

# PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN, PELATIHAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA DOSEN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI PADA UNIVERSITAS MARITIM RAJA ALI HAJI PROVINSI KEPULAUAN RIAU

Mira Dama Yanti<sup>1</sup>; Marnis<sup>2</sup>; Any Widayatsari<sup>3</sup>

Program Pascasarjana, Magister Manajemen, Universitas Riau  
Jln. Kampus Bina Widya Km.12,5 Simpang Baru, Pekanbaru, Riau, 28293, Indonesia  
E-mail : [miradamayanti35@gmail.com](mailto:miradamayanti35@gmail.com) (Koresponding)

Submit: 10 Juni 2025

Review: 21 Juni 2025

Publish: 26 Juni 2025

**Abstract:** This study aims to determine and analyze the effect of job characteristics, training and organizational culture on lecturer performance through organizational commitment at Raja Ali Haji Maritime University, Riau Archipelago Province. This study uses a quantitative approach. The population in this study were 131 UMRAH lecturers. The sampling method used was proportional stratified random sampling, the total number of samples used was 131 people. The data used in this study are primary and secondary data, while the data collection technique uses a questionnaire. The data analysis technique used in this study is Path Analysis, using the SPSS analysis tool. The results of the study stated that Job Characteristics had a direct and significant positive effect on Lecturer performance, training had a direct on Lecturer performance, organizational culture had a significant positive effect on Lecturer performance and organizational commitment had a significant positive effect on Lecturer performance. While indirectly Job Characteristics has a significant positive effect on Lecturer performance through commitment as an intervening variable, training has a direct on Lecturer performance through commitment as an intervening variable, organizational culture has a significant positive effect on Lecturer performance through commitment as an intervening variable. Organizational commitment is a much-needed variable because it can mediate the effect of job characteristics, Training and organizational culture on lecturer performance, but organizational commitment is not the only variable that can mediate the effect of training on lecturer performance.

**Keywords:** *Job Characteristics; Training; Organizational Culture; Organizational Commitment and Employee Performance*

---

Pada era globalisasi saat ini persaingan antar sumber daya manusia semakin meningkat. Untuk menghasilkan sumber daya manusia yang handal dan memiliki daya saing yang tinggi, maka pendidikan tinggi memiliki peran yang strategis dalam menghasilkan sumber daya manusia yang dapat memenuhi tuntutan yang ada saat ini. Perguruan tinggi sebagai suatu lembaga pendidikan yang memiliki potensi sumber daya manusia harus mampu bersaing dengan perguruan tinggi lain sehingga dapat menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas. Untuk itu perguruan tinggi harus mengoptimalkan sumber daya manusia yang dimilikinya terutama tenaga pendidik (Dosen).

Pada tanggal 1 Agustus 2007 UMRAH berdiri di bawah payung hukum SK Mendiknas No 124/D/O/2007 di Tanjungpinang, Ibu Kota

Provinsi Kepulauan Riau. Dalam perkembangannya, UMRAH yang kini telah disahkan menjadi universitas negeri pertama Kepulauan Riau berdasarkan Perpres no 53 tahun 2011 ini bercita-cita untuk tumbuh dan terus berkembang dalam menghasilkan lulusan yang Cerdas, Madani, dan Transformatif. UMRAH menyadari bahwa jumlah publikasi internasional yang dihasilkan oleh akademisi Universitas Maritim Raja Ali Haji (UMRAH) masih tertinggal dibandingkan dengan perguruan tinggi yang terkemuka. Surat Edaran Ditjen Dikti Nomor 152/E/T/2012 tentang Publikasi Karya Ilmiah Dijadikan sebagai pijakan dalam upaya untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas publikasi ilmiah akademisi, Universitas Maritim Raja Ali Haji (UMRAH) diharapkan mampu menjawab tantangan ini melalui sejumlah skema penelitian dosen.

Dalam perkembangannya sampai saat ini UMRAH telah memiliki 5 fakultas yang terdiri dari 20 Program Studi dimana 65 % terakreditasi "B", dalam penilaian akreditasi salah satu yang menjadi factor penilaian ialah Tenaga pengajar, dimana status pendidikan dosen UMRAH saat ini masih banyak didominasi oleh dosen yang berkualifikasi S2, belum tercapainya dosen yang berkualifikasi S3 disebabkan sulitnya mendapatkan sponsor untuk mensupport biaya pendidikan serta kurangnya pemahaman tentang mekanisme perizinan penugasan belajar. Peningkatan mutu dan kualitas perguruan tinggi salah satunya dapat digambarkan dengan melihat akreditasinya (Ramaditya et al. 2022). Dalam peraturan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) No. 3 tahun 2019 tentang Instrumen Akreditasi Perguruan Tinggi disebutkan bahwa salah satu indikator dan kriteria dalam penilaian akreditasi di perguruan tinggi adalah tenaga pendidik atau dosen.

Salah satu faktor internal perguruan tinggi yang sangat mempengaruhi kinerja perguruan tinggi adalah kinerja dosen. Untuk mewujudkan hal itu, salah satu faktor yang mempengaruhi kelancaran proses pendidikan adalah masukan (*input*) terutama adalah dosen. Dalam UU No.12 tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi, dinyatakan dosen adalah tenaga pendidik pada perguruan tinggi yang khususnya diangkat dengan tujuan mengajar. Misi pokok perguruan tinggi adalah mengembangkan, menerapkan pengetahuan melalui pengamalan tridharma perguruan tinggi, menempatkan tenaga pendidik (dosen) sebagai sumberdaya manusia utama. Sedangkan tugas tenaga kependidikan diatur dalam ketentuan Pasal 39 ayat (1) Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, adalah melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

Fenomena mengenai kinerja dosen diindikasikan dapat dilihat bahwa masih ada sebagian besar dosen yang belum melakukan penelitian dan pengabdian masyarakat. Padahal itu merupakan salah satu aspek dalam penilaian kinerja dosen berdasarkan Dirjen Dikti Tahun 2010 yang menyatakan bahwa salah satu aspek dari kinerja dosen adalah penelitian. Selain itu berdasarkan Permenpan RB Nomor 46 Tahun 2013 dan Peraturan Bersama Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 4/VIII/PB/2017 dan Kepala BKN Nomor 24 Tahun 2014 bahwasanya tugas pokok dosen adalah melaksanakan pendidikan,

penelitian dan pengabdian masyarakat yang tercantum dalam Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Berdasarkan hasil pra survey, rendahnya karakteristik pekerjaan dilihat dari segi, mendapatkan pekerjaan dengan prospek yang baik ke depannya (56%), mendapat kebebasan dalam menyelesaikan tugas (53%), selain itu, masih rendahnya kesempatan untuk ikut serta dalam pembuatan keputusan (66%). Hal tersebut didukung oleh beberapa penelitian, Astutik (2020) dan Nelson, dkk (2019) menyatakan Karakteristik Pekerjaan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja dosen. Akan tetapi terdapat *gap* (celah) dengan penelitian yang dilakukan oleh Bambang (2017), Purwanto dan Soliha (2017), yang menyatakan Karakteristik Pekerjaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen.

Fenomena pelatihan berdasarkan pra survey pelatihan menunjukkan hanya 48%. Rendahnya pelatihan diindikasikan dari dosen tertarik dan merasa perlu melaksanakan kegiatan pelatihan namun masih terdapat beberapa dosen yang tidak ikut melaksanakan pelatihan/webinar (47%), dari segi Kesesuaian materi pelatihan (56%) hal ini diindikasikan bahwa materi pelatihan yang diberikan terlalu banyak sehingga sulit untuk dipahami sehingga dosen merasa jenuh, selanjutnya dari segi metode pelatihan (53%) hal ini disebabkan mayoritas kegiatan masih diiringi oleh ceramah dan minim praktek dan yang terakhir dari segi instruktur (53%) dianggap masih kurang memberikan materi yang memiliki daya tarik sehingga masih banyak peserta yang kurang memperhatikan. Menurut Fajar (2013), pelatihan merupakan proses pendidikan yang diperuntukan kepada pegawai supaya penerapan pekerjaan memuaskan. Hal ini didukung oleh beberapa penelitian yaitu menurut Anugrah (2020) dan Lotulong (2018) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen. Akan tetapi terdapat *gap* (celah) dari penelitian yang dilakukan Ningsi, dkk (2015) dan Priyanto (2018) yang menyatakan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen.

Fenomena budaya organisasi berdasarkan hasil pra survey menunjukkan, rendahnya budaya organisasi diindikasikan dari segi berorientasi pada hasil (54%), hal ini karena tidak semua dosen mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan tepat waktu. Selanjutnya dari segi Berorientasi pada kepentingan pegawai (60%) dimana masih kurangnya kerjasama yang baik antar sesama rekan kerja yang ditunjukkan dari

kurangnya komunikasi dua arah yang menyebabkan kesalah pahaman. Kondisi ini perlu menjadi perhatian institusi untuk lebih memperhatikan kerjasama antar sesama rekan kerja. Hal ini tentu akan membuat pekerjaan menjadi lebih ringan dan cepat terselesaikan apabila dikerjakan secara bersama-sama. Menurut Sedarmayanti (2014) mendefinisikan kepercayaan, sikap, dan nilai yang timbul dalam bekerja sebagai sebuah budaya, dijelaskan dengan lebih singkat, adalah bagaimana kita melakukan sesuatu. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Rika dan Nirwana (2017), Edward dan Wulandari (2017) yang menyatakan budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai, akan tetapi terdapat *gap* (celah) penelitian yang dilakukan oleh Lisdiana (2016), Setiawan dan Lestari (2016), yang menyatakan budaya organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Fenomena komitmen berdasarkan hasil pra survey menunjukkan, rendahnya komitmen ini ditunjukkan dengan komitmen normatif (54%), dan komitmen berkelanjutan (63%). hasil pra survei mengenai komitmen organisasi, maka dapat disimpulkan bahwa hal yang membuat komitmen organisasi pada institusi belum optimal yaitu diindikasikan dengan kurang eratnya hubungan emosional dosen dengan institusi, sehingga dosen belum merasa turut andil dalam permasalahan yang terjadi pada institusi serta merasa belum memberikan banyak kontribusi terhadap institusi. Hal baik dari adanya komitmen organisasi bahwa seseorang yang memiliki komitmen dalam jangka waktu yang panjang akan lebih disipin dan tinggal di organisasi sehingga bekerja lebih lama (Kashefi, 2013). Penelitian ini juga didukung oleh penelitian Ramadhani dan Sunaryo (2018) dan Permana, *et al* (2019) yang menyatakan bahwa komitmen berpengaruh terhadap kinerja pegawai, namun terdapat *gap* (celah) dengan penelitian yang dilakukan oleh Kharisma (2019), dan Hesti (2015), yang menyatakan bahwa komitmen tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Mangkunegara (2015) prestasi kerja baik secara kualitas maupun kuantitas sesungguhnya yang diraih oleh seseorang dalam istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance*. Edison (2016) mengartikan Kinerja

merupakan hasil dari langkah tertentu yang berjalan dengan baik dan diselesaikan dalam periode tertentu yang disesuaikan dengan peran individu, bersumber dari ketetapan atau persetujuan yang telah disepakati sebelumnya atau standar operasional prosedur yang berlaku.

### Indikator Kinerja Dosen

Pengukuran kinerja dosen sesuai dengan tugas pokok dosen yang tertuang dalam Pedoman Beban Kerja Dosen dan Evaluasi Pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi oleh Dirjen Dikti tahun 2010 sebagai berikut :

- a. Tugas di bidang Pendidikan dan Pengajaran:
- b. Tugas di bidang Penelitian dan Pengembangan Karya Ilmiah:
- c. Tugas melakukan Pengabdian kepada Masyarakat:
- d. Tugas penunjang Tridharma Perguruan Tinggi.

### Karakteristik Pekerjaan

Menurut Gitosudarmo (2001), karakteristik pekerjaan adalah pelaksanaan tugas karyawan yang meliputi wewenang, tanggung jawab serta tugas-tugas yang harus dilakukan, dan juga dapat meningkatkan kepuasan yang individu peroleh dari karakteristik pekerjaan yang bersangkutan. Karakteristik pekerjaan merupakan dasar bagi produktivitas dan kepuasan kerja karyawan yang dirancang untuk memainkan peranan penting dalam kesuksesan dan kelangsungan hidup perusahaan.

Menurut Robbins (2003) "Teori karakteristik kerja upaya mengidentifikasi karakteristik tugas dari pekerjaan, bagaimana karakteristik itu digabung untuk membentuk pekerjaan- pekerjaan yang berbeda, dan hubungannya dengan motivasi, kepuasan dan kinerja karyawan.

### Indikator Karakteristik Pekerjaan

Kumar (2014) dalam penelitiannya menggunakan lima indikator sebagai karakteristik pekerjaan yaitu:

- 1) Keragaman ketrampilan (*Skill Variety*), berbagai Keterampilan mengacu pada sejauh mana pekerjaan membutuhkan berbagai kegiatan yang berbeda dalam melaksanakan pekerjaan.
- 2) Identitas tugas (*Task Identity*), ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan membutuhkan penyelesaian keseluruhan dan sepotong diidentifikasi kerja yang melakukan

- pekerjaan dari awal sampai akhir dengan hasil yang terlihat.
- 3) Signifikansi tugas (*Task Significance*) tugas penting mengacu pada sejauh mana pekerjaan memiliki dampak besar pada kehidupan atau pekerjaan orang lain, baik dalam organisasi langsung atau dalam lingkungan eksternal.
  - 4) Otonomi (*Autonomy*) tugas otonomi mengacu pada sejauh mana pekerjaan memberi kebebasan substansial, kemandirian dan keleluasaan untuk individu dalam penjadwalan pekerjaan dan dalam menentukan prosedur untuk digunakan dalam melaksanakannya.
  - 5) Umpan balik (*Feedback*). Masukan mengacu sejauh mana melaksanakan kegiatan kerja yang dibutuhkan oleh hasil kerja dalam informasi yang jelas memperoleh individu tentang efektivitasnya kinerja.

### **Pelatihan**

Pelatihan merupakan proses membantu dalam memperbaiki setiap kekurangan yang dimiliki pegawai dalam menjalankan sebuah tugas untuk dapat menguasai sebuah keterampilan yang khusus. Dengan persaingan yang semakin meningkat serta perkembangan zaman yang semakin maju, pastinya para pegawai dituntut untuk terus meningkatkan kemampuannya sehingga nantinya tidak tertinggal dari banyaknya pesaing. Meningkatnya performa para pegawai maka dapat dipastikan akan berdampak baik pada organisasi, (Siyah, dkk. 2020). Menurut Hasibuan (2012) mengatakan bahwa pelatihan yakni strategi memperoleh keterampilan kerja teknis dan manajerial. Sama halnya dengan pendidikan berorientasi teori yang diajarkan di ruangan, umumnya menjawab *why* dan berlangsung lama. Dilapangan, pengarahan yang mengarah pada praktik biasanya singkat dan menjawab *how*.

### **Indikator Pelatihan**

Untuk melihat apakah pelatihan yang dilakukan perusahaan sudah berjalan dengan baik. Maka ada beberapa indikator menurut Mangkunegara (2017):

- a. Instruktur  
Umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai dibidangnya dan kompeten.
- b. Materi

Merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dan ingin dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan pun harus update agar peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang.

- c. Metode  
Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan.
- d. Tujuan  
Khususnya terkait dengan penyusunan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan harus disosialisasikan sebelumnya pada para peserta.

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi diartikan sebagai “aturan yang menjadi pedoman bagi pegawai dalam menjalankan kewajiban dan haknya dalam organisasi”. Evaluasi apakah suatu perilaku yang sesuai serta suatu tindakan direkomendasikan akan diberikan aturan yang relevan. Menurut Fahmi (2017) “Hasil akhir dari proses integrasi dan perilaku setiap individu yang sebelumnya dikenalkan dengan norma atau filosofi baru adalah budaya organisasi, yang memiliki energi dan kerja tim yang diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu. Sebagaimana dikemukakan Torang (2014) “Budaya hirarkis juga dapat diartikan sebagai suatu kecenderungan yang bertahan dan berkembang menjadi suatu nilai dan pandangan hidup oleh sekelompok orang dalam pergaulan yang diikuti oleh orang berikutnya”.

### **Indikator Budaya Organisasi**

Menurut Sulaksono (2015) Indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Inovatif : Seberapa jauh pegawai didorong untuk inovatif yang diukur dengan mempunyai inisiatif dalam mengerjakan pekerjaan.
2. Mengarah pada hasil : Seberapa jauh pegawai dinilai dari kuantitasnya atau juga dinilai dari kualitas dan keefisienan dalam penyelesaiannya, yang diukur dengan cara mampu menetapkan tujuan bisnis untuk mengevaluasi hasil pekerjaan memperhatikan proses yang akan dicapai.
3. Fokus pada tim : Pekerjaan disusun berlandaskan kelompok dan bukan individu, yang diukur dengan dapat bekerja sama dengan pegawai lain, dan

selalu mengutamakan kepentingan organisasi.

4. Berorientasi pada tugas : yaitu banyak pegawai peduli dengan pekerjaan mereka dan memastikan hasilnya akurat.

### Komitmen Organisasi

Menurut Mekta (2016) komitmen organisasi merupakan strategi berkelanjutan dimana anggota organisasi mengungkapkan perhatiannya yang mengutamakan loyalitas pegawai pada organisasi. Ikatan emosional dapat tumbuh dari komitmen organisasi serta kemauan dalam diri untuk mengabdikan pada perusahaan yang didukung oleh moral, nilai-nilai dalam perusahaan. Pamungkas (2014) berpendapat untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi maka diperlukan komitmen serta keterlibatan seseorang dalam melaksanakan kewajiban.

### Indikator Komitmen Organisasi

Luthans (2011), mengategorikan komitmen organisasi dengan tiga indikator yang terpisah, yakni:

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*).
2. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*),
3. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*).

### METODE

Metode penelitian ini adalah kuantitatif dengan pendekatan Analisis Jalur (*Path Analysis*). Penulis menggunakan jenis penelitian verifikatif yang bertujuan untuk menguji kebenaran suatu teori atau hipotesis melalui pengumpulan dan analisis data empiris. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan melibatkan Dosen (Pegawai Negeri Sipil) di UMRAH Provinsi Kepulauan Riau, dengan sampel yang berjumlah 131 orang melalui rumus slovin. Analisis data secara statistik melibatkan uji analisa data, uji kualitas instrumen, uji asumsi klasik, uji *path analysis*, uji hipotesis melalui uji t, uji F, dan koefisien determinasi. Seluruh pengujian tersebut dibantu dengan program SPSS V.26.

### HASIL

Responden pada penelitian ini sebagian besar adalah laki-laki. Dengan banyaknya jumlah dosen laki-laki diharapkan dapat bekerja lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan institusi dalam melaksanakan pekerjaannya, selain itu dikarenakan jumlah laki-laki yang lebih banyak tentu lebih diharapkan memberikan kontribusi yang besar. Dari segi usia mayoritas berusia < 45 tahun, artinya saat ini organisasi didukung oleh sumber daya yang masih produktif dan dinilai memiliki kapabilitas serta pengalaman mengajar yang cukup tinggi untuk memaksimalkan potensi dan keahliannya sehingga hal ini diharapkan dapat bekerja dengan baik, terdorong melakukan inovasi, lebih teliti, tanggap dan bertanggung jawab. Tingkat pendidikan didominasi oleh Magister S2, artinya Hal ini sesuai dengan karakteristik perguruan tinggi yang membutuhkan SDM dengan kualifikasi tinggi guna menunjang jalannya kegiatan civitas akademika. Jika dilihat dari masa kerja, mayoritas responden telah bekerja selama 5 – 10 tahun, artinya mereka merupakan bagian SDM yang bekerja sudah cukup lama dan menetap di institusi tentunya sudah cukup memiliki pengalaman serta lebih terampil, sehingga diharapkan mampu bekerja lebih maksimal.

Tabel 1. Hasil uji normalitas Substruktur 1  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		131
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.37018552
Most Extreme Differences	Absolute	.073
	Positive	.073
	Negative	-.068
Test Statistic		.073
Asymp. Sig. (2-tailed)		.081 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

Sumber: Hasil pengolahan SPSS (2023)

Tabel 2. Hasil uji normalitas Substruktur 2  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		131
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.45022738
Most Extreme Differences	Absolute	.074
	Positive	.074

Test Statistic	Negative	-.067
Asymp. Sig. (2-tailed)		.074
		.079 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Hasil pengolahan SPSS (2023)

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, data residual memiliki distribusi normal. Pengujian normalitas data yang digunakan adalah menggunakan *one sample kolmogorov-smirnov test* terhadap masing-masing variabel dengan taraf signifikan 5% atau 0,05. Hal ini ditunjukkan dengan hasil uji normalitas substruktur 1 yaitu nilai signifikansi 0,081 > 0,05, serta hasil uji normalitas substruktur 2 dengan nilai signifikansi 0,079 > 0,05 yang artinya data residual terdistribusi tersebut telah terdistribusi secara normal.

Tabel 3. Hasil uji multikolinearitas Substruktur 1

Coefficients <sup>a</sup>		
Model		Collinearity Statistics Tolerance VIF
1	Karakteristik_Pekerjaan	.896 1.116
	Pelatihan	.950 1.053
	Budaya	.956 1.046
	Komitmen	.935 1.070

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil pengolahan SPSS (2023)

Tabel 4. Hasil uji multikolinearitas Substruktur 2

Coefficients <sup>a</sup>		
Model		Collinearity Statistics Tolerance VIF
1	Karakteristik_Pekerjaan	.955 1.047
	Pelatihan	.950 1.052
	Budaya	.957 1.044

a. Dependent Variable: Komitmen

Sumber: Hasil pengolahan SPSS (2023)

Uji multikolinieritas ini dilakukan dengan tujuan apakah pada model regresi ditemukan adanya hubungan antara sesama variabel independent. Dasar pengambilan keputusan dari uji multikolinieritas ini adalah dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan nilai tolerance. Regresi yang bebas dari multikol adalah jika nilai VIF nya < 10 dan sebaliknya jika > 10 maka terdapat multikol. diketahui bahwa variabel karakteristik pekerjaan, pelatihan, budaya organisasi, komitmen memiliki nilai *tolerance* > 0,1 dan nilai VIF < 10 dengan demikian dalam model ini tidak ada masalah multikolinieritas.

Tabel 5. Hasil uji F Tahap 1

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.432	3	1.811	12.505	.000 <sup>b</sup>
	Residual	18.389	127	.145		
	Total	23.822	130			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Budaya, Karakteristik\_Pekerjaan, Pelatihan

Sumber: Hasil pengolahan SPSS (2023)

Tabel 6. Hasil uji F Tahap 2

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.658	4	.664	3.280	.014 <sup>b</sup>
	Residual	25.528	126	.203		
	Total	28.186	130			

a. Dependent Variable: Komitmen

b. Predictors: (Constant), Kinerja, Pelatihan, Karakteristik\_Pekerjaan, Budaya

Sumber: Hasil pengolahan SPSS (2023)

Diketahui bahwa hasil uji F hitung tahap 1 nilai  $F_{hitung} = 12,505 > 2,67$  dan dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hasil uji F hitung tahap 2 nilai  $F_{hitung} = 3.280 > 2,67$  dan dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Keputusan yang diambil adalah hipotesis diterima. Diterimanya hipotesis menunjukkan bahwa secara simultan/bersama-sama terdapat pengaruh karakteristik pekerjaan, pelatihan, budaya organisasi dan komitmen terhadap kinerja dosen UMRAH.

Tabel 7. Hasil uji t tahap 1

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1(Constant)	1.137	.477		2.385	.019
Karakteristik_Pekerjaan	.273	.083	.261	3.275	.001
Pelatihan	.238	.079	.238	3.476	.001
Budaya	.393	.089	.351	4.404	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil pengolahan SPSS (2023)

Variabel karakteristik pekerjaan memiliki nilai signifikan  $0,001 < 0,05$  dengan demikian maka hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja dosen dapat diterima. Variabel pelatihan memiliki nilai signifikan  $0,001 < 0,05$  dengan demikian maka hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja guru

diterima. Variabel budaya organisasi memiliki nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  dengan demikian maka hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru dapat diterima.

Tabel 8. Hasil uji t tahap 2

Model	Coefficients <sup>a</sup>		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Unstandardized Coefficients Std. Error			
1 (Constant)	5.122	.576		8.887	.000
Karakteristik_Pekerjaan	.231	.103	.203	2.249	.026
Pelatihan	.214	.194	.113	2.153	.041
Budaya	.124	.113	.102	1.091	.037
Kinerja	.312	.105	.495	2.016	.046

a. Dependent Variable: Komitmen

Sumber: Hasil pengolahan SPSS (2023)

Variabel karakteristik pekerjaan memiliki nilai signifikan  $0,026 < 0,05$  dengan demikian maka hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja dosen melalui komitmen organisasi dapat diterima. Variabel pelatihan memiliki nilai signifikan  $0,041 < 0,05$  dengan demikian maka hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja dosen melalui komitmen organisasi diterima. Variabel budaya organisasi memiliki nilai signifikan  $0,037 < 0,05$  dengan demikian maka hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dosen melalui komitmen organisasi diterima. Variabel Komitmen terhadap Kinerja Dosen memiliki nilai signifikan  $0,046 < 0,05$  dengan demikian maka hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja dosen diterima.

Tabel 9. Hasil uji koefisien determinasi Tahap 1 dan 2

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.672 <sup>a</sup>	.452	.401
2	.739 <sup>a</sup>	.546	.521

Sumber: Hasil pengolahan SPSS (2023)

Diketahui besar adjusted R square ( $R^2$ ) adalah 0.210 dan 0.066. Dari hasil regresi 1 dan regresi 2 tersebut dapat diketahui ketepatan model path dalam penelitian ini dengan persamaan:

$$\begin{aligned}
 R^2 \text{ model} &= 1 - (1 - R^2_1)(1 - R^2_2) \\
 &= 1 - (1 - 0,401)(1 - 0,521) \\
 &= 1 - (0,599)(0,479) \\
 &= 1 - 0,287 = 0,713
 \end{aligned}$$

Diperoleh ketetapan model sebesar 0,713. Artinya adalah bahwa untuk menjelaskan variasi kinerja dosen yang dipengaruhi oleh komitmen, karakteristik pekerjaan, pelatihan dan budaya organisasi sebesar 71.3% dan sisanya sebesar 28.7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Dosen Universitas Maritim Raja Ali Haji Provinsi Kepulauan Riau

Hasil penelitian menyatakan bahwa secara langsung karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja dosen. Hal ini berarti karakteristik pekerjaan dapat mempengaruhi kinerja dosen. Berdasarkan hasil uji parsial (t) pada nilai *Unstandardized Coefficient* (B) sebesar 0,273 yang menyatakan bahwa apabila variabel karakteristik pekerjaan meningkat sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja dosen sebesar 0,273, atau 27,3%, dari hasil nilai thitung untuk karakteristik pekerjaan adalah  $3.275 > t$  tabel 1,656, dan nilai sig  $0,001 < 0,05$  yang mengindikasikan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dosen.

Berdasarkan hasil analisis deskripsi responden untuk pelatihan diketahui bahwa indikator terbesar yang merefleksikan karakteristik pekerjaan berdasarkan nilai rata-rata dan kategori yaitu pada indikator pertama : bahwa indikator dari karakteristik pekerjaan tersebut berada di nilai rata-rata 3,99 dengan dikategori baik yang dicerminkan dengan dosen mengerjakan tugas yang sesuai dengan bidang pendidikan dan pengajaran. Kemudian pada indikator ke lima yang paling kecil memberikan kontribusi dibandingkan dengan indikator yang lainnya berada pada nilai rata-rata 3,52 dengan kategori baik yang dicerminkan dengan mampu memenuhi dan melaksanakan tridharma. Walaupun masuk dalam kategori baik, namun hal ini menjelaskan bahwa ada sebagian dosen yang

belum memenuhi dan melaksanakan tridharma perguruan tinggi.

Menurut Gitosudarmo (2001), karakteristik pekerjaan adalah pelaksanaan tugas karyawan yang meliputi wewenang, tanggung jawab serta tugas-tugas yang harus dilakukan, dan juga dapat meningkatkan kepuasan yang individu peroleh dari karakteristik pekerjaan yang bersangkutan. Karakteristik pekerjaan merupakan dasar bagi produktivitas dan kepuasan kerja karyawan yang dirancang untuk memainkan peranan penting dalam kesuksesan dan kelangsungan hidup perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian, Astutik (2020) dan Tamalero (2017) yang menyatakan karakteristik pekerjaan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja dosen.

### **Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Dosen Universitas Maritim Raja Ali Haji Provinsi Kepulauan Riau**

Hasil penelitian menyatakan bahwa secara langsung pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja dosen. Hal ini berarti pelatihan dapat mempengaruhi kinerja dosen. Setiap ada upaya perbaikan terhadap penerapan pelatihan, maka akan berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja dosen. Semakin baik pelatihan yang diberikan, maka akan semakin dapat meningkatkan kinerja dosen. Berdasarkan hasil uji parsial (t) pada nilai *Unstandardized Coefficient* (B) sebesar 0,238 yang menyatakan bahwa apabila variabel pelatihan meningkat sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja dosen sebesar 0,238, atau 23,8%, dari hasil nilai thitung untuk pelatihan adalah  $3.476 > t$  tabel 1,656, dan nilai sig  $0,001 < 0,05$  yang mengindikasikan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dosen.

Berdasarkan hasil analisis deskripsi responden untuk pelatihan diketahui bahwa indikator terbesar yang merefleksikan pelatihan berdasarkan nilai rata-rata dan kategori yaitu pada indikator ke dua : bahwa indikator tujuan dari pelatihan tersebut berada di nilai rata-rata 3,85 dengan dikategori baik yang dilakukan oleh Universitas Maritim Raja

Ali Haji yang dicerminkan dengan dosen memiliki wawasan yang luas terhadap pekerjaan saya setelah mengikuti kegiatan pelatihan. Pelatihan yang tidak dapat memberikan dampak baik untuk dosen dalam bekerja tentu jauh dari harapan dan tujuan pelatihan itu sendiri dalam meningkatkan kinerja dosen untuk institusi. Kemudian pada indikator ke Tiga yang paling kecil memberikan kontribusi dibandingkan dengan indikator yang lainnya berada pada nilai rata-rata 3,64 dengan kategori baik yang dicerminkan dengan fokus peserta pada materi pada saat pelatihan sedang berlangsung.

Hasil studi ini membuktikan teori yang dikemukakan (Dessler, 2009) dan mendukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Anugrah (2020) yang menyatakan pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dosen. Penelitian ini juga mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Triasmoko (2014) dengan hasil bahwa metode pelatihan, materi pelatihan, dan instruktur pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dosen Pada Universitas Maritim Raja Ali Haji Provinsi Kepulauan Riau**

Hasil penelitian menyatakan bahwa secara langsung budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja dosen. Hal ini berarti budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja dosen. Setiap ada upaya perbaikan terhadap penerapan budaya organisasi, maka akan berpengaruh positif terhadap meningkatnya kinerja dosen. Semakin baik sikap serta perilaku yang menjadi budaya kerja organisasi, maka akan semakin dapat meningkatkan kinerja dosen.

Berdasarkan hasil uji parsial (t) pada nilai *Unstandardized Coefficient* (B) sebesar 0,393 yang menyatakan bahwa apabila variabel budaya organisasi meningkat sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja dosen sebesar 0,393 atau 39,3%, hasil nilai thitung untuk budaya organisasi adalah  $4.404 > t$  tabel 1,656, nilai sig 0,000

$< 0,05$  yang mengindikasikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dosen.

Berdasarkan hasil analisis deskripsi responden untuk budaya organisasi diketahui bahwa indikator terbesar yang merefleksikan budaya organisasi berdasarkan nilai rata-rata dan kategori yaitu pada indikator berorientasi pada hasil, bahwa indikator tersebut berada di nilai rata-rata 4,11 dengan dikategori sangat baik. Dosen sudah selalu memperhatikan proses dan hasil yang akan dicapai sesuai dengan target, sehingga hal ini patut untuk dipertahankan. Sebagaimana dikemukakan Torang (2014) "Budaya hirarkis juga dapat diartikan sebagai suatu kecenderungan yang bertahan dan berkembang menjadi suatu nilai dan pandangan hidup oleh sekelompok orang dalam pergaulan yang diikuti oleh orang berikutnya". Kemudian pada indikator yang paling kecil memberikan kontribusi dibandingkan dengan indikator yang lainnya berada pada nilai rata-rata 3,93 dengan kategori baik, yaitu masih pada indikator *berorientasi pada tim* dimana dosen belum mampu bekerjasama antar sesama rekan kerja secara maksimal. Dan hal ini perlu menjadi perhatian institusi agar budaya organisasi mampu ditingkatkan lebih baik lagi agar kinerja dosen mampu tercapai dengan baik.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Luthans (2012), budaya perusahaan memiliki dampak langsung pada seberapa baik dosen melakukan pekerjaan mereka. Dosen lebih mungkin untuk bergerak maju dengan institusi jika budayanya positif. Banyak organisasi yang berhasil atau efektif karena ditopang oleh kinerja dosen. Sebaliknya, tidak sedikit institusi gagal karena faktor kinerja dosen. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu antara lain yang dilakukan oleh Rika dan Nirwana (2017), Edward dan Wulandari (2017), serta penelitian Riski (2017), yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

### **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Dosen Pada Universitas Maritim Raja Ali Haji Provinsi Kepulauan Riau**

Hasil penelitian menyatakan bahwa secara langsung komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja dosen. Berdasarkan hasil uji parsial ( $t$ ) pada nilai *Unstandardized Coefficient* ( $B$ ) sebesar 0,393 yang menyatakan bahwa apabila variabel budaya organisasi meningkat sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja dosen sebesar 0,495 atau 49,5%. Hasil nilai  $t$  hitung untuk budaya organisasi adalah  $2,016 > t$  tabel 1,656. Nilai sig 0,000  $< 0,046$  yang mengindikasikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dosen. Hal ini sesuai teori yang dikemukakan oleh Haris (2017) menyatakan komitmen organisasi sebagai kepercayaan pegawai menerima tujuan-tujuan organisasi dan memilih tetap bertahan dan tidak meninggalkan organisasi.

Kashefi (2013), dalam penelitiannya juga menyatakan dampak positif yang di hasilkan dari adanya komitmen organisasi bahwa individu yang menikmati komitmen, lebih tertib, tinggal di organisasi untuk jangka waktu yang lama, dan bekerja lebih lama. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu antara lain yang dilakukan oleh Setiawan dan Lestari (2016), Respatiningsih dan Sudirjo (2015), Lisdiana (2016), serta penelitian Riski (2017), yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen.

### **Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Dosen Melalui Komitmen Organisasi Pada Universitas Maritim Raja Ali Haji Provinsi Kepulauan Riau**

Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa secara tidak langsung karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen melalui komitmen organisasi. Jika melihat pengaruh langsung karakteristik pekerjaan terhadap kinerja dosen sebelum dan sesudah adanya variabel *intervening* (komitmen organisasi) menyatakan hasil yang berbeda. Pengaruh langsung sebelum adanya variabel

*intervening* komitmen organisasi adalah sebesar 0,273 dan sesudah adanya variabel *intervening* (komitmen organisasi) sebesar 0,231. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi bukan merupakan satu-satunya variabel yang dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dosen.

Karakteristik pekerjaan merupakan upaya mengidentifikasi karakteristik tugas dari pekerjaan, bagaimana karakteristik ini digabungkan untuk membentuk pekerjaan-pekerjaan yang berbeda, dan hubungannya dengan motivasi, kepuasan, dan kinerja dosen. Dalam jurnal (Purwanto dan Soliha, 2017) Pekerjaan dapat diibaratkan sebagai jembatan penghubung antara karyawan dengan organisasi. Organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dalam organisasi para anggota dikelompokkan ke berbagai jenis pekerjaan untuk mencapai tujuan tertentu (Saweduling, 2013).

### **Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Dosen melalui Komitmen Organisasi Pada Universitas Maritim Raja Ali Haji Provinsi Kepulauan Riau**

Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa secara tidak langsung pelatihan berpengaruh terhadap kinerja dosen melalui komitmen organisasi. Pengaruh langsung sebelum adanya variabel *intervening* komitmen organisasi adalah sebesar 0,238 dan sesudah adanya variabel *intervening* (komitmen organisasi) sebesar 0,214. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi bukan merupakan satu-satunya variabel yang dapat memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja dosen. Menurut Hasibuan (2012) mengatakan bahwa pelatihan sama dengan pengembangan yaitu merupakan proses peningkatan keahlian kerja baik teknis maupun administratif.

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Dosen Melalui Komitmen Organisasi Pada Universitas Maritim Raja Ali Haji Provinsi Kepulauan Riau**

Hasil dari penelitian ini menyatakan

bahwa secara tidak langsung budaya organisasi melalui komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja dosen. Pengaruh langsung sebelum adanya variabel *intervening* komitmen organisasi adalah sebesar 0,393 dan sesudah adanya komitmen organisasi sebesar 0,124. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi bukan merupakan satu-satunya variabel yang dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dosen.

Kebiasaan ini akan melekat dalam diri dosen secara positif, mempengaruhi sikap serta perilakunya dan menjadikan dosen tersebut terbiasa bekerja sesuai aturan. Sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Luthans (2012), bahwa budaya organisasi berpengaruh pada kinerja dosen.

### **SIMPULAN**

Adapun kesimpulan dari hasil penelitian ini sebagaimana berikut:

1. Karakteristik pekerjaan, pelatihan, budaya organisasi, dan komitmen masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen.
2. Komitmen juga berperan sebagai mediator, namun bukan satu-satunya variabel yang memediasi pengaruh karakteristik pekerjaan, pelatihan, dan budaya organisasi terhadap kinerja dosen.

### **DAFTAR RUJUKAN**

- Anugrah, Agung. 2020. Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Garuda Indonesia Kantor Cabang Pekanbaru. Vol 8. No. 4. *Jurnal Ilmiah Manajemen*.
- Astutik. M. dan Priantono. S. 2020. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja Dengan Variabel Moderator Budaya Kerja Pada

- Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM) di Kota Probolinggo. *Jurnal Manajemen* [VOL. 17 NO. 1.
- Edison, Emron., dkk. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta. Bandung.
- Edward dan Wulandari. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Universitas Muslim Nusantara Alwashliyah. *Jurnal Pendidikan Sosial Humaniora*. Vol. 2 No. 1. Universitas Muslim Nusantara Al-Washliyah. Medan.
- Fahmi, Irham. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori dan Aplikasi*. Alfabeta, Bandung.
- Fajar, Siti dan Tri Heru Al. 2013. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta. UPP STIM YKPN.
- Gitosudarmo. (2001). *Kepemimpinan Organisasi*. Salemba Raya, Jakarta.
- Hasibuan, M. S. (2012). *Manajemen SDM*. Edisi Revisi, Cetakan Ke. Jakarta: Bumi Aksara
- Hesti. 2015. Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi. *Publikasi Ilmiah*. Vol. 2 No. 1. Universitas Muslim Nusantara Al-Washliyah. Medan.
- Kashefi. et al. 2013. Organizational Commitment and Its Effects on Organizational Performance, Interdisciplinary. *Journal Of Contemporary Research In Business , Institute of Interdisciplinary Business Research* april 2013 VOL 4, NO 12, ijcrb.webs.com.
- Kharisma, M., Prasiliwati, S. L dan Ayuningtyas, E. A. 2019. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. Vol. 21 No. 02. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*.
- Kumar, Aneel. 2014. Job Characteristics As Predictors Of Job Satisfaction And Motivation. *Asian Journal of Business and Management Sciences* ISSN: 2047-2528 Vol. 1 No. 4 pp.206-216].
- Lisdiana, Nuning. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Pada Universitas Boyolali. *e-jurnal Program Magister Manajemen. Jurnal Excellent*. Vol. 6. No. 2. STIE-AUB Surakarta.
- Lotulong. F. J dan Uhing. Y. 2018. Pengaruh Rekrutmen, Kriteria Seleksi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Bank BRI Tbk Manado). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Luthans Fred. (2012). *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh,. Yogyakarta.: PT. Andi.
- Mangkunegara . 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Nelson, A. Lim, J. Setyawan, A. 2019. Analisis Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Motivasi Karyawan Pada Industri Manufaktur Di Batam. *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia*. Vol. 16. No. 1.
- Ningsi, C. A., Alhabsji, T., Utami, H. N. 2015. Pengaruh Pelatihan Dan Promosi Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT.PLN (Persero) Area Kendari). *Jurnal Administrasi Publik*, Volume 5 No. 1.
- Pamungkas, M. A. (2014). Analisis Pengaruh Kepuasan Kinerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Cirebon. Universitas Diponegoro Semarang. *Jurnal Manajemen Indonesia*.
- Permana, B. S., Marbawi dan Qamarius. I. 2019. Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi Terhadap

- Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT PAG. Vol.4. No.2. *Jurnal Manajemen Indonesia*.
- Purwanto. B.H., Soliha. E. 2017. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Organisasional. *Jurnal Manajemen*. Vol. 21, No. 02.
- Respatiningsih dan Sudirjo. 2015. Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi, Kapabilitas Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empirik Pada Universitas Kisten Sala Tiga. *Jurnal Ilmiah UNTAG*. Vol. 4 No. 3. UNTAG. Semarang.
- Rika dan Nirwana. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar. *Jurnal Minds*. Vol. 4. No. 1. UIN Alauddin Makassar.
- Riski, Khirunnisa. 2017. Dampak Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Religiusitas Sebagai Intervening di SMK Muhammadiyah 2 Andong Boyolali. *Publikasi Ilmiah*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Robbins, Stephen P dan Timothy A. Judge. 2013. *Organizational Behavior. 15th Edition*. Pearson. San Diego.
- Sedarmayanti. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Setiawan dan Lestari. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*. Vol. 1. No.2. Ekonomi Universitas Terbuka.
- Siyah. Mansur dan Muhtadi, R. (2020) Rekrutmen dan Pelatihan Dalam meningkatkan Kinerja Karyawan. *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*.
- Sulaksono, Hari. 2015. *Budaya Organisasi dan Kinerja*. Yogyakarta: Deepublish.
- Tamalero. Y. Swasto. B. Hamid. D. 2017. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dan Intention To Quit (Studi pada Karyawan PT. Manado Media Grafika). *Jurnal Profit*. Volume 6 No. 2.
- Triasmoko, D., Mukzam. M. D., dan Nurtjahjono. G.E. 2014. Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Penelitian Pada Karyawan Pt Pos Indonesia (Persero) Cabang Kota Kediri). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/Vol. 12 No. 1*