). Ethical Work Climate, Social Trust, and Decision-Making in Malaysian Public Administration: The Case of MECD Malaysia. *Croatian and Comparative Public Administration*, 2022, 22(2), pp. 289–312
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (19th ed.). London: Pearson.
- Rivai, Veithzal. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Dari Teori ke Praktik. Jakarta: Penerbit Rajawali Press.
- Sarjito, S., & Sutianingsih, S. (2022). Peran Pelatihan, Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 6(2).
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta: PT. Refika Aditama.
- Sinambela, L. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi ke-3). Jakarta: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2023). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi terbaru). Jakarta: Kencana.
- Wibowo. (2022). *Manajemen kinerja* (Edisi keenam). Jakarta: Rajawali Pers.