



Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja dengan Mediasi Komitmen Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bojonegoro

Edhi Juli Setiawanto

Universitas Wijaya Putra Surabaya

Mei Indrawati

Universitas Wijaya Putra Surabaya

Woro Utari

Universitas Wijaya Putra Surabaya

Alamat: Jl. Raya Menganti Kramat No.133, Jajar Tunggal, Kec. Wiyung, Surabaya

Korespondensi penulis: dhiozku@gmail.com

Abstract. *This study aims to describe job training, employee competence, commitment, and performance at the Department of Population and Civil Registration of Bojonegoro Regency, as well as to analyze the direct and indirect effects of training and competence on performance through employee commitment as a mediating variable. This explanatory research employed a quantitative approach with a population of 57 employees, all of whom were taken as the sample using a total sampling technique. Data were collected through questionnaires and documentation, then analyzed using Partial Least Square (PLS) with SmartPLS. The findings reveal that employees' perceptions of training, competence, commitment, and performance are in the high category. Training and competence have a positive and significant effect on commitment. Competence has a positive and significant effect on performance, while training shows a positive but not significant effect. Commitment has a positive and significant effect on performance and significantly mediates the relationship between both training and competence with employee performance.*
Keywords: *job Training, Employee Competence, Employee Commitment and Performance*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan pelatihan kerja, kompetensi, komitmen, serta kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bojonegoro, sekaligus menganalisis pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja melalui komitmen sebagai variabel mediasi. Penelitian explanatory ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi 57 pegawai yang sekaligus menjadi sampel melalui teknik total sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan persepsi pegawai terhadap pelatihan, kompetensi, komitmen, dan kinerja berada pada kategori tinggi. Pelatihan dan kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen. Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, sedangkan pelatihan berpengaruh positif namun tidak signifikan. Komitmen berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, serta memediasi secara signifikan hubungan antara pelatihan maupun kompetensi dengan kinerja pegawai.

Kata Kunci: *Pelatihan Kerja, Kompetensi Pegawai, Komitmen Pegawai Dan Kinerja*

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan indikator penting keberhasilan organisasi karena mencerminkan kontribusi terhadap pencapaian tujuan (Purnamasari & Utari, 2024; Putri et al., 2024). Kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bojonegoro berperan vital dalam pelayanan publik, khususnya administrasi kependudukan seperti pencatatan kelahiran, kematian, pernikahan, dan penerbitan identitas. Kualitas serta kecepatan pelayanan menentukan kepuasan masyarakat dan efektivitas lembaga. Namun, kinerja pegawai belum sepenuhnya optimal karena dipengaruhi berbagai faktor, termasuk motivasi, pelatihan, kompetensi, komitmen, dan kepuasan kerja. Permasalahan yang muncul antara lain beban kerja

tinggi, ketidaksesuaian kompetensi dengan penempatan, serta kurangnya dukungan dan supervisi dari atasan. Kondisi ini membuat pegawai kewalahan dan berdampak pada penurunan kualitas layanan serta tingkat kepuasan masyarakat.

Beberapa masalah utama yang memengaruhi kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bojonegoro berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia. Faktor utama adalah kurangnya pelatihan dan pengembangan pegawai yang berdampak pada rendahnya kompetensi dalam melaksanakan tugas. Selain itu, kurangnya motivasi kerja yang sering dipicu oleh rendahnya komitmen pegawai turut memengaruhi kinerja. Komitmen pegawai terhadap organisasi memiliki peran penting, karena tingkat komitmen yang tinggi mencerminkan dedikasi, tanggung jawab, serta semangat untuk mencapai tujuan organisasi. Faktor-faktor seperti dukungan atasan, kepuasan kerja, dan kesempatan berkembang juga memengaruhi tingkat komitmen tersebut.

Berbagai penelitian menegaskan bahwa komitmen pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Adam et al. (2020), Anugrah (2020), Rahmatullah et al. (2022), Rohaida et al. (2022), Wahyudi et al. (2021) menunjukkan adanya pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kinerja. Mastur (2021) menambahkan bahwa komitmen secara langsung meningkatkan kinerja, sementara Anggriawan et al. (2023), Setrojoyo et al. (2023) menyoroti komitmen afektif sebagai faktor penentu produktivitas tinggi. Namun, Sinaga et al. (2021) menemukan hasil berbeda, yakni komitmen tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, membuka ruang bagi analisis faktor kontekstual seperti jenis pekerjaan dan industri. Secara keseluruhan, mayoritas temuan mendukung bahwa penguatan komitmen pegawai sangat penting untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Pelatihan kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja sekaligus komitmen pegawai. Melalui pelatihan yang terstruktur dan relevan, pegawai memperoleh pengetahuan, keterampilan teknis, maupun *soft skills* seperti komunikasi, manajerial, dan adaptasi kerja, yang berdampak pada peningkatan kepercayaan diri, produktivitas, serta kualitas hubungan dengan atasan (Supriyadi et al., 2023). Pelatihan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bojonegoro, yang berkualitas diharapkan mampu meningkatkan kompetensi dan kinerja pegawai, sekaligus memperkuat motivasi dan dedikasi mereka terhadap organisasi. Beberapa penelitian mendukung hal ini, di antaranya Adam et al. (2020), Anggriawan et al. (2023), Anugrah (2020), Choiriyah & Riyanto (2021), Hendrawan et al. (2023), Mastur (2021), Wahyudi et al. (2021) yang menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja maupun komitmen pegawai. Namun demikian, terdapat hasil berbeda dari penelitian Pramono & Prahiawan (2021), Sinaga et al. (2021) yang menemukan pengaruh pelatihan tidak signifikan baik terhadap kinerja maupun komitmen pegawai. Ketidakkonsistenan ini mengindikasikan perlunya kajian lebih lanjut terkait faktor kontekstual, jenis dan kualitas pelatihan, maupun metode implementasi yang digunakan. Dengan demikian, efektivitas pelatihan tidak hanya bergantung pada materi yang diberikan, tetapi juga pada kesesuaian dengan kebutuhan pegawai dan dukungan organisasi secara menyeluruh.

Kompetensi pegawai merupakan faktor kunci yang memengaruhi kinerja dan komitmen dalam organisasi. Kompetensi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap memungkinkan pegawai bekerja lebih efektif, efisien, serta adaptif terhadap perubahan (Chamariyah et al., 2024; Faddlillah et al., 2024). Di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bojonegoro, peningkatan kompetensi menjadi prioritas untuk menjamin pelayanan publik yang berkualitas. Program pelatihan dan pendidikan yang tepat diharapkan mampu meningkatkan produktivitas, rasa percaya diri, serta keterikatan pegawai dengan organisasi.

Sejumlah penelitian, seperti Adam et al. (2020), Anggriawan et al. (2023), Anugrah (2020), Rakhmawati (2021), Rohaida et al. (2022), membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja maupun komitmen pegawai. Namun, hasil berbeda ditunjukkan oleh Elkhori & Budianto (2024) yang menemukan pengaruh negatif dan tidak signifikan antara kompetensi dan kinerja, menandakan perlunya kajian lebih lanjut terkait konteks organisasi, jenis pekerjaan, atau metode pengukuran. Secara umum, kompetensi tinggi tidak hanya meningkatkan kinerja, tetapi juga memperkuat komitmen pegawai karena menumbuhkan rasa percaya diri, tanggung jawab, dan loyalitas. Pegawai yang merasa kompeten cenderung lebih termotivasi untuk berkontribusi maksimal dan berkomitmen terhadap visi dan misi organisasi.

Penelitian oleh Yunianto & Lathifah (2021) menemukan adanya hubungan negatif dan tidak signifikan antara kompetensi dan komitmen organisasi, yang bertentangan dengan mayoritas studi terdahulu. Temuan ini membuka ruang untuk penelitian lanjutan terkait faktor kontekstual seperti jenis organisasi dan persepsi pegawai terhadap kompetensi. Di sisi lain, pelatihan yang efektif terbukti mampu meningkatkan kompetensi sekaligus memperkuat komitmen pegawai terhadap organisasi. Pegawai yang merasa dihargai melalui pelatihan yang sesuai kebutuhan akan lebih berkomitmen, terlibat, dan bertanggung jawab, sehingga berdampak positif pada peningkatan kinerja. Dalam konteks Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bojonegoro, pelatihan dan pengembangan kompetensi yang terintegrasi dengan dukungan komitmen pegawai menjadi kunci untuk mengatasi kendala keterampilan, motivasi rendah, dan ketidakpuasan kerja, sekaligus mendorong peningkatan kualitas pelayanan publik.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) mendeskripsikan pelatihan kerja, kompetensi, komitmen, dan kinerja pegawai; (2) menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap komitmen pegawai; (3) menganalisis pengaruh kompetensi terhadap komitmen pegawai; (4) menganalisis pengaruh langsung pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai; (5) menganalisis pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja pegawai; (6) menganalisis pengaruh komitmen terhadap kinerja pegawai; (7) menganalisis pengaruh tidak langsung pelatihan kerja terhadap kinerja melalui komitmen sebagai variabel mediasi; dan (8) menganalisis pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap kinerja melalui komitmen sebagai variabel mediasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bojonegoro.

KAJIAN TEORI

Kinerja Pegawai

Menurut Sedarmayanti (2018), kinerja dapat diterjemahkan sebagai *performance*, prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja, unjuk kerja, atau penampilan kerja, yang mana hasil kerja tersebut dapat dibuktikan secara konkrit dan diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Mocheriono (2019) menyatakan bahwa kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi atau kebijakan yang dituangkan dalam perencanaan strategis suatu organisasi.

Komitmen Pegawai

Komitmen organisasional didefinisikan sebagai kekuatan seseorang yang telah mengidentifikasi dirinya dan terlibat dalam organisasi tertentu (Porter dalam Pratama et al., 2023). Menurut Robbins & Judge (2017) komitmen organisasi adalah suatu keadaan di mana individu

memihak kepada organisasi serta tujuan-tujuannya, dengan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

Menurut Notoatmodjo (2018) pendidikan dan pelatihan adalah upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama dalam hal kemampuan intelektual dan kepribadian. Biasanya, istilah pendidikan dan pelatihan disatukan menjadi diklat, yang dikelola oleh unit yang disebut Pusdiklat (Pusat Pendidikan dan Pelatihan). Edwin B. Flippo mengartikan pendidikan sebagai peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman terhadap lingkungan secara menyeluruh (Hasibuan, 2019). Kaswan (2019) menyatakan bahwa pelatihan merupakan usaha terencana oleh organisasi untuk memfasilitasi pembelajaran pegawai mengenai kompetensi yang berkaitan dengan pekerjaan mereka.

Kompetensi Pegawai

Sedarmayanti (2018) menyatakan bahwa kompetensi lebih dekat dengan kemampuan atau kapabilitas yang diterapkan. Pegawai atau pemimpin yang menunjukkan kinerja yang tinggi dianggap memiliki kompetensi. McClelland dalam Rivai et al. (2019) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik dasar yang dimiliki oleh seseorang yang mempengaruhi atau dapat memprediksi kinerja yang sangat baik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian explanatory yang bertujuan menjelaskan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, yaitu semangat, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap kinerja. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif, berlandaskan filsafat positivisme, dengan populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, dan analisis data secara statistik. Penelitian kuantitatif dipilih karena mampu memberikan kejelasan tujuan, desain penelitian yang terstruktur, serta hasil analisis yang dapat menguji hipotesis secara objektif.

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bojonegoro sebanyak 57 orang, yang sekaligus menjadi sampel penelitian dengan teknik total sampling. Teknik ini dipilih karena jumlah populasi relatif kecil sehingga memungkinkan generalisasi dengan tingkat kesalahan yang sangat kecil. Dengan demikian, penelitian ini dilakukan pada seluruh pegawai sebagai responden untuk memastikan hasil lebih akurat dan representatif.

Data penelitian dikumpulkan melalui dua metode utama, yaitu kuesioner dan dokumentasi. Kuesioner digunakan untuk memperoleh data primer dari responden dengan memberikan daftar pertanyaan terstruktur, sedangkan dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data sekunder baik dari sumber internal maupun eksternal. Kedua metode ini saling melengkapi agar data yang diperoleh lebih komprehensif dan mendukung analisis penelitian.

Analisis data dilakukan menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan software SmartPLS. PLS dipilih karena lebih fleksibel, tidak menuntut data berdistribusi normal, serta dapat menganalisis konstruk dengan indikator reflektif maupun formatif. Evaluasi model dilakukan melalui uji validitas, reliabilitas, serta penilaian inner model dengan R-square dan Q-square. Selain itu, pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai *Path coefficient* pada

inner model, di mana hipotesis diterima jika nilai T-statistik lebih besar dari 1,96 pada tingkat signifikansi 5%.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Variabel Penelitian

Deskriptif variabel penelitian ini menggambarkan hasil penilaian responden terhadap item-item pertanyaan yang diajukan pada tiap variabel. Penilaian dilakukan berdasarkan nilai rata-rata, yang kemudian dikategorikan ke dalam lima interval, yaitu sangat rendah (1.00–1.79), rendah (1.80–2.59), cukup tinggi (2.60–3.39), tinggi (3.40–4.19), dan sangat tinggi (4.20–5.00). Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian berada pada kategori “Tinggi,” meskipun terdapat variasi skor antar indikator.

Kinerja pegawai secara umum masuk dalam kategori “Tinggi” dengan nilai rata-rata 3.7237. Indikator yang menonjol adalah kemampuan pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai target (Y12) serta efisiensi dan produktivitas dalam penggunaan waktu (Y13), dengan nilai rata-rata 3.7193. Sementara itu, indikator kemampuan menghindari kesalahan dan kecerdasan dalam memecahkan masalah (Y11) memiliki skor terendah, yaitu 3.6842, meskipun tetap berada pada kategori yang sama.

Komitmen pegawai juga dikategorikan “Tinggi” dengan rata-rata keseluruhan 3.7260. Indikator yang paling menonjol adalah pemahaman misi dan visi dinas (Z11) serta perasaan bahwa pengalaman dan pengetahuan mereka tak tergantikan (Z16), dengan skor rata-rata tertinggi 3.8070. Sebaliknya, kesadaran akan manfaat jangka panjang (Z17), pelaksanaan tugas dengan sepenuh hati (Z19), serta tanggung jawab terhadap peningkatan kualitas pelayanan (Z110) memperoleh nilai terendah yaitu 3.6667.

Pelatihan yang diselenggarakan juga berada pada kategori “Tinggi” dengan rata-rata 3.7281. Aspek yang paling menonjol adalah kemampuan instruktur (X13), dengan skor 3.8070, menunjukkan bahwa instruktur memiliki peran penting dalam efektivitas pelatihan. Namun, indikator evaluasi pasca-pelatihan (X16) memiliki skor terendah 3.6316, mengindikasikan perlunya perhatian lebih agar efektivitas pelatihan dapat ditingkatkan secara menyeluruh.

Kompetensi pegawai secara keseluruhan dinilai “Tinggi” dengan rata-rata 3.7149. Pengalaman kerja (X21), pengetahuan (X23), dan keterampilan (X24) menjadi pilar utama yang menonjol dengan nilai rata-rata tertinggi 3.7018. Peran pendidikan (X22), meskipun tetap berada dalam kategori “Tinggi” dengan skor 3.7544, dinilai relatif lebih rendah dibandingkan indikator lainnya, sehingga masih memiliki ruang untuk ditingkatkan dalam mendukung kompetensi pegawai.

Pengujian Hipotesis

Selanjutnya setelah melakukan analisis model adalah pengujian hipotesis, analisis ini dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi level 5% atau melalui P-Value $\alpha=5\%$, $p\text{-value}=0,05$ dari hasil *bootstrapping* dalam PLS. Kemudian untuk hasil lebih lengkapnya dapat diketahui dalam tabel berikut:

Tabel 1. Hasil *Path coefficient Direct and Indirect Effects*

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Komitmen -> Kinerja_	0.498	0.507	0.159	3.125	0.002
Kompetensi -> Kinerja_	0.436	0.431	0.212	2.057	0.040

Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja dengan Mediasi Komitmen Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bojonegoro

Kompetensi -> Komitmen	0.459	0.458	0.149	3.081	0.002
Pelatihan -> Kinerja	0.045	0.040	0.199	0.224	0.822
Pelatihan -> Komitmen	0.518	0.521	0.149	3.467	0.001
Kompetensi -> Komitmen -> Kinerja	0.228	0.228	0.099	2.316	0.021
Pelatihan -> Komitmen -> Kinerja	0.258	0.269	0.130	1.989	0.047

Sumber: *Output SmartPLS* diolah, 2025

Dengan menggunakan tingkat signifikansi (α) sebesar 0.050, pengujian hipotesis dilakukan sebagai berikut:

1. Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis: Pelatihan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Komitmen Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bojonegoro.

Hasil Analisis: Berdasarkan hasil *path coefficient*, *Original Sample (O)* sebesar 0.518 dengan *P Values* yaitu 0.001.

Kesimpulan: Karena nilai *P Values* (0.001) lebih kecil dari tingkat signifikansi (0.050), maka dapat disimpulkan bahwa Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen. Oleh karena itu, Hipotesis 1 diterima.

2. Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis: Kompetensi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Komitmen Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bojonegoro.

Hasil Analisis: Berdasarkan hasil *path coefficient*, *Original Sample (O)* sebesar 0.459 dengan *P Values* yaitu 0.002.

Kesimpulan: Karena nilai *P Values* (0.002) lebih kecil dari tingkat signifikansi (0.050), maka dapat disimpulkan bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen. Oleh karena itu, Hipotesis 2 diterima.

3. Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis: Pelatihan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bojonegoro.

Hasil Analisis: Berdasarkan hasil *path coefficient*, *Original Sample (O)* sebesar 0.045 dengan *P Values* yaitu 0.822.

Kesimpulan: Karena nilai *P Values* (0.822) lebih besar dari tingkat signifikansi (0.050), maka dapat disimpulkan bahwa Pelatihan berpengaruh positif namun **tidak signifikan** terhadap Kinerja pegawai. Oleh karena itu, Hipotesis 3 tidak diterima.

4. Pengujian Hipotesis 4

Hipotesis: Kompetensi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bojonegoro.

Hasil Analisis: Berdasarkan hasil *path coefficient*, *Original Sample (O)* sebesar 0.436 dengan *P Values* yaitu 0.040.

Kesimpulan: Karena nilai *P Values* (0.040) lebih kecil dari tingkat signifikansi (0.050), maka dapat disimpulkan bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai. Oleh karena itu, Hipotesis 4 diterima.

5. Pengujian Hipotesis 5

Hipotesis: Komitmen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bojonegoro.

Hasil Analisis: Berdasarkan hasil *path coefficient*, *Original Sample (O)* sebesar 0.498 dengan *P Values* yaitu 0.002.

Kesimpulan: Karena nilai *P Values* (0.002) lebih kecil dari tingkat signifikansi (0.050), maka dapat disimpulkan bahwa Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai. Oleh karena itu, Hipotesis 5 diterima.

6. Pengujian Hipotesis 6

Hipotesis: Pelatihan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen serta berdampak juga pada kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bojonegoro (Efek mediasi Komitmen terhadap hubungan Pelatihan dan Kinerja).

Hasil Analisis: Berdasarkan hasil *path coefficient*, *Original Sample (O)* sebesar 0.258 dengan *P Values* yaitu 0.047.

Kesimpulan: Karena nilai *P Values* (0.047) lebih kecil dari tingkat signifikansi (0.050), maka dapat disimpulkan bahwa Komitmen dapat memediasi pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja pegawai secara signifikan. Oleh karena itu, Hipotesis 6 diterima.

7. Pengujian Hipotesis 7

Hipotesis: Kompetensi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen serta berdampak juga pada kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bojonegoro (Efek mediasi Komitmen terhadap hubungan Kompetensi dan Kinerja).

Hasil Analisis: Berdasarkan hasil *path coefficient* efek tidak langsung Kompetensi -> Komitmen -> Kinerja memiliki nilai *Original Sample (O)* sebesar 0.228 dengan *P Values* yaitu 0.021.

Kesimpulan: Karena nilai *P Values* (0.021) lebih kecil dari tingkat signifikansi (0.050), maka dapat disimpulkan bahwa Komitmen dapat memediasi pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja pegawai secara signifikan. Oleh karena itu, Hipotesis 7 diterima.

Hasil Pembahasan

Hasil analisis menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai dengan nilai *path coefficient* sebesar 0.518 dan *P Values* 0.001 ($P < 0.050$), yang berarti semakin baik kualitas dan relevansi pelatihan yang diberikan, semakin tinggi pula tingkat komitmen pegawai terhadap organisasi. Temuan ini menegaskan pentingnya pelatihan sebagai investasi strategis dalam pengembangan sumber daya manusia, karena pelatihan yang efektif tidak hanya membekali pegawai dengan pengetahuan dan keterampilan baru, tetapi juga meningkatkan rasa kompetensi, nilai diri, serta rasa memiliki dan loyalitas terhadap organisasi. Oleh karena itu, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bojonegoro perlu terus mengoptimalkan program pelatihan melalui kurikulum yang relevan dengan kebutuhan pekerjaan dan tantangan terkini serta metode penyampaian yang interaktif, sehingga pelatihan dapat berfungsi sebagai instrumen kuat dalam membangun dan mempertahankan komitmen pegawai yang pada akhirnya berdampak positif terhadap stabilitas dan produktivitas organisasi; temuan ini juga konsisten dengan hasil penelitian Hendrawan et al. (2023), Anugrah (2020), Adam et al. (2020), Mastur (2021), serta Choiriyah & Riyanto (2021) yang menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai.

Analisis data menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai dengan nilai *path coefficient* sebesar 0.459 dan *P Values* 0.002 ($P < 0.050$), yang menegaskan bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi pegawai, semakin kuat pula komitmen mereka terhadap organisasi. Secara psikologis, pegawai yang merasa kompeten cenderung lebih percaya diri, puas, dan dihargai, sehingga kecil kemungkinan mencari peluang

di luar organisasi, melainkan memperkuat loyalitas serta keinginan untuk berkontribusi. Oleh karena itu, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bojonegoro perlu berinvestasi dalam pengembangan kompetensi melalui pelatihan berkelanjutan, rotasi pekerjaan, serta lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran dan berbagi pengetahuan, sehingga tidak hanya meningkatkan efisiensi tetapi juga menumbuhkan rasa bangga serta komitmen pegawai. Temuan ini konsisten dengan penelitian Rohaida et al. (2022), Anugrah (2020), Adam et al. (2020), Mastur (2021), Choiriyah & Riyanto (2021), dan Rakhmawati (2021) yang sama-sama membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai path coefficient 0.045 dan P Values 0.822 ($P > 0.050$), sehingga Hipotesis 3 tidak diterima. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun pelatihan secara intuitif diharapkan meningkatkan kinerja, hubungan langsung antara pelatihan dan kinerja dalam penelitian ini tidak signifikan, kemungkinan karena adanya peran mediasi atau moderator, seperti komitmen atau motivasi, yang belum dianalisis secara penuh, atau karena relevansi dan kualitas pelatihan belum optimal. Temuan ini menekankan perlunya peninjauan kembali desain dan implementasi pelatihan agar relevan dengan kebutuhan individu dan organisasi, didukung evaluasi pasca-pelatihan yang memadai, serta mempertimbangkan efek jangka panjang dari pelatihan terhadap kinerja. Hasil ini sejalan dengan Pramono & Prahiawan (2021) yang juga menemukan pengaruh positif tetapi tidak signifikan, meskipun berbeda dengan studi lain seperti Hendrawan et al. (2023), Anugrah (2020), Adam et al. (2020), Wahyudi et al. (2021), dan Anggriawan et al. (2023) yang melaporkan pengaruh positif dan signifikan pelatihan terhadap kinerja pegawai.

Analisis data menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai path coefficient 0.436 dan P Values 0.040 ($P < 0.050$), menegaskan bahwa semakin tinggi kompetensi pegawai, semakin baik kinerja yang ditunjukkan. Temuan ini sesuai dengan teori manajemen sumber daya manusia yang menekankan pentingnya kesesuaian keterampilan dengan pekerjaan (skill-job fit), karena pegawai yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan relevan cenderung lebih efisien, mampu memecahkan masalah dengan baik, serta menghasilkan output berkualitas tinggi. Implikasi praktisnya adalah Dinas perlu memastikan pegawai memiliki dan mempertahankan kompetensi sesuai tuntutan pekerjaan melalui rekrutmen selektif, program pengembangan berkelanjutan, serta evaluasi kinerja berbasis kompetensi untuk mengidentifikasi dan menutup kesenjangan. Dengan demikian, kompetensi menjadi prasyarat fundamental bagi kinerja optimal dan peningkatan produktivitas organisasi. Hasil ini konsisten dengan penelitian Rohaida et al. (2022), Adam et al. (2020), Anggriawan et al. (2023), dan Rakhmawati (2021), meskipun berbeda dengan temuan Elkhori & Budianto (2024) yang menunjukkan pengaruh negatif dan tidak signifikan.

Analisis data menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai path coefficient 0.498 dan P Values 0.002 ($P < 0.050$), yang berarti pegawai dengan tingkat komitmen tinggi cenderung menunjukkan kinerja lebih baik. Hubungan ini menekankan pentingnya dimensi perilaku dan sikap dalam mencapai produktivitas organisasi, karena pegawai yang berkomitmen tinggi merasa terikat secara emosional dan moral, mendorong mereka untuk bekerja lebih giat, mengambil inisiatif, disiplin, dan memiliki absensi lebih rendah. Implikasi praktisnya adalah Dinas perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk menumbuhkan komitmen, termasuk praktik manajemen yang adil, komunikasi transparan, kesempatan pengembangan karir, serta pengakuan dan penghargaan atas kontribusi pegawai, sehingga mendorong motivasi intrinsik dan kinerja optimal. Temuan ini sejalan dengan penelitian

Rohaida et al. (2022), Anugrah (2020), Rahmatullah et al. (2022), Adam et al. (2020), Wahyudi et al. (2021), Mastur (2021), Anggriawan et al. (2023), dan Setrojoyo et al. (2023) yang juga menemukan pengaruh positif dan signifikan komitmen terhadap kinerja pegawai.

Hasil analisis menunjukkan bahwa efek tidak langsung pelatihan terhadap kinerja melalui komitmen signifikan dengan path coefficient 0.258 dan P Values 0.047 ($P < 0.050$), menegaskan peran komitmen sebagai mediator antara pelatihan dan kinerja. Temuan ini menjelaskan mengapa pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja tidak signifikan, karena dampaknya lebih dahulu dimediasi oleh komitmen. Mekanisme mediasi menunjukkan bahwa pelatihan yang relevan dan berkualitas meningkatkan rasa dihargai dan keterhubungan pegawai dengan organisasi, yang memperkuat komitmen mereka, sehingga memotivasi peningkatan kinerja secara efektif. Implikasi praktisnya adalah Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bojonegoro perlu merancang program pelatihan yang tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga menumbuhkan rasa memiliki, kepuasan, dan loyalitas pegawai, sehingga investasi pelatihan berdampak pada kinerja berkelanjutan melalui penguatan komitmen. Temuan ini sejalan dengan penelitian Hendrawan et al. (2023), Adam et al. (2020), dan Mastur (2021), meskipun berbeda dengan Pramono & Prahiawan (2021) yang menyatakan komitmen tidak memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja.

Hasil analisis menunjukkan bahwa efek tidak langsung kompetensi terhadap kinerja melalui komitmen signifikan dengan path coefficient 0.228 dan P Values 0.021 ($P < 0.050$), menegaskan peran komitmen sebagai mediator antara kompetensi dan kinerja. Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai yang kompeten tidak hanya tampil baik karena kemampuan mereka, tetapi juga karena kompetensi tersebut meningkatkan kepuasan kerja, rasa percaya diri, dan komitmen terhadap organisasi, yang pada gilirannya mendorong peningkatan kinerja lebih lanjut. Meskipun kompetensi memiliki pengaruh langsung signifikan terhadap kinerja, jalur mediasi ini menekankan pentingnya pendekatan holistik yang menggabungkan pengembangan kompetensi dengan strategi penguatan komitmen. Implikasi praktis bagi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bojonegoro adalah memastikan pegawai memiliki kompetensi yang relevan sambil menumbuhkan komitmen, sehingga tercipta dampak kumulatif yang lebih besar pada kinerja organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Rohaida et al. (2022), Rakhmawati (2021), dan Adam et al. (2020), meskipun berbeda dengan Mastur (2021) yang menemukan komitmen tidak memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis kuantitatif terhadap variabel Pelatihan, Kompetensi, Komitmen, dan Kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bojonegoro, dapat disimpulkan bahwa persepsi pegawai terhadap keempat variabel ini berada pada kategori "Tinggi". Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelatihan dan Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen pegawai, sedangkan Kompetensi dan Komitmen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Sementara itu, Pelatihan memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja secara langsung. Selain itu, Komitmen terbukti memediasi hubungan antara Pelatihan dan Kinerja serta antara Kompetensi dan Kinerja, menegaskan peran sentral komitmen dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan temuan tersebut, beberapa rekomendasi diajukan untuk Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bojonegoro, antara lain: meningkatkan efektivitas pelatihan melalui materi relevan, metode partisipatif, dan evaluasi pasca-pelatihan; mengembangkan kompetensi pegawai secara berkelanjutan melalui program pengembangan

karir, pemanfaatan pendidikan formal, dan budaya berbagi pengetahuan; memperkuat komitmen pegawai dengan fokus pada manfaat jangka panjang, pelaksanaan tugas sepenuh hati, dan tanggung jawab terhadap peningkatan kualitas pelayanan; serta mempertahankan dan mengoptimalkan kinerja melalui penguatan kemampuan problem-solving dan pengelolaan risiko. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan memperluas lingkup variabel, menggali lebih dalam mekanisme mediasi komitmen, menggunakan metode penelitian campuran, dan memperluas sampel ke berbagai instansi untuk mendapatkan generalisasi yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Adam, M. I., Sanosra, A., & Susbiani, A. (2020). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Serta Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Pegawai. *JSMBI (Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia)*, 10(1), 109–123.
- Anggriawan, B. S., Rusdianti, E., & Santoso, D. (2023). Pengaruh kompetensi, pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen afektif sebagai variabel intervening. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 16(1), 48. <https://doi.org/10.26623/jreb.v16i1.6397>
- Anugrah, A. (2020). Engaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Garuda Indonesia Kantor Cabang Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 466(4), 466–477. Diambil dari <http://www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/PROCURATIO/index>
- Chamariyah, C., Utari, W., & Rosdianingsih, F. (2024). Pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi sebagai Variabel Mediasi: Studi pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Pamekasan. *Dewantara: Jurnal Pendidikan Sosial Humaniora*, 3(4), 324–346.
- Choiriyah, S., & Riyanto, S. (2021). Effect of training and competence on job satisfaction and its impact on employee commitment (Case study at BPJS Ketenagakerjaan). *International Journal of Innovative ...*, (June). Diambil dari https://www.researchgate.net/profile/Setyo-Riyanto/publication/353173702_Effect_of_Training_and_Competence_on_Job_Satisfacti_on_and_Its_Impact_on_Employee_Commitment_Case_Study_at_BPJS_Ketenagakerjaan/links/60ebbbecb8c0d5588cee665e/Effect-of-Training-and-C
- Elkhori, N. E. M., & Budianto, E. W. H. (2024). Dampak Kecerdasan Emosional, Self-Efficacy, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan: Analisis pada Bank BTN KCS Malang dengan Mediasi Kepuasan Kerja. *JURNAL DIMENSI*, 13(2), 468–478.
- Faddlillah, A., Mardi, N., & Utari, W. (2024). Pengaruh Kompetensi SDM dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Produktivitas Kerja sebagai Variabel Intervening. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen dan E-Commerce*, 3(2), 539–563.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hendrawan, B., Nursaid, N., & Sanosra, A. (2023). Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Pegawai Sebagai Variabel Intervening Di Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Jember. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 9(1), 57–72. <https://doi.org/10.32528/jmbi.v9i1.404>
- Kaswan. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis*. Yogyakarta: Andi.
- Mastur, M. (2021). Dampak Efektivitas Pelatihan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai, Komitmen Pegawai Sebagai Variabel Intervening Pada Pondok Pesantren. *Technomedia Journal*, 7(1), 22–36. <https://doi.org/10.33050/tmj.v7i1.1758>
- Moehersono. (2019). *Pengukuran Kinerja Berbasis kompetensi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Notoatmodjo, S. (2018). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Pramono, A. C., & Prahiawan, W. (2021). Effect Of Training On Employee Performance With Competence And Commitment As Intervening. *APTISI Transactions on Management (ATM)*, 6(2), 142–150. <https://doi.org/10.33050/atm.v6i2.1742>

- Pratama, F. N., Faturrohman, S. A., Akbar, A., Fahrurrozi, O. V., & Muksin, A. (2023). ANALISIS TEORI ORGANISASI MEMBANGUN KOMITMEN ORGANISASI. *Musytari: Neraca Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi*, 2(1), 1–10.
- Purnamasari, D., & Utari, W. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Koperasi Jasa Tri Capital Investama. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 7(2), 112–121. <https://doi.org/10.37504/jmb.v7i2.611>
- Putri, R. A. R. F., Prasetyo, I., & Utari, W. (2024). Motivasi Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Dosen pada Universitas Mayjend Sungkono Mojokerto. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 7(3), 217–232.
- Rahmatullah, A., David Ramdansyah, A., Kambara, R., & Haryadi, D. (2022). Improving Organizational Performance With Organizational Culture and Transformational Leadership Through Intervening Organizational Commitment Variables. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 3(2), 180–194. <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v3i2.1118>
- Rakhmawati, P. et. all. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Tim Koordinasi Penanggulangan Kemiskinan (TKPK) Bappeda Kabupaten Bondowoso). *Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember*, 1–18. Diambil dari <http://repository.unmuhjember.ac.id/11139/>
- Rivai, Z. V., Ramly, H. M., Mutis, T., & Arafah, W. (2019). Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan dari teori ke praktik.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (13 ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Rohaida, I., Warman, C., Subroto, D. E., & Suharni. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sankyu Indonesia dengan Komitmen Organisasi sebagai Intervening. *Indonesian of Leadership and Management Journal*, 1(1), 65–83.
- Sedarmayanti. (2018). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Setrojoyo, S. M., Rony, Z. T., Sutrisno, Naim, S., Manap, A., & Sakti, B. P. (2023). The Effect of Intrinsic Motivation, Organizational Culture on Employee Performance with Organizational Commitment as an Intervening Variable. *International Journal of Professional Business Review*, 8(7), e02436. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i7.2436>
- Sinaga, E. P., Ratnasari, S. L., & Hadi, M. A. (2021). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. *EQUILIBRIA: Jurnal Fakultas Ekonomi*, 8(2), 104–110. <https://doi.org/10.33373/jeq.v8i2.3816>
- Supriyadi, S., Chamariyah, C., & Utari, W. (2023). Pengaruh Faktor Pendidikan, Pelatihan Dan Pengalaman Mengajar Terhadap Profesionalisme Guru SMA Negeri I Torjun Kabupaten Sampang. *MAP (Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik)*, 6(1), 83–92.
- Wahyudi, H., Susbiyani, A., & Qomariah, N. (2021). Pengaruh Diklat Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pejabat Struktural Pemerintah Kabupaten Banyuwangi The Effect Of Training And Organizational Commitment On Performance With Motivation As Intervening. *Jurnal Sains Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 11(2), 108–123.
- Yunianto, P., & Lathifah, I. (2021). Strategi Meningkatkan Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi. *ProBank*, 6(2), 147–155.