

PENGARUH PELATIHAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS KELAUTAN DAN PERIKANAN SUMATERA BARAT

Martina Rhesty Valentina¹, Vicky Brama Kumbara², Dori Mittra Candana³

Universitas Putra Indonesia YPTK Padang

E-Mail: martinarestivalentina@gmail.com¹, vickybrama@upiyptk.ac.id², dorimittra@upiyptk.ac.id³

Abstrak - Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada dinas kelautan dan perikanan Sumatera Barat. Metode yang digunakan adalah kuantitatif. Penelitian menggunakan data primer (kuesioner) dari 62 responden pegawai dinas kelautan dan perikanan. Metode analisis yang digunakan adalah Structural Equation Modeling Analisis dengan Partial Least Square (PLS) 4.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. (2) pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. (3) pelatihan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. (4) pengembangan karier berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. (5) komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. (6) komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai. (7) komitmen organisasi mampu memediasi pengembangan karier terhadap kinerja pegawai. Beberapa hasil penelitian ini bertentangan dengan teori dan penelitian sebelumnya, karena berbeda fenomena dan objek yang diteliti.

Kata Kunci: Pelatihan Kerja, Pengembangan Karier, Kinerja Pegawai, Komitmen Organisasi.

Abstract - This study aims to determine the effect of job training and career development on employee performance with organizational commitment as an intervening variable at the West Sumatra Maritime and Fisheries Service. The method used is quantitative. The study used primary data (questionnaires) from 62 respondents of Maritime and Fisheries Service employees. The analytical method used is Structural Equation Modeling Analysis with Partial Least Square (PLS) 4.0. The results of this study indicate that (1) job training has a positive and significant effect on organizational commitment. (2) career development has a positive and significant effect on organizational commitment. (3) job training has a negative and significant effect on employee performance. (4) career development has a negative and significant effect on employee performance. (5) organizational commitment has a positive and significant effect on employee performance. (6) organizational commitment is able to mediate the effect of job training on employee performance. (7) organizational commitment is able to mediate career development on employee performance. Some of the results of this study contradict previous theories and research, because the phenomena and objects studied are different.

Keywords: Job Training, Career Development, Employee Performance, Organizational Commitment.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan individu yang bekerja dalam suatu organisasi dan berperan sebagai aset utama yang menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. SDM tidak hanya dipandang sebagai tenaga kerja, tetapi juga sebagai sumber potensi yang perlu dikelola, dikembangkan, dan diarahkan secara sistematis melalui kebijakan serta praktik manajemen agar mampu memberikan kontribusi optimal terhadap kinerja dan keberlanjutan organisasi (Prihantoro & Sunarno, 2022).

Sumber daya manusia merupakan elemen penting dalam organisasi yang mencakup seluruh individu yang terlibat dalam pelaksanaan aktivitas kerja. SDM dipahami sebagai

faktor strategis yang harus dikelola melalui fungsi manajemen yang terencana, seperti pengorganisasian, pengembangan, dan pemanfaatan kemampuan individu, agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan berkelanjutan (Dasmadi, 2022).

Sumber daya manusia merupakan seluruh individu yang berada dalam suatu organisasi dan menjadi unsur utama dalam menjalankan setiap aktivitas operasional. SDM tidak hanya dipandang sebagai tenaga kerja, tetapi juga sebagai aset strategis yang memiliki pengetahuan, keterampilan, sikap, serta potensi yang perlu dikelola secara terencana. Pengelolaan sumber daya manusia dilakukan melalui berbagai kebijakan, program, dan praktik manajemen, mulai dari proses perolehan, pengembangan, hingga pemeliharaan tenaga kerja, dengan tujuan meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi. Selain itu, pengelolaan SDM juga harus memperhatikan aspek etika dan tanggung jawab sosial agar organisasi dapat mencapai tujuan secara berkelanjutan (Marselina et al., 2025).

Sumber daya manusia memiliki peran strategis dalam organisasi, khususnya dalam mendukung pengelolaan dan pengembangan pengetahuan. SDM berfungsi sebagai penggerak utama dalam menciptakan, menyebarkan, serta memanfaatkan pengetahuan yang dimiliki individu agar dapat digunakan secara optimal untuk meningkatkan kinerja organisasi. Melalui peran manajemen sumber daya manusia, organisasi dapat merancang kebijakan dan program yang mendorong peningkatan kompetensi, pembelajaran berkelanjutan, serta kolaborasi antarpegawai. Dengan demikian, peran SDM tidak hanya terbatas pada pelaksanaan tugas operasional, tetapi juga berkontribusi dalam membangun keunggulan kompetitif dan keberlanjutan organisasi melalui pengelolaan pengetahuan yang efektif (Reza Muhammad Rizqi, 2022).

Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam keberlangsungan organisasi, khususnya melalui penerapan strategi SDM yang tepat. Peran SDM tercermin dalam kemampuan organisasi untuk merancang kebijakan dan praktik pengelolaan tenaga kerja yang mampu meningkatkan kepuasan, komitmen, serta loyalitas karyawan. Strategi SDM yang efektif, seperti pengembangan karier, sistem penghargaan, dan lingkungan kerja yang kondusif, berperan dalam mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas. Dengan demikian, SDM tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana kegiatan operasional, tetapi juga sebagai faktor strategis yang berkontribusi terhadap stabilitas organisasi dan pencapaian tujuan jangka panjang (Candra, 2022).

Manajemen Sumber Daya Manusia atau yang disingkat MSDM merupakan aktifitas yang mengelola manusia. Manajemen sumber daya manusia memiliki peran penting di dalam perusahaan. Dalam setiap aktivitas perusahaan akan selalu melibatkan sumber daya manusia sebagai penggerak. Manajemen sumber daya manusia sendiri adalah suatu seni yang melakukan proses pemeliharaan karyawan secara manusiawi agar potensi yang dimiliki dapat berfungsi maksimal bagi ketercapaian tujuan perusahaan. Hal ini berkaitan dengan manusia sebagai pelaku dari terciptanya ide, pengelolaan operasional perusahaan, pengelolaan keuangan dan juga sebagai tenaga promosi. Maka dari itu, manajemen sumber daya manusia merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia yang terlibat di dalam perusahaan yang secara bersama-sama bertujuan untuk mencapai tujuan perusahaan (Sup, n.d.2023).

Kinerja pegawai menggambarkan tingkat pencapaian hasil kerja yang ditunjukkan oleh individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi. Kinerja tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah pengembangan karier. Pegawai yang memperoleh kesempatan pengembangan karier yang jelas cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi, sehingga mampu meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja. Selain itu, kondisi stres kerja juga berperan dalam memengaruhi

kinerja pegawai, di mana tingkat stres yang tidak terkelola dengan baik dapat menurunkan produktivitas. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan pengembangan karier serta pengelolaan stres kerja agar kinerja pegawai dapat meningkat secara optimal (Z. A. Fauziah et al., 2023).

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan peran yang diembannya dalam organisasi. Tinggi rendahnya kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal, di antaranya budaya organisasi, motivasi kerja, serta pengembangan karier. Lingkungan kerja yang mendukung, nilai-nilai organisasi yang kuat, dan adanya dorongan motivasi akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal. Selain itu, pengembangan karier yang jelas dan berkesinambungan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensi, sehingga berdampak positif terhadap peningkatan kinerja. Dengan demikian, kinerja pegawai menjadi indikator penting dalam menilai keberhasilan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia (Irawan et al., 2023).

Kinerja pegawai pada Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Sumatera Barat dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Faktor internal mencakup kompetensi dan kapasitas sumber daya manusia, kepemimpinan dan gaya manajerial, motivasi kerja, beban kerja, dukungan sosial, Kecerdasan emosional serta sistem monitoring, dan evaluasi kinerja. Pegawai yang memiliki kompetensi memadai, didukung kepemimpinan yang efektif, motivasi yang tinggi, pembagian tugas yang seimbang, dan sistem evaluasi yang konsisten akan mampu mendorong pencapaian kinerja yang lebih optimal di setiap bidang kerja. Sementara itu, faktor eksternal meliputi ketersediaan sarana dan prasarana, dukungan anggaran, pemanfaatan teknologi dan inovasi, kondisi lingkungan alam dan cuaca, serta koordinasi dengan berbagai pemangku kepentingan seperti nelayan, pembudidaya, dan pelaku usaha perikanan. Faktor-faktor ini sangat memengaruhi keberhasilan program, terutama pada sektor yang bersifat teknis seperti budidaya perikanan dan pengelolaan lingkungan perairan.

Tabel 1. Pengukuran Kinerja Pegawai
Dinas Perikanan dan Kelautan Provinsi Sumatera Barat

Tahun	Perencanaan Kerja	Pengukuran Kerja	Pelaporan Kinerja	Evaluasi Organisasi	Target 100%	Realisasi Kerja
	30%	30%	15%	25%		
2021	26,58%	21,81%	13,48%	19,66%	100%	81,21%
2022	26,68%	19,17%	10,97%	23,25%	100%	80,07%
2023	27,36%	20,40%	12,59%	19,88%	100%	80,22%
2024	25,56%	24,27%	12,21%	18,50%	100%	80,54%
2025	25,80%	24,00%	12,75%	18,92%	100%	81,47%

Sumber : evaluasi kinerja dinas kelautan dan perikanan Sumatera Barat

Berdasarkan tabel 1 menggambarkan perkembangan kinerja pegawai dinas kelautan dan perikanan provinsi Sumatera Barat. Menunjukkan perbandingan antara target kinerja dan realisasi kinerja selama 5 tahun dari 2021 sampai 2025. Target kinerja setiap tahun diterapkan 100%

Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Sumatera Barat merupakan perangkat daerah yang memiliki peran strategis dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan di bidang kelautan dan perikanan. Keberhasilan instansi ini dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sangat ditentukan oleh kualitas kinerja aparatur sebagai pelaksana utama program dan kebijakan organisasi. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai menjadi faktor penting dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi serta peningkatan kualitas pelayanan publik

kepada masyarakat.

Dalam rangka mewujudkan kinerja organisasi yang optimal, Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Sumatera Barat menetapkan target kinerja sebesar 100% setiap tahunnya. Penetapan target tersebut mencerminkan komitmen organisasi dalam mencapai standar kinerja yang tinggi. Namun, pencapaian target kinerja tersebut tidak hanya bergantung pada perencanaan dan pengawasan, melainkan juga sangat dipengaruhi oleh upaya pengembangan sumber daya manusia, khususnya melalui pelaksanaan pelatihan kerja dan pengembangan karier pegawai secara berkelanjutan.

Berdasarkan data kinerja periode 2021–2025, realisasi kinerja Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Sumatera Barat belum mencapai target yang ditetapkan. Realisasi kinerja pada tahun 2021 tercatat sebesar 81,21%, kemudian mengalami penurunan pada tahun 2022 menjadi 80,07%. Pada tahun 2023 dan 2024 realisasi kinerja berada pada angka 80,22% dan 80,54%, serta mengalami peningkatan pada tahun 2025 menjadi 81,47%. Meskipun menunjukkan kecenderungan relatif stabil, capaian tersebut masih berada di bawah target kinerja yang ditetapkan, sehingga menunjukkan adanya kesenjangan kinerja yang perlu mendapat perhatian serius.

Pada komponen perencanaan kerja, realisasi kinerja selama lima tahun relatif stabil dan berada pada kisaran 25–27 persen. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi telah memiliki kemampuan yang cukup baik dalam menyusun rencana kerja. Perencanaan kerja yang stabil menandakan adanya pemahaman pegawai terhadap tugas dan tujuan organisasi, meskipun masih terdapat selisih dengan bobot maksimal yang ditetapkan.

Komponen pengukuran kerja menunjukkan fluktuasi yang cukup terlihat, terutama pada tahun 2022 yang mengalami penurunan dibandingkan tahun sebelumnya. Kondisi ini mengindikasikan bahwa proses pengukuran kinerja belum sepenuhnya berjalan optimal dan konsisten. Pengukuran kerja yang belum maksimal dapat disebabkan oleh keterbatasan pemahaman pegawai terhadap indikator kinerja atau kurangnya evaluasi berkelanjutan.

Selanjutnya, pelaporan kinerja memiliki bobot paling kecil, yaitu 15 persen, dan realisasinya berada pada kisaran 10–13 persen. Meskipun relatif stabil, capaian ini masih tergolong rendah jika dibandingkan dengan bobot yang ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan pelaporan kinerja telah berjalan, namun masih memerlukan peningkatan, terutama dalam hal ketepatan waktu, kelengkapan data, dan kualitas laporan.

Pada aspek evaluasi organisasi, realisasi kinerja cenderung berfluktuasi dan berada di bawah bobot maksimal 25 persen. Evaluasi organisasi sangat bergantung pada kemampuan pegawai dalam menganalisis hasil kerja dan memberikan umpan balik terhadap pencapaian kinerja. Fluktuasi pada komponen ini mengindikasikan bahwa proses evaluasi belum dilakukan secara optimal dan konsisten setiap tahunnya.

Jika dilihat dari realisasi kerja secara keseluruhan, kinerja organisasi berada pada kisaran 80–81 persen selama periode 2021–2025. Capaian ini menunjukkan bahwa organisasi telah mampu mencapai sebagian besar target kinerja yang ditetapkan, meskipun belum mencapai target ideal sebesar 100 persen. Tren realisasi kerja relatif stabil dan cenderung meningkat pada tahun 2025.

Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa kinerja pegawai belum sepenuhnya optimal, yang dapat disebabkan oleh kurang efektifnya pelaksanaan pelatihan kerja. Pelatihan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja pegawai agar mampu melaksanakan tugas secara profesional dan sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Apabila pelatihan kerja tidak dilaksanakan secara terencana, berkelanjutan, dan sesuai dengan kebutuhan kompetensi pegawai, maka peningkatan kinerja yang diharapkan sulit untuk dicapai secara maksimal.

Selain pelatihan kerja, pengembangan karier pegawai juga merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja. Pengembangan karier yang jelas dan adil dapat meningkatkan motivasi, loyalitas, serta komitmen pegawai terhadap organisasi. Sebaliknya, apabila peluang pengembangan karier dirasakan terbatas atau tidak transparan, pegawai cenderung mengalami penurunan semangat kerja yang pada akhirnya berdampak pada kinerja. Oleh karena itu, pengembangan karier yang sistematis perlu menjadi perhatian utama dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Sumatera Barat.

Berdasarkan uraian tersebut, diperlukan suatu penelitian yang mendalam untuk menganalisis pengaruh pelatihan kerja dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Sumatera Barat. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta memberikan rekomendasi praktis bagi instansi dalam merumuskan kebijakan pelatihan dan pengembangan karier yang efektif guna meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Kinerja pegawai merupakan hasil pelaksanaan pekerjaan yang dicapai oleh individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan oleh organisasi. Kinerja tersebut mencerminkan tingkat kemampuan pegawai dalam memenuhi standar kerja yang telah ditetapkan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas hasil kerja. Dengan demikian, kinerja pegawai dapat digunakan sebagai ukuran untuk menilai sejauh mana kontribusi pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi (Usman et al., 2023).

Kinerja pegawai merupakan gambaran pencapaian kerja yang ditunjukkan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi. Kinerja tersebut mencerminkan hasil kerja nyata yang dihasilkan berdasarkan kemampuan, keterampilan, pengetahuan, serta sikap kerja pegawai dalam menjalankan pekerjaannya. Dengan demikian, kinerja pegawai menjadi indikator penting untuk menilai keberhasilan individu dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi (Lahagu et al., 2023).

Kinerja pegawai secara keseluruhan adalah representasi dari usaha yang dilakukan oleh para pegawai yang umumnya dijadikan sebagai dasar atau pedoman untuk meneliti karyawan dalam suatu organisasi. Kinerja yang optimal menjadi langkah penting dalam mencapai sasaran organisasi, sehingga kinerja dan kepemimpinan juga berfungsi sebagai faktor penentu dalam meraih tujuan organisasi, yang membuat peningkatan kinerja karyawan menjadi hal yang perlu diupayakan. (Febrika & Suhana, 2024).

Untuk memastikan semua kegiatan di institusi ini berjalan lancar. Pada uraian diatas penulis tertarik untuk mengambil judul:

Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi pada Dinas Kelautan dan Perikanan Sumatera Barat.

METODE

Penelitian kuantitatif merupakan sebuah pendekatan ilmiah yang sistematis, terencana, dan terstruktur sejak tahap perancangan hingga pelaksanaan penelitian. Penelitian ini fokus pada pengumpulan dan analisis data yang berbentuk angka untuk memahami, menjelaskan, dan memecahkan suatu permasalahan secara objektif. Data numerik yang diperoleh kemudian dianalisis secara logis dengan prosedur baku untuk mencapai tujuan penelitian yang telah ditentukan, seperti menguji hubungan antar variabel atau menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Proses ini dilakukan secara metodis sehingga hasilnya dapat diukur, diuji, dan digeneralisasikan ke populasi yang lebih luas, serta menjadi dasar pengambilan keputusan yang valid (Afif & , Devi Syukri Azhari , Martin Kustati³, 2023).

Metode penelitian adalah survei yang dilakukan terhadap populasi besar dan kecil, tetapi data dikumpulkan dari populasi untuk menentukan kejadian relatif, distribusi, dan korelasi variabel sosiologis dan psikologis dari sampel penelitian. Data survei dikumpulkan melalui kuesioner.

HASIL DAN PEMBAHASAN

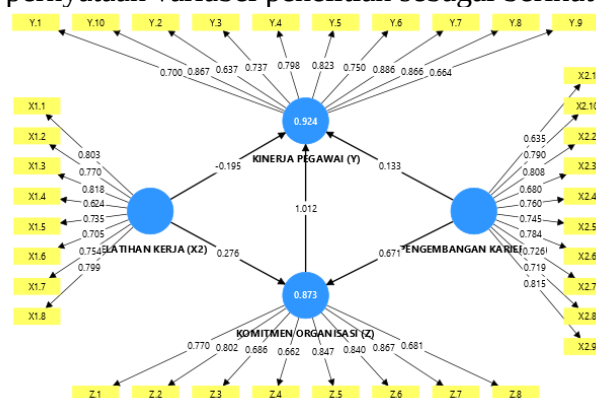
Analisis Data Penelitian

Teknik pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan metode SEM berbasis Partial Least Square (PLS) memerlukan 2 tahap untuk penelitian dari sebuah model penelitian yaitu outer model dan inner model.

Pengujian Outer Model

Pengujian outer model dilakukan berdasarkan hasil uji coba angket/kuesioner yang telah dilakukan untuk seluruh variabel penelitian. Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisis data untuk menilai outer model yaitu uji validitas, uji reliabilitas. Dalam penelitian ini batasan nilai-nilai di mana indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai loading $\geq 0,70$. Indikator dengan nilai loading antara 0,50 – 0,69 masih dapat diterima pada penelitian eksploratif, sedangkan indikator dengan nilai di bawah 0,50 sebaiknya dieliminasi.

Berdasarkan hasil outer model dengan menggunakan SmartPLS, diperoleh nilai korelasi antara item pernyataan-pernyataan variabel penelitian sebagai berikut:



Gambar 1.

Hasil Pengujian Outer Model

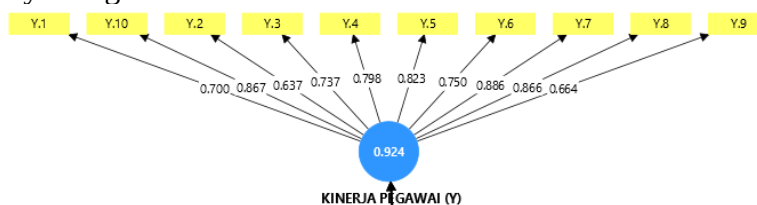
Dari gambar 1 pada tahap pengembangan korelasi Dalam penelitian ini batasan nilai-nilai di mana indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai loading $\geq 0,70$. Indikator dengan nilai loading antara 0,50 – 0,69 masih dapat diterima pada penelitian eksploratif, sedangkan indikator dengan nilai di bawah 0,50 sebaiknya dieliminasi.

Uji Validitas

1. Validitas Konvergen

a. Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan pengujian outer model pada algoritma PLS didapatkan hasil pengujian convergent validity sebagai berikut:



Gambar 2

Outer Loading Kinerja Pegawai Y

Pada gambar 2 penilaian variabel Kinerja Pegawai dalam penelitian ini dinotasikan dengan (Y) dijelaskan dengan 10 butir pertanyaan yang telah teruji pada uji coba kuesioner yang sebelum telah dilakukan dan 3 butir pertanyaan yang memiliki nilai dibawah 0,70 yaitu Y1,Y2 dan Y9, namun masih bisa diterima kecuali nilai dibawah 0,50 harus dieliminasi. Pengujian validitas bertujuan untuk melihat validnya suatu instrument dan mampu menjelaskan korelasi antara indikator dengan skor variabel atau kontruknya. Dalam penelitian ini suatu item dinyatakan valid jika memiliki nilai convergent validity >0,50. Dari gambar diatas dapat dilihat nilai outer loading yang valid sesuai dengan nilai convergent validity pada tabel dibawah ini:

Tabel 1
Outer loading Kinerja Pegawai (Y)

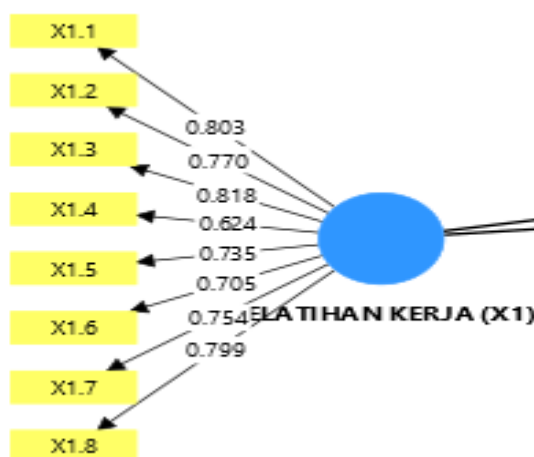
No	Indikator	Nilai Convergent Validity	Keterangan
1	Y1	0,700	Valid
2	Y2	0,637	Valid
3	Y3	0,737	Valid
4	Y4	0,798	Valid
5	Y5	0,823	Valid
6	Y6	0,750	Valid
7	Y7	0,886	Valid
8	Y8	0,866	Valid
9	Y9	0,664	Valid
10	Y10	0,867	Valid

Sumber: Olahan SmartPLS

Berdasarkan tabel 1. dalam penelitian ini batasan nilai-nilai convergent validity > 0,50 dengan demikian seluruh indikator kinerja pegawai valid karena memiliki nilai-nilai convergent validity > 0,50.

b. Pelatihan Kerja (X1)

Berdasarkan pengujian outer model pada algoritma PLS didapatkan hasil pengujian convergent validity sebagai berikut:



Gambar 3.

Outer Loading Pelatihan Kerja X1

Pada gambar 3. penilaian variabel Pelatihan Kerja dalam penelitian ini dinotasikan dengan (X1) dijelaskan dengan 8 butir pertanyaan yang telah teruji pada uji coba kuesioner yang sebelum telah dilakukan dan 1 butir pertanyaan yang memiliki nilai dibawah 0,70 yaitu

X1.4, namun masih bisa diterima kecuali nilai dibawah 0,50 harus dieliminasi. Pengujian validitas bertujuan untuk melihat validnya suatu instrument dan mampu menjelaskan korelasi antara indikator dengan skor variabel atau kontruknya. Dalam penelitian ini suatu item dinyatakan valid jika memiliki nilai convergent validity >0,50. Dari gambar diatas dapat dilihat nilai outer loading yang valid sesuai dengan nilai convergent validity pada tabel dibawah ini:

Tabel 2.
Outer loading Pelatihan Kerja (X1)

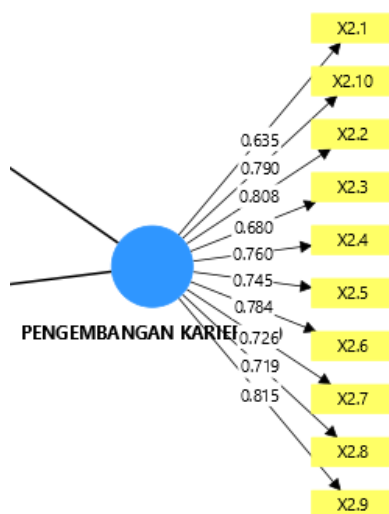
No	Indikator	Nilai Convergent Validity	Keterangan
1	Y1	0,803	Valid
2	Y2	0,770	Valid
3	Y3	0,818	Valid
4	Y4	0,624	Valid
5	Y5	0,735	Valid
6	Y6	0,705	Valid
7	Y7	0,754	Valid
8	Y8	0,799	Valid

Sumber: Olahan SmartPLS

Berdasarkan tabel 2. dalam penelitian ini batasan nilai-nilai convergent validity > 0,50 dengan demikian seluruh indikator pelatihan kerja valid karena memiliki nilai-nilai convergent validity > 0,50.

c. Pengembangan Karier (X2)

Berdasarkan pengujian outer model pada algoritma PLS didapatkan hasil pengujian convergent validity sebagai berikut:



Gambar 4.
Outer Loading Pengembangan Karier X2

Pada gambar 4. penilaian variabel Pengembangan Karier dalam penelitian ini dinotasikan dengan (X2) dijelaskan dengan 10 butir pertanyaan yang telah teruji pada uji coba kuesioner yang sebelum telah dilakukan dan 2 butir pertanyaan yang memiliki nilai dibawah 0,70 yaitu X2.1 dan X2.3, namun masih bisa diterima kecuali nilai dibawah 0,50 harus dieliminasi. Pengujian validitas bertujuan untuk melihat validnya suatu instrument dan mampu menjelaskan korelasi antara indikator dengan skor variabel atau kontruknya. Dalam penelitian ini suatu item dinyatakan valid jika memiliki nilai convergent validity >0,50. Dari gambar diatas dapat dilihat nilai outer loading yang valid sesuai

dengan nilai convergent validity pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.
Outer Loading Pengembangan Karier (X2)

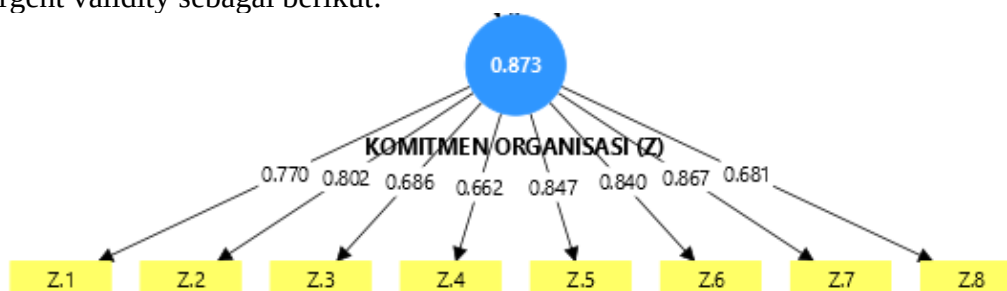
No	Indikator	Nilai Convergent Validity	Keterangan
1	X2.1	0,635	Valid
2	X2.2	0,808	Valid
3	X2.3	0,680	Valid
4	X2.4	0,760	Valid
5	X2.5	0,745	Valid
6	X2.6	0,784	Valid
7	X2.7	0,726	Valid
8	X2.8	0,719	Valid
9	X2.9	0,815	Valid
10	X2.10	0,790	Valid

Sumber: Olahan SmartPLS

Berdasarkan tabel 3. dalam penelitian ini batasan nilai-nilai convergent validity > 0,50 dengan demikian seluruh indikator pengembangan karier valid karena memiliki nilai-nilai convergent validity > 0,50.

d. Komitmen Organisasi (Z)

Berdasarkan pengujian outer model pada algoritma PLS didapatkan hasil pengujian convergent validity sebagai berikut:



Gambar 5.

Outer Loading Komitmen Organisasi Z

Pada gambar 5. penilaian variabel Komitmen Organisasi dalam penelitian ini dinotasikan dengan (X1) dijelaskan dengan 8 butir pertanyaan yang telah teruji pada uji coba kuesioner yang sebelum telah dilakukan dan 3 butir pertanyaan yang memiliki nilai dibawah 0,70 yaitu Z3,Z4 dan Z8, namun masih bisa diterima kecuali nilai dibawah 0,50 harus dieliminasi. Pengujian validitas bertujuan untuk melihat validnya suatu instrument dan mampu menjelaskan korelasi antara indikator dengan skor variabel atau kontruknya. Dalam penelitian ini suatu item dinyatakan valid jika memiliki nilai convergent validity >0,50. Dari gambar diatas dapat dilihat nilai outer loading yang valid sesuai dengan nilai convergent validity pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.
Outer Loading Komitmen Organisasi (Z)

No	Indikator	Nilai Convergent Validity	Keterangan
1	Z1	0,770	Valid
2	Z2	0,802	Valid
3	Z3	0,686	Valid
4	Z4	0,662	Valid

5	Z5	0,847	Valid
6	Z6	0,840	Valid
7	Z7	0,867	Valid
8	Z8	0,681	Valid

Sumber: Olahan SmartPLS

Berdasarkan tabel 4. dalam penelitian ini batasan nilai-nilai convergent validity > 0,50 dengan demikian seluruh indikator komitmen organisasi valid karena memiliki nilai-nilai convergent validity > 0,50.

2. Validitas Deskriminasi

Deskriminant validity juga dapat diketahui dengan melihat nilai average variant extracted (AVE) rata-rata varians diekstrak untuk masing-masing indikator dipersyaratkan nilainya harus > 0,5 untuk model yang baik.

Tabel 5.
Average Variant Extracted

Variabel	AVE
Kinerja Pegawai (Y)	0,604
Pelatihan Kerja (X1)	0,560
Pengembangan Karier (X2)	0,568
Komitmen Organisasi (Z)	0,598

Sumber: Olahan Smart PLS

Berdasarkan tabel 5. diketahui bahwa nilai AVE variabel kinerja Pegawai, Pelatihan Kerja, Pengembangan Karier dan Komitmen Organisasi > 0,5. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa setiap variabel telah memiliki discriminant validity yang baik.

3. Uji Reliabilitas

Setelah diketahui tingkat validitas data, maka langkah berikutnya adalah mengetahui tingkat keandalan data atau tingkat reliable dari masing-masing konstruk atau variabel. Penilaian ini dengan melihat composite reliability dan nilai cronbach alpha, nilai setiap konstruk dikatakan reliable jika memberikan nilai cronbach alpha > 0,70.

Tabel 6.
Nilai Construct Reliability dan Validity

Keterangan	Cronbach's Alpha	Rho_A	Composite Reliability	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Kinerja Pegawai (Y)	0,926	0,936	0,938	0,678
Pelatihan Kerja (X1)	0,893	0,913	0,913	0,622
Pengembangan Karier (X2)	0,912	0,921	0,927	0,641
Komitmen Organisasi (Z)	0,902	0,906	0,922	0,751

Sumber: Olahan SmartPLS

Berdasarkan tabel 6. telah ditemukan nilai cronbach alpha diatas 0,70 artinya bahwa tingkat keandalan data baik atau handal. Kemudian nilai composite reliability masing-masing konstruk > 0,70 demikian juga dapat disimpulkan bahwa tingkat keandalan data telah

Berdasarkan struktur outer model dapat dibentuk persamaan model sebagai berikut:

Struktur model:

$$X1 \ \& \ X2 \rightarrow Z$$
$$X1, X2 \text{ \& } Z \rightarrow Y$$

- a) Model Persamaan I, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk Lingkungan Kerja dan Konflik Kerja terhadap Stres Kerja dengan koefisien yang ada ditambah dengan tingkat error yang merupakan kesalahan estimasi atau tidak bisa dijelaskan dalam model penelitian.

Hubungan	Koefisien
Pelatihan Kerja (X1) → Komitmen Organisasi (Z)	0,276
Pengembangan Karier (X2) → Komitmen Organisasi (Z)	0,671

$$Z=0,276X_1+0,671X_2+e_1$$

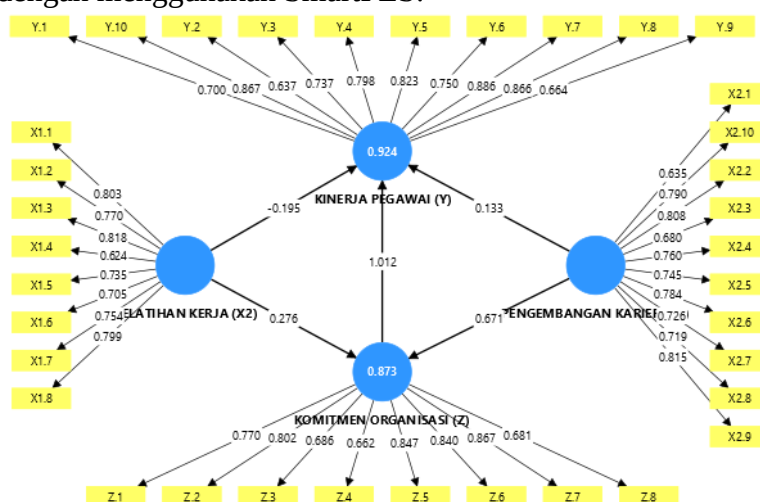
- b) Model Persamaan II, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk Lingkungan Kerja, Konflik Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan masing-masing koefisien yang ada untuk masing-masing konstruk ditambah dengan error yang merupakan kesalahan estimasi.

Hubungan	Koefisien
Komitmen Organisasi (Z) → Kinerja Pegawai (Y)	1,012
Pelatihan Kerja (X1) → Kinerja Pegawai (Y)	-0,195
Pengembangan Karier (X2) → Kinerja Pegawai (Y)	0,133

$$Y = -0,195X_1 + 0,133X_2 + 1,012Z + e_2$$

Pengujian Inner Model

Proses pengujian selanjutnya adalah pengujian inner model atau model struktur yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara konstruk sebagaimana yang telah dihipotesiskan. Model struktur dievaluasi dengan memperhatikan nilai R-square untuk konstruk endogen dari pengaruh yang diterimanya dari konstruk eksogen. Berikut model struktur hasil uji dengan menggunakan SmartPLS:



Gambar 6.
Hasil Pengujian Inner Model

R-Square (R)

Berikut estimasi R-Square:

Tabel 7.
Hasil Pengujian R-Square

Keterangan	R-Square	R-Square Adjusted
Kinerja Pegawai (Y)	0,924	0,920
Komitmen Organisasi (Z)	0,873	0,868

Sumber: Olahan SmartPLS

Pada tabel 7. terlihat nilai R-Square untuk konstruk Komitmen Organisasi sebesar 0,873 atau 87,3% menunjukkan besarnya pengaruh yang diberikan oleh konstruk Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karier dalam menjelaskan atau mempengaruhi Kinerja Pegawai dan sebesar 12,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti oleh penelitian ini. Sementara, nilai R-Square konstruk kinerja pegawai sebesar 0,924 atau sebesar 92,4% yang menggambarkan besarnya pengaruh yang diterima oleh konstruk kinerja pegawai dari konstruk Pelatihan Kerja, Pengembangan Karier dan Komitmen Organisasi dan sebesar 7,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Koefisien Jalur (Path Coefficient)

Berikut hasil output SmartPLS, yang menggambarkan output estimasi untuk pengujian koefisien jalur:

Tabel 8.
Hasil Path Coefficient

Hipotesis	Uraian	Original Sampel	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
H1	Pelatihan Kerja (X1)-> Komitmen Organisasi (Z)	0.276	0.282	0.114	2.423	0.015	Hipotesis Diterima
H2	Pengembangan Karier (X2)-> Komitmen Organisasi (Z)	0.671	0.667	0.114	5.869	0.000	Hipotesis Diterima
H3	Pelatihan Kerja (X1)-> Kinerja Pegawai (Y)	-0.195	-0.189	0.149	1.310	0.190	Hipotesis Ditolak
H4	Pengembangan Karier (X2)-> Kinerja Pegawai (Y)	0.133	0.123	0.155	0.854	0.393	Hipotesis Ditolak
H5	Komitmen Organisasi (Z)-> Kinerja Pegawai (Y)	1.012	1.018	0.127	7.968	0.000	Hipotesis Diterima

Sumber: Olahan SmartPLS

Berdasarkan tabel 8. terlihat hasil pengujian hipotesis penelitian dimulai dari H1,H2 dan H5 diterima karena original sampel bernilai positif, t-statistik > 1,96 dan P values < 0,05. Dan H3 dan H4 ditolak karena t-statistik < 1,96 dan P values > 0,05.

Specific Indirect Effects

Berdasarkan hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program SmartPLS didapatkan hasil efek tidak langsung spesifik yang dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 9.
Specific Indirect Effects

Hipotesis	Uraian	Original Sampel (O)	Sampel Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
H6	Pelatihan Kerja (X1) -> Komitmen Organisasi (Z)-> Kinerja Pegawai (Y)	0.280	0.287	0.120	2.330	0.020	Hipotesis Diterima
H7	Pengembangan Karier (X2)-> Komitmen Organisasi (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.679	0.680	0.152	4.459	0.000	Hipotesis Diterima

Sumber: Olahan SmartPLS

Berdasarkan tabel 9. analisis jalur nilai t-statistik atau t-hitung berguna untuk menilai diterima atau ditolaknya 1,96 dan pada data diatas H7 dan H8 diterima karna nilai original sampel bernilai positif, t-statistik > 1,96 dan P values < 0,05.

Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis bertujuan untuk menjawab permasalahan yang ada dalam penelitian ini yaitu pengaruh konstruk laten eksogen tertentu dengan konstruk laten endogen tertentu baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui variabel mediasi,. Pengujian hipotesis pada penelitian ini, dapat dinilai dari besarnya nilai t-statistik atau t-hitung dibandingkan dengan t-tebal 1,96 pada alpha 5%. Jika t-statistik/t-hitung > t-tebal 1,96 pada alpha 5%, maka H0 ditolak. Dan jika t-statistik.t-hitung > t-tebal 1,96 pada alpha 5%, maka diterima. Berikut hasil dari path coefficients dan specific indirect effects yang menggambarkan output estimasi untuk pengujian modal struktur :

Tabel 10.
Dnas Kelautan dan Perikanan Sumatera Barat
Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Pernyataan	Nilai Koefisien	T-Statistik	P-Values	Keterangan
H1	Pelatihan Kerja (X1) Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasi (Z)	0.276	2.423 > 1.96	0.015 < 0.05	Diterima karena nilai koefisien bernilai positif, nilai t-statistik 2.423 lebih besar dari 1.96 dan nilai p-values 0.015 lebih kecil dari 0.05.
H2	Pengem	0.671	5.869	0.000	Diterima

	bangun Karier (X2) berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi (Z)		>1.96	< 0.05	ma karena nilai koefisien bernilai positif, nilai t-statistik 5.869 lebih besar dari 1.96 dan nilai p-values 0.000 lebih kecil dari 0.05.
H3	Pelatihan Kerja (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y)	-0.195	1.310 <1.96	0.190 > 0.05	Ditolak, karena nilai koefisien bernilai positif, nilai t-statistik 1.310 lebih kecil dari 1.96 dan nilai p-values 0.190 lebih besar dari 0.05
H4	Pengaruh Karier (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y)	0.133	0.854 <1.96	0.393 > 0.05	Ditolak, karena nilai koefisien bernilai positif, nilai t-statistik 0.854 lebih kecil dari 1.96 dan nilai p-values 0.393 lebih besar dari 0.05
H5	Komitmen Organisasi (Z) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y)	1.012	7.968 >1.96	0.000 < 0.05	Diterima karena nilai koefisien bernilai positif, nilai t-statistik 7.968 lebih besar dari 1.96 dan nilai p-values 0.000 lebih

					kecil dari 0.05.
H6	Pelatihan Kerja (X1) di intervening oleh Komitmen Organisasi (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y)	0.280	2.330 > 1.96	0.020 < 0.05	Diterima karena nilai koefisien bernilai positif, nilai t-statistik 2.330 lebih besar dari 1.96 dan nilai p-values 0.020 lebih kecil dari 0.05.
H7	Pengembangan Karier (X2) di intervening oleh Komitmen Organisasi (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y)	0.679	4.459 > 1.96	0.000 < 0.05	Diterima karena nilai koefisien bernilai positif, nilai t-statistik 4.459 lebih besar dari 1.96 dan nilai p-values 0.000 lebih kecil dari 0.05.

Pembahasan Penelitian

Berdasarkan penjelasan diatas terdapat pembahasan penelitian yaitu sebagai berikut:

Pengaruh Pelatihan Kerja (X1) terhadap Komitmen Organisasi (Z)

Berdasarkan hasil uji pengujian dengan menggunakan alat bantu SmartPLS terhadap pengaruh positif dan signifikansi Pelatihan Kerja terhadap Komitmen Organisasi. Dimana nilai koefisien original sampel sebesar 0.276 yang mana merupakan besarnya pengaruh konstruk Pelatihan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Kemudian, nilai t-statistik > t-tabel 1,96 pada alpha 5% atau 2.423 > 1.96, nilai P- Values 0.015 < 0.05 maka H1 dapat diterima.

Pengaruh Pengembangan Karier (X2) terhadap Komitmen Organisasi (Z)

Berdasarkan hasil uji pengujian dengan menggunakan alat bantu SmartPLS terhadap pengaruh positif dan signifikansi Pengembangan Karier terhadap Komitmen Organisasi. Dimana nilai koefisien original sampel sebesar 0.671 yang mana merupakan besarnya pengaruh konstruk Pengembangan Karier terhadap Komitmen Organisasi Kemudian, nilai t-statistik > t-tabel 1,96 pada alpha 5% atau 5.869 > 1.96, nilai P- Values 0.000 < 0.05 maka H2 dapat diterima.

Pengaruh Pelatihan Kerja (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil uji pengujian dengan menggunakan alat bantu SmartPLS terhadap pengaruh negatif dan tidak signifikansi Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Dimana nilai koefisien original sampel sebesar -0.195 yang mana merupakan besarnya pengaruh konstruk

Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Kemudian, nilai t-statistik $> t\text{-tabel } 1,96$ pada alpha 5% atau $1.310 < 1.96$, nilai P- Values $0.190 > 0.05$ maka H3 tidak dapat diterima.

Pengaruh Pengembangan Karier (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil uji pengujian dengan menggunakan alat bantu SmartPLS terhadap pengaruh negatif dan tidak signifikansi Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai. Dimana nilai koefisien original sampel sebesar 0.133 yang mana merupakan besarnya pengaruh konstruk Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai. Kemudian, nilai t-statistik $> t\text{-tabel } 1,96$ pada alpha 5% atau $0.854 < 1.96$, nilai P- Values $0.393 > 0.05$ maka H4 tidak dapat diterima.

Pengaruh Komitmen Organisasi (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil uji pengujian dengan menggunakan alat bantu SmartPLS terhadap pengaruh positif dan signifikansi Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. Dimana nilai koefisien original sampel sebesar 1.012 yang mana merupakan besarnya pengaruh konstruk Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. Kemudian, nilai t-statistik $> t\text{-tabel } 1,96$ pada alpha 5% atau $7.968 > 1.96$, nilai P- Values $0.000 < 0.05$ maka H5 dapat diterima.

Pengaruh Pelatihan Kerja (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Komitmen Organisasi (Z)

Berdasarkan hasil uji pengujian dengan menggunakan alat bantu SmartPLS Komitmen Organisasi mampu memediasi pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi. Dimana nilai koefisien original sampel sebesar 0.280 yang mana merupakan besarnya pengaruh konstruk Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dimediasi melalui Komitmen Organisasi. Kemudian, nilai t-statistik $> t\text{-tabel } 1,96$ pada alpha 5% atau $2.330 > 1.96$, nilai P- Values $0.020 < 0.05$ maka H6 dapat diterima.

Pengaruh Pengembangan Karier (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Komitmen Organisasi (Z)

Berdasarkan hasil uji pengujian dengan menggunakan alat bantu SmartPLS Komitmen Organisasi mampu memediasi pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai. Dimana nilai koefisien original sampel sebesar 0.679 yang mana merupakan besarnya pengaruh konstruk Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai dimediasi melalui Komitmen Organisasi. Kemudian, nilai t-statistik $> t\text{-tabel } 1,96$ pada alpha 5% atau $4.459 > 1.96$, nilai P- Values $0.000 < 0.05$ maka H7 dapat diterima.

KESIMPULAN

Dari pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Terdapat pengaruh positif yang signifikansi pelatihan kerja terhadap komitmen organisasi
- 2) Terdapat pengaruh positif yang signifikansi pengembangan karier terhadap komitmen organisasi
- 3) Terdapat tidak berpengaruh positif yang signifikansi pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai
- 4) Terdapat tidak berpengaruh positif yang signifikansi pengembangan karier terhadap kinerja pegawai
- 5) Terdapat pengaruh positif yang signifikansi komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai
- 6) Komitmen Organisasi mampu memediasi pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai
- 7) Komitmen Organisasi mampu memediasi pengembangan karier terhadap kinerja pegawai

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dibuat maka penulis mengemukakan beberapa saran kepada Dinas Kelautan dan Perikanan Sumatera Barat:

- 1) Bagi Kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Sumatera Barat Diharapkan selalu memperhatikan dan meningkatkan pengembangan karier dan pelatihan kerja dengan faktor-faktor yang berada di dalam maupun diluar Kantor agar dapat menumbuhkan efisiensi dalam melaksanakan tugas yang diberikan serta mampu menambahkan tingkat kinerja pegawai saat bekerja.
- 2) Kepada Pemimpin Kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Sumatera Barat diharapkan selalu memberikan dan meningkatkan Kinerja Pegawai sebagai faktor pendorong pegawai dalam melakukan pekerjaan agar berdampak baik terhadap Karier para pegawai pada Kantor Dinas Kelautan dan Perikanan.
- 3) Peneliti selanjutnya diharapkan untuk mengembangkan hasil penelitian ini dan melibatkan variabel-variabel yang relevan berkaitan dengan Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening, dan mampu mengembangkan penelitian ini dengan variabel lain yang belum diteliti penulis dengan harapan hasil penelitian lebih akurat.

DAFTAR PUSTAKA

- Adi, S., Herjuna, S., Marhaeni, V. F., Alvira, M., & Putri, F. (2024). *Acta Psychology Impact of Training and Development Programs on Employee Performance in the Manufacturing Sector*. 3(3), 140–151.
- Afif, Z., & , Devi Syukri Azhari , Martin Kustati3, N. S. (2023). *Penelitian Ilmiah (Kuantitatif) Beserta Paradigma , Pendekatan , 3*, 682–693.
- Afrianti, R., Putri, E., & Sari, M. W. (2024). *Pengaruh Pengalaman Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai dan Kompetensi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Pegawai Puskesmas Kambang Kabupaten Pesisir Selatan*. 2(2).
- Agbakwuru, K. N. (2023). *Reconceptualising Human Resource Management*. 10(04), 243–251.
- Ahmad fadillah maulana, rizki maulana aditia, K. (2024). *THE INFLUENCE OF CAREER DEVELOPMENT AND ORGANIZATIONAL*. 7(3), 4654–4673.
- Ahmad Firdaus, A. (2024). *HUBUNGAN KONTRAK PSIKOLOGIS DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN*. 36–43.
- Alhassan I., Asiamah N., Opuni, F. (2026). *THE LIKERT SCALE: EXPLORING THE UNKNOWN AND THEIR POTENTIAL TO MISLEAD THE WORLD*. 9(2), 867–880.
- Alhowaish, J. A. (2024). *Training and Development - Enhancing Employee Performance*. 6(11), 41–45. [https://doi.org/10.53469/jgebf.2024.06\(11\).09](https://doi.org/10.53469/jgebf.2024.06(11).09)
- Ali, M., Rachmawati, S., Zelika, Y., Yanti, N. P., & Bangun, W. (2023). *Career Development , Career Maturity and Career Success in Generation Z : A Systematic Review*. 2023, 26–31.
- Amin, N. F., Garancang, S., Abunawas, K., Makassar, M., Negeri, I., & Makassar, A. (2023). 14(1), 15–31.
- Amirudin, L. R., & Madhakomala, R. (2022). *DETERMINANT OF EMPLOYEE TURNOVER INTENTION*. 5(2), 88–104.
- Arif, A., Setiadi, F., Khoerunnisa, E., & Algim, F. (2023). *Komitmen Organisasi Staf Jurnal Indonesia berdasarkan Komunikasi , Kepemimpinan , dan Etika Kerja Indonesian Journal Staff Organizational Commitment Based on Communication , Leadership and Work Ethics*. 18, 15–33. <https://doi.org/10.20885/komunikasi.vol18.iss1.art2>
- Arya Renato, A., Sudiantini, D., Putri Amalia, A., Frisca Elisa, H., Maharani, I., & Rahmawati Janah, S. (2024). *Pengaruh Keaktifan Organisasi Terhadap Prestasi Mahasiswa*. 2(5), 553–566.
- Atmaja, N. A. (2022). *PENGARUH PELATIHAN KERJA, PENGEMBANGAN KARIER DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA TEKNO GROUP SIDOARJO*.

- Awaludin, D. T. (2024). PENGANTAR ILMU MANAJEMEN Dr. Ahmad Nur Budi Utama, S.E., M.M.
- Azizah, N. (2025). Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian Pemahaman Konsep Dasar Aljabar. 9, 6637–6643.
- Azmia, W. N., Riono, S. B., Afridah, N., Mulyani, I. D., Manajemen, P. S., Ekonomi, F., & Setiabudi, U. M. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja , Pengembangan Karier , dan Sistem Penghargaan terhadap SDM dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediator di Dinas Kesehatan Tegal pengelolaan SDM semakin menjadi fokus utama dalam pengembangan organisasi modern penyelenggaraan layanan .
- Babullah, R., Nusantara, I. M., Jl, A., Balandongan, L., No, J. B., & Citamiang, K. (2024). Mengenal Sumber Daya Manusia (SDM): Pengertian Dan Fungsinya. 2(4).
- Balance, Kaiyeli, N., Posi, S. H., & Na, H. (2025). Balance : Jurnal Akuntansi dan Manajemen Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Article history : Corresponding Author : 4(2), 354–365.
- Budi Prabowo, Acep Samsudin, Haura Rizqi Dzakiyyah Chandra, Faliha Nayza Syafhan Siregar, R. B. M. (2024). Literature Review Analisis Jurnal Internasional Perencanaan Dan Pengembangan Karir Pada Berbagai Bidang Budi. 10(September), 311–317.
- Candra, R. (2022). PENTINGNYA PERAN STRATEGI SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MEMPENGARUHI RETENSI AUDITOR DI INDONESIA. 5(1), 1059–1070.
- Chayaning Dewi, Afinda Maulya, Dimas Arifian, N. A. (2024). HUBUNGAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI. 1192, 213–219.
- Dasmadi. (2022). Enrichment : Journal of Management The Meaning of Human Resources Management an a Corporation : A Theoretical Perspective. 12(5).
- Dewi, F., & Anugerah, U. (2025). Literature Review : Factors Influencing Organizational Commitment Among Employees. 8(1), 88–100.
- Dewi, N. kurnia. (2023). PENGARUH SELF EFFICACY , LINGKUNGAN KERJA , DAN KOMITMEN.
- Dhita pricillie djohan, ida bagus ketut surya. (2023). 1 2 1,2. 12(2), 159–178.
- Dimas, R., Priharti, V., & Marjati, R. (2022). Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Organizational Commitment and Work Environment On Employess ' Performance. 9, 45–59. <https://doi.org/10.55963/jumpa.v9i3.481>
- Donalson Silalahi, A. S. (2024). PENGARUH PELATIHAN, MOTIVASI INTRINSIK DAN EKSTRINSIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN (PERSERO) ULP BERASTAGI. 24, 1–9.
- El-yunusi, M. J., Maimun, A., & Kawakib, A. N. (2025). General Study of Educational Organization Commitment.
- Exabiaggi, R. D., As, M., Ramdani, A. D., Hasin, F. B., & Putra, R. S. (2024). The Influence of Work Motivation and Workload on Employee Performance : Literature Review. 1(2), 95–101.
- Fadhly, F. Z., & Kuningan, U. (2022). Formulating Research Problem in Academic Writing : Indonesian Expert Authors ' Cognitive Experience. 7(1), 215–233.
- Fauziah, S. I. (2024). The Effect of Work Environment and Work Discipline on Employee Performance Through Motivation. 12(3), 649–660. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i2.1750>
- Fauziah, Z. A., Setiawan, H., Sarman, R., & Juju, U. (2023). The Effect of Career Development and Work Stress on Employee Performance. <https://doi.org/10.4108/eai.13-9-2023.2341104>
- Firdaus Jeka, Samsu, Tuti Indriyani, A. (2024). PENERAPAN FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN DALAM PENGEMBANGAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM Firdaus. 15(1), 189–197.
- Gemina, D., Khoirunisa, L. A., Harini, S., Program, M. S., & Info, A. (2023). EMPLOYEE PERFORMANCE BASED ON MOTIVATION AND. 3(3), 339–350.
- Gloria Timbuleng, Tri Oldy Rotinsulu, H. F. D. S. (2024). ANALISIS PENGARUH INVESTASI , TENAGA KERJA , DAN PENGELUARAN DI KOTA MANADO. 24(5), 1–14.
- godelfridus feneral jansen, fatma endayani, dyah setyawati. (2023). bismar, +##default.groups.name.manager##, +3. +Artikel+Sari+(Edit) (2).pdf.

- Heru Kuncorowati, L. S. (2023). No Title. 8(1), 1–12.
- Husna, L. U., Prasetya, B. P., Iii, A. K. T., Mangkubumen, J. D., Kraton, K., & Yogyakarta, K. (2024). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT . Mitra Sakti Boshe VVIP Club Yogyakarta. 2(2).
- Iin Emy Prastiwi, Sri Laksmi Pardanawati, D. K. (2022). EMPLOYEE PERFORMANCE: WORK ABILITY AND WORK MOTIVATION. 2022(1), 1–10. <https://doi.org/10.29040/ijebar.v6i2.3122>
- Ilyas, F., & Oktaviani, A. (2023). ProBisnis: Jurnal Manajemen Employee Training and Development Strategies Using in House Training Method. 14(6), 780–791.
- Irawan, G., Nasir, M., & Pasulu, M. (2023). No Title. 3(1), 492–507.
- Iskamto, D. (2023). ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND ITS. 1–8.
- Jailani, M. S. (2023). Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif. 1, 1–9.
- Jailani, M. S., & Jeka, F. (2023). Populasi dan Sampling (Kuantitatif), Serta Pemilihan Informan Kunci (Kualitatif) dalam Pendekatan Praktis. 7, 26320–26332.
- Kanda, A. S., & Firmansyah, M. A. (2024). Pengaruh rendahnya kinerja karyawan pada cv abcd. 2(1), 290–301.
- Kusuma, D., Putri, A., & Hartono, A. (2023). Training , leadership style , and work environment on employee performance : The role of work motivation. 13(2), 197–214.
- Lahagu, L. L., Tarmizi, A., Perkasa, D. H., & Nusantara, U. D. (2023). Pengaruh Lingkungan , Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Retail di Jakarta. 1(7), 54–65.
- Lestari, D. (2023). No Title.
- M Iksal Ilham, Yulianingsih, P. (2025). International Journal of Education and Life Sciences (IJELS). 3(2), 1861–1882.
- Maharani, N., Candana, D. M., & Karlinda, A. E. (2025). KINERJA GURU MELALUI KOMITMEN ORGANISASI DI SMK Journal of Science Education and Management Business. 4, 157–167.
- Mahroni permata indah siagian, zulkifli musannip efendi siregar, bhakti helvi rambe. (2023). No Title. 6(1), 254–269.
- Mamaqi, E. (2023). The Role of Trainings in the Development and Enhancement of Work Performance in the Public and Private Sector Ermir Mamaqi. 10(1), 107–111. <https://doi.org/10.56345/ijrdv10n1s115>
- Marayasa, I. N., Sugiarti, E., & Septiowati, R. (2022). Pengembangan Sumber Daya Manusia Menghadapi Tantangan Perubahan dan Meraih Kesuksesan. In Jurnal Penelitian dan Pengembangan Sains dan Humaniora (Vol. 6, Issue 2).
- Marselina, R. D., Adha, A. S., Shafia, A., & Anandhita, M. (2025). Analisis Kebutuhan Sumber Daya Manusia Dan Manajemen Hubungan Industrial Pada Karyawan Administrasi Di RSUD Bandung Kiwari. 3.
- Meinitasari, N. (2023). PENGARUH MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PT. KARYA PUTRA GRAFIKA. 7(1), 15–31.
- Miranda Istikarani, Titik Rosnani, Dody Pratama Marumpe, I. D. K. (2024). THE ROLE OF CAREER DEVELOPMENT AND WORK-LIFE BALANCE ON JOB SATISFACTION THROUGH WORK. 2024(4), 1112–1129.
- Nayla Qonita, Syamsul Huda, Maharani, M. P. S. (2023). Peran pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. 4(1), 17–23.
- Ni Nengah Rupadi Kertiriasih, Tiksnayana Vipraprastha, N. L. P. S. (2023). PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. 08(01), 1–15.
- Norizka, I. M., & Amalia, A. (2024). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Pt Bank Syariah Indonesia Cabang Kenopan 1Isra. 4(1), 78–83.

- Nur Hesty Ramadhani, Niar Astaginy, H. H. (2023). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Turnover Intention. 3(3).
- Nur Ibrizah, Annisa Fara Nabila, I. S. (2023). The Importance of Career Development in Increasing Employee Motivation.
- Nurlisa rafiqa chalil, awan santosa. (2024). Research Horizon. 0696.
- Nurmalasari, I., Karimah, D. Z., & Pendidik, M. M. (2023). MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PENDIDIKAN. 1, 1–11.
- Prasetya, D. (2024). Pengembangan Karier Pada Karyawan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan PT . Unilever Tbk. 2(2).
- Pratama, R. A., Kuswinarno, M., & Madura, U. T. (2024). PERAN PELATIHAN DALAM PENGEMBANGAN SDM : 2(11).
- Prihantoro, N., & Sunarno, A. (2022). Perbendaharaan NegPengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervenin g pada Kantor Pelayananara Kanwil Jawa Tengah. 1(4), 431–440.
- Putri Ratna Damayanti, S. (2023). KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DALAM PENGARUH KEPEMIMPINAN ISLAM DAN RELIGIUSITAS TERHADAP KINERJA KARYAWAN. 9(03), 4779–4786.
- Putri, S. (2024). Urgensi On The Job Training dalam Pengembangan Karir. 8, 27388–27393.
- Rahman, I. A., Viola, M. A., & Vilanti, F. A. (2023). Uji Validitas dan Reliabilitas Kualitas Sarana dan Prasarana Akademik Terhadap Prestasi Belajar Mahasiswa FKIP Universitas Jambi Program Studi Administrasi Pendidikan , Universitas Jambi. 7.
- Rajib, A., Firdaus, M., Nanda, A. V., & Lestiawati, W. (2023). Implementasi Function of Management Pada Koperasi Syariah Darussalam. 6, 566–573.
- Rangga, G., Saksana, J., & Fatoni, F. (2025). The Influence of Organizational Commitment and Work Environment on Turnover Intention Through Job Satisfaction among Generation Z Employees at Reven Kreatif Industri in Malang City. 4(4), 953–970.
- Ratri Meiliawati, Hery Sutanto, Y. S. (2022). Pengaruh pengembangan karir dan kompensasi terhadap turnover karyawan dengan employee engagement sebagai variabel intervening. 10, 988–997.
- Reza Muhammad Rizqi, Z. (2022). Journal Manajemen dan Bisnis. 5(1), 1–9.
- Ririn yulia pransiska, L. (2025). Journal of Science Education and Management Business. 4(1), 97–112.
- Ruminding, I. N. D. Z. (2025). No Title. 8(1), 2583–2600.
- Shanmugathan, S. (2025). The Influence of Career Development on Organizational Performance : The Mediating Role of Job-Related Attitudes among University Library Professionals of Sri Lanka. IX(2454), 6971–6979. <https://doi.org/10.47772/IJRISS>
- Sihombing, G. P., Hamzah, H. A., Lianda, T. A. C., Saputra, M. N., & Daffa, M. (2023). KONSUMEN DALAM BERBELANJA DI TOKOPEDIA. 12(02), 110–120.
- Siti Chamidah, La Ode Sugianto, J. (2023). EMPLOYEE PERFORMANCE : WAGE ANALYSIS OF INCENTIVES AND EMPLOYEE WORK ABILITY. 2023(1), 1–9.
- Sri Yarsasi, Imam Tahyudin, T. H. (2025). Analisis Validitas dan Reliabilitas Kuesioner dengan Metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling pada Aplikasi SMARTPLS Analysis of Validity and Reliability of Questionnaires Using Partial Least Squares Structural Equation Modeling Method on. 5(7), 1905–1913.
- Sup. (n.d.). Bahan_1_Manajemen_Sumber_Daya_Manusia_pa (1).
- Susianti, O. M. (2024). Perumusan Variabel Dan Indikator Dalam Penelitian Kuantitatif Kependidikan. 9, 18–30.
- Syifa febriana elviandri, arief budi santoso. (2025). 1* , 2. 5(September).
- Tarman, A. F., Rusydi, M., & Nurbaya, S. (2025). Balance : Jurnal Akuntansi dan Manajemen. 4(259), 1–9.
- Trefilona, C. G., Astuti, R. D., & Kudus, U. M. (2024). EMPLOYEE ENGAGEMENT DITINJAU DARI PENGEMBANGAN KARIER DAN. 000.

- Uddin, S. F., & Ahmed, B. (2024). Exploring the importance of employee training and development in achieving sustainable development goals. 6(1), 145–148.
- Undari Sulung, M. M. (2024). MEMAHAMI SUMBER DATA PENELITIAN: PRIMER, SEKUNDER, DAN TERSIER Undari. 5(September), 110–116.
- Usman, S., Lasiatun, K. M. T., Kesek, M. N., Riatmaja, D. S., Naapia, J., Papia, T., B, A. M., & Sengkang, I. L. (2023). Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Studi Literatur Manajemen Sumber Daya). 7, 10462–10468.
- Wati, D. S., Warpindyastuti, L. D., Bina, U., Informatika, S., Cina, P., Beji, K., Depok, K., & Barat, J. (2024). Pengaruh motivasi dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan kementerian pupr. 2(7).
- Wijaya, H., , Rully Alamsyah, F. S., & Laidi Subardi, T. T. N. D. (2024). PENGARUH FASILITAS KANTOR DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PERANGKAT PERUMDA TIRTA RANDIK KECAMATAN SEKAYU. 7(1), 20–34.
- Winika Santa Rita, R. M. (2022). International Journal of Economics, Bussiness and Accounting Research (IJEBAR) Page 534. 2022(3), 534–551.
- Wulandari, D. (2024). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kelurahan Depok. 3, 55–71.
- Wulandari, M. (2024). Journal of Science Education and Management Business. 3(2), 169–187.
- YAN KURNIA HENDRAWAN, S. W. (2016). Yan Kurnia H & Salamah Wahyuni MEDIASI KOMITMEN ORGANISASI Yan Kurnia Hendrawan PT PLN (Persero) Salamah Wahyuni Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sebelas Maret Jurnal Bisnis & Manajemen. 89–104.
- Yunia, N. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Budaya Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Kerja. 9(2), 220–232.
- Yusup, F., Studi, P., Biologi, T., Islam, U., & Antasari, N. (2022). Uji Validitas Dan Reliabilitas. 7(1), 17–23.