

Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai di Mediasi Komitmen Organisasi

Ismail Idris¹, Abdul Wahab Hasyim², Sulfi Abdul Haji³

Universitan Khairun Ternate, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received: 16 Juni 2025

Revised: 02 Juli 2025

Accepted: 22 Juli 2025

Keywords:

Pengembangan Sumber Daya

Manusia

Kinerja Pegawai

Komitmen Organisasi

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai dimediasi komitmen organisasi. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini yaitu pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Maluku Utara. Jumlah sampel penelitian adalah sebanyak 125 responden. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis SEM dengan menggunakan *Smart Partial Least Square (PLS)* versi 4 sebagai alat uji statistik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Pengembangan SDM tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; (2) Pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi; (3) Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (4) Komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai.

This study aims to determine the effect of HR development on employee performance mediated by organizational commitment. This study is a quantitative study. The population in this study were employees of the North Maluku Province Education and Culture Office. The number of research samples was 125 respondents. The data analysis technique used in this study was SEM analysis using *Smart Partial Least Square (PLS)* version 4 as a statistical test tool. The results of this study indicate that: (1) Human resource development does not have a significant effect on employee performance; (2) Human resource development has a positive and significant effect on organizational commitment; (3) Organizational commitment has a positive and significant effect on employee performance; (4) Organizational commitment is able to mediate the effect of human resource development on employee performance.

This is an open-access article under the [CC BY](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) license.



Corresponding Author:

Ismail Idris

Universitas Khairun Ternate, Indonesia,

Jl. Jusuf Abdulrahman, Campus II, Gambesi, kota Ternat, Maluku Utara Indonesia

Email: ismailidris83149@gmail.com

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis sekaligus penentu utama keberhasilan organisasi, terutama dalam lingkungan birokrasi publik. Tidak seperti teknologi atau modal finansial yang bersifat statis, SDM memiliki dimensi dinamis yang mencakup kemampuan untuk berinovasi, beradaptasi, dan menunjukkan loyalitas terhadap visi institusi. Dalam konteks organisasi publik seperti instansi pemerintahan, pencapaian tujuan organisasi sangat bergantung pada sinergi antara kompetensi individu, sistem manajerial, dan iklim kerja yang dibangun. Oleh sebab itu, pengembangan SDM tidak bisa dipandang hanya sebagai aktivitas administratif berupa pelatihan semata, melainkan sebagai bagian dari strategi organisasi untuk menciptakan daya saing institusional yang berkelanjutan.

Wibowo (2017) menegaskan bahwa pengembangan SDM mencakup penguatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja, yang harus sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Namun, dalam realitas birokrasi, pengembangan SDM kerap terjebak dalam pendekatan formalistik dan kurang mengindahkan aspek behavioral serta afektif dari pegawai. Di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Maluku Utara, misalnya, tampak bahwa pelaksanaan program pengembangan SDM belum sepenuhnya mampu

meningkatkan kapabilitas teknis dan loyalitas pegawai terhadap organisasi. Ini tercermin dari rendahnya tingkat produktivitas dan kualitas pelayanan, yang dapat ditelusuri kembali pada lemahnya sistem pembinaan serta minimnya integrasi antara pelatihan dengan pembentukan budaya kerja yang progresif.

Dalam konteks tersebut, komitmen organisasi menjadi elemen kunci yang menjembatani antara pengembangan SDM dan peningkatan kinerja. Komitmen bukan sekadar loyalitas pasif, melainkan mencerminkan sejauh mana pegawai secara aktif terlibat, menyelaraskan nilai pribadinya dengan nilai organisasi, serta menunjukkan tanggung jawab dan dedikasi dalam bekerja. Latief et al. (2019) menyebut bahwa rendahnya komitmen sering kali menyebabkan menurunnya disiplin kerja, meningkatnya absensi, dan lemahnya keberlanjutan performa individu. Dengan demikian, pengembangan SDM tanpa diiringi penguatan komitmen organisasi berpotensi menghasilkan output yang tidak optimal.

Di sisi lain, kinerja pegawai sebagai indikator keberhasilan manajerial tidak hanya dilihat dari capaian kuantitatif, tetapi juga proses kerja, kontribusi kolektif, serta konsistensi dalam memenuhi standar pelayanan publik. Wibowo (2017) dan Jufrizen & Hadi (2021) menggarisbawahi bahwa kinerja merupakan bentuk konkret dari efektivitas pengelolaan sumber daya manusia, terlebih di sektor publik yang menuntut akuntabilitas, transparansi, dan integritas tinggi. Tantangan yang dihadapi instansi pemerintah sering kali berkaitan dengan rigiditas struktur birokrasi, resistensi terhadap perubahan, serta keterbatasan fleksibilitas dalam pengelolaan personel.

Kondisi tersebut memperkuat pentingnya memahami mekanisme psikologis dan organisasional yang menghubungkan pengembangan SDM dengan kinerja. Salah satunya melalui variabel mediasi seperti komitmen organisasi. Penelitian terdahulu sebagian besar berfokus pada sektor swasta, di mana motivasi finansial dan budaya kerja kompetitif lebih dominan. Sementara pada sektor publik, motivator intrinsik, stabilitas pekerjaan, dan ikatan emosional terhadap tugas publik memainkan peran lebih signifikan. Maka dari itu, perlu kajian yang secara eksplisit menelusuri bagaimana komitmen organisasi dapat berfungsi sebagai penguat dalam hubungan antara pengembangan SDM dan pencapaian kinerja.

Research gap inilah yang menjadi dasar dari urgensi penelitian ini. Minimnya studi empiris yang menguji hubungan mediasi tersebut di lingkungan instansi pemerintahan daerah menimbulkan kekosongan literatur, sekaligus memberikan ruang kontribusi teoretis yang relevan. Penelitian ini bertujuan untuk tidak hanya menguji hubungan langsung antara pengembangan SDM dan kinerja pegawai, tetapi juga menelaah secara lebih mendalam bagaimana komitmen organisasi berperan sebagai jembatan psikologis yang memperkuat pengaruh tersebut.

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan strategis bagi pengambil kebijakan di lingkungan birokrasi, khususnya dalam merancang program pengembangan SDM yang lebih holistik. Pengembangan tidak lagi cukup difokuskan pada hard skill, melainkan juga perlu menysasar nilai-nilai organisasi, etos kerja, dan komitmen moral pegawai terhadap pelayanan publik. Dengan kata lain, transformasi birokrasi tidak hanya membutuhkan sistem yang baik, tetapi juga individu-individu yang berkomitmen tinggi untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif dan terpercaya.

KAJIAN TEORI

Kinerja Pegawai

Suryani, N. K., dan FoEh, J. E. (2018). Keberhasilan jalannya sebuah usaha dapat dilihat dari hasil kinerja organisasi mereka secara keseluruhan. Pengertian kinerja organisasi tidak hanya dilihat dari hasil kerja saja tapi sesungguhnya memiliki pengertian yang lebih luas yang juga menyangkut bagaimana suatu proses kerja berlangsung dari perencanaan hingga memberikan suatu hasil kerja akhir. Hasil akhir pekerjaan dimaksud termasuk yang mempunyai hubungan dengan tujuan strategis organisasi dan kepuasan konsumen. Artinya di sini kinerja organisasi dapat dilihat memiliki dimensi pada pertumbuhan internal organisasi saat ini dan posisi organisasi di masa akan datang. Pengukuran kinerja organisasi merupakan sebuah proses penilaian atau pengukuran berbagai indikator dalam waktu tertentu, termasuk penilaian yang dilakukan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Tujuan dari

dilakukannya penilaian yaitu untuk mengetahui kondisi usaha organisasi dan membantu menerapkan strategi ke depan.

Menurut Amitai Etzioni (Keban, 2008:227) kinerja organisasi menggambarkan seberapa jauh suatu organisasi merealisasikan tujuan akhirnya. Sedangkan menurut Bastian (Tangkilisan, 2005:175) kinerja organisasi adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi tersebut.

Komitmen Organisasi

Handoko et al. (2016) menyatakan, komitmen organisasional adalah kondisi psikis yang mencerminkan hubungan karyawan pegawai dengan organisasi, dan pengaruhnya terhadap keputusan karyawan untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi. Luthans (2018) menyatakan, komitmen organisasional adalah dorongan besar untuk tinggal sebagai anggota organisasi, kebutuhan untuk menampilkan upaya berkualitas tinggi dalam rangka mencapai tujuan organisasi, serta keyakinan yang besar dalam mewujudkan norma yang berlaku untuk mencapai tujuan organisasi.

Komitmen organisasional adalah derajat dimana karyawan mengidentifikasi dengan organisasi dan ingin terus berpartisipasi secara aktif dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasional merefleksikan keyakinan karyawan terhadap misi dan tujuan organisasi, keinginan bekerja keras, dan terus bekerja di organisasi tersebut (Newstrom & Davis, 1995). Hulin (1998) mengemukakan bahwa komitmen organisasional merupakan suatu sikap ketertarikan yang ditunjukkan oleh karyawan kepada organisasi sebagai keseluruhan. Karyawan ingin tetap di dalam organisasi. Menurut Kreitner dan Kinicki (2014) terdapat tiga indikator komitmen organisasional yaitu, Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif.

Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan SDM (Sumber Daya Manusia) merupakan usaha yang telah direncanakan dan sistematis untuk meningkatkan pengetahuan karyawan baik secara moral, konseptual, teknis, dan teoritis sesuai dengan kebutuhan pekerjaan (Andika, 2019). Pendapat ahli yang lain mengatakan pengembangan SDM adalah aktivitas yang dilakukan perusahaan kepada karyawan agar kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan karyawan sesuai dengan tuntutan pekerjaannya (Prayudi, 2017).

Pengembangan SDM dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas karyawan sehingga kuantitas dan kualitas menjadi lebih baik. Hal ini terjadi karena karyawan memiliki keterampilan baik human skill, managerial skill, dan technical skill yang semakin baik (Prayudi, 2017). Dengan demikian, pengembangan SDM dapat menciptakan karyawan yang memiliki kualifikasi dan kompetensi sesuai dengan standar yang ditetapkan serta karyawan memiliki keterampilan yang lebih mumpuni dalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurut Rumawas (2018) bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu usaha meningkatkan kemampuan dari karyawan sehingga memiliki pengetahuan, keahlian serta sikap yang dibutuhkan dalam menghadapi pekerjaan saat ini maupun akan datang. Manfaat diadakan pengembangan sumber daya manusia menurut Samsudin dan Sadili (2005) untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, sikap, dan tanggung jawab karyawan sehingga lebih efektif dan efisien dalam mencapai sasaran program serta tujuan organisasi. Banyak istilah yang dipergunakan untuk menggambarkan pengertian pengembangan sumber daya manusia. Menurut Nugraha (2016) pengembangan sumber daya manusia dibentuk dari 4 dimensi yaitu: Pendidikan, Pengalaman Kerja, Keterampilan, dan Kemampuan Teknologi.

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai

Sedarmayanti (2017:97) mengungkapkan bahwa, pengembangan sumber daya manusia dimaksudkan sebagai aktivitas yang perlu dilakukan oleh organisasi pemerintah agar pengetahuan, kemampuan dan keahlian pegawai sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan dengan tujuan agar mampu mencapai kinerja yang diharapkan organisasi. Pengembangan sumber daya manusia

dan pengendalian merupakan suatu kesatuan yang tidak terpisahkan dalam menghasilkan kinerja pegawai seperti yang dikemukakan oleh Siagian (2016:42) yaitu, pengembangan sumber daya manusia dan pengendalian merupakan hal yang mutlak diselenggarakan oleh organisasi untuk mengendalikan kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya, dengan tujuan dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan efektif dan efisien. Penelitian William A (2020) mengungkapkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara Pengembangan SDM terhadap Kinerja Karyawan dalam organisasi. Artinya tinggi rendahnya Pengembangan SDM akan mempengaruhi tinggi rendahnya Kinerja Organisasi.

Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Komitmen Organisasi

Marwansyah (2014) mengatakan pengembangan sumber daya manusia adalah suatu cara yang disengaja oleh manajemen untuk meningkatkan kemampuan dan kinerja dalam suatu organisasi melalui program pendidikan, pelatihan serta pengembangan. Menurut Sedarmayanti (2016), pengembangan sumber daya manusia berfokus pada penciptaan organisasi pembelajar, yaitu organisasi pembelajar untuk pengelolaan pengetahuan yang sistematis. Menurut Wibowo (2014), komitmen organisasi mengacu pada pengidentifikasian diri yang ikut serta dalam proses kegiatan organisasi seperti setia pada organisasi untuk mencapai tujuannya, perasaan, sikap, dan tindakan. Penelitian Tirza G (2020) mengungkapkan bahwa adanya pengaruh positif signifikan tinggi antara Pengembangan SDM terhadap Komitmen Organisasi, artinya tinggi rendahnya Pengembangan SDM akan mempengaruhi tinggi rendahnya Komitmen Organisasi.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Komitmen organisasi dapat memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Komitmen organisasi mengacu pada tingkat loyalitas, identifikasi, dan keterlibatan karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Ketika karyawan memiliki tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasi, mereka cenderung lebih termotivasi, terlibat, dan berusaha untuk mencapai tujuan organisasi. Komitmen karyawan membantu organisasi bekerja lebih baik dan mencapai tujuannya karena karyawan merasa terhubung dengan organisasi dan lebih produktif serta berdedikasi pada pekerjaan mereka (Stackhouse et al., 2022). Karyawan yang berkomitmen akan menguntungkan bagi organisasi (Shahid & Azhar, 2021). Mereka akan mengerahkan upaya ekstra untuk menyelesaikan pekerjaan mereka, berpartisipasi dalam perilaku ekstra-peran, dan membantu perusahaan beroperasi secara efisien. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi cenderung lebih berdedikasi dalam pekerjaan mereka. Organisasi yang memiliki karyawan dengan komitmen yang tinggi cenderung membangun reputasi yang baik di kalangan pelanggan, mitra bisnis, dan masyarakat luas. Reputasi yang baik dapat mempengaruhi persepsi dan kepercayaan orang terhadap organisasi, yang pada gilirannya dapat berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Penelitian Stackhouse et al., (2022) dan Ulabor & Bosede (2019) menyimpulkan bahwa komitmen karyawan pada organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.

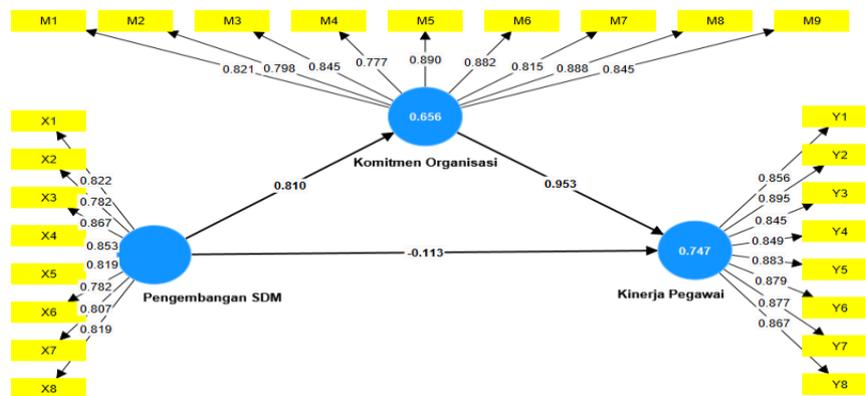
Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Komitmen Organisasi

Hassan et al (2006), menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia (seperti: pembelajaran, pelatihan dan pengembangan sistem, pemberian imbalan dan pengakuan, serta penyediaan sistem informasi iklim pengembangan sumber daya manusia) akan mendorong peningkatan kinerja secara individual maupun organisasi (Hassan et al., 2006). Menurut, (Revika, 2015) komitmen organisasi sangat penting untuk mendorong dari dalam individu untuk melakukan suatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan yang ditetapkan dan lebih mengutamakan kepentingan kinerja organisasi. Penelitian Esti (2020) menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara Pengembangan sumber daya manusia dengan kinerja karyawan serta penelitian Almaaitah et al. (2020), yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Bentuk penelitian ini menerapkan cara pandang secara deduktif, mencegah munculnya bias-bias, mengontrol penjelasan penjelasan alternatif, dan mampu menggeneralisasi dan menerapkan kembali penemuan penemuannya. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Maluku Utara sebanyak 169 dan sampel yang di rumusan peneliti sebanyak 125 pegawai. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang di sebar melalui googleform. Analisis pengolahan data menggunakan smart PLS versi 4.0.

HASIL PENELITIAN



Gambar 1. Boothstrapping

Tabel 1. Analisis Signifikansi Antar Variabel

Hipotesis	Jalur Pengaruh	Koefisien	T-Stat	P-Values	Arah Pengaruh	Signifikansi
H1	X → Y	-0.113	1.009	0.313	+	Tidak Signifikan
H2	X → M	0.810	19.960	0.000	+	Signifikan
H3	M → Y	0.953	9.938	0.000	+	Signifikan

- H1** Nilai koefisien pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0.113 (tidak positif) dengan *T-statistik* 1.009 (lebih kecil dari t-tabel 1,96) dan *p-value* 0.313 (lebih besar dari $\alpha=0,5\%$), hal ini menunjukkan bahwa pengembangan SDM tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil ini, hipotesis kesatu yang menyatakan bahwa pengembangan SDM tidak signifikan terhadap kinerja dapat ditolak (H1 ditolak).
- H2** Nilai koefisien pengaruh pengembangan SDM terhadap komitmen organisasi adalah sebesar 0.810 (positif) dengan *T-statistik* 19.960 (lebih lebih besar dari t-tabel 1,96) dan *p-value* 0.000 (lebih kecil dari $\alpha=0,5\%$), hal ini menunjukkan bahwa pengembangan SDM berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan hasil ini, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dapat diterima (H2 diterima).
- H3.** Nilai koefisien pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0.953 (positif) dengan *T-statistik* 9.938 (lebih besar dari t-tabel 1,96) dan *p-value* 0,000 (lebih kecil dari $\alpha=0,5\%$), hal ini menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil ini, hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dapat diterima (H3 diterima).

Tabel 2 Pengujian Hipotesais (Pengaruh Tidak Langsung/ Mediasi)

Hipotesis	Path Coefficient	T Statistic	P Values	Standar deviation (STDEV)	Sampel Mean (M)
X->M->Y	0.772	7.712	0.000	0.100	0.781

H4. Pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi pada pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Maluku Utara, menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.772 (positif) dengan nilai t-statistik sebesar 7.712 (lebih besar dari t_{tabel} 1,96) dan nilai P-Value sebesar 0.000 (lebih kecil dari 0,5%). Hal ini berarti bahwa komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh antara pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai. Maka hipotesis keempat (H4) di terima.

Tabel 3 Pengujian R-Square

Variabel	R-square	R-square Adjusted
Kinerja Pegawai (Y)	0.747	0.743
Komitmen Organisasi (M)	0.656	0.653

Nilai R-square untuk variabel kinerja pegawai adalah 0,747 atau 74,7%. Nilai ini memiliki arti besarnya pengaruh bersama pengembangan SDM dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 74,7%. (pengaruh moderat). Sisanya 53,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini. Selanjutnya nilai R-square untuk variabel komitmen organisasi sebesar 0,656 atau 65,6%. Nilai tersebut mengartikan pengaruh bersama pengembangan SDM, kinerja pegawai dan mediasi komitmen organisasi sebesar 65,6% (pengaruh moderat). Sisanya 54,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

PEMBAHASAN

Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai signifikansi yang diperoleh melebihi tingkat signifikansi yang ditetapkan ($\alpha = 0,05$), sehingga hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai ditolak. Dengan demikian, hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan dalam program pengembangan SDM seperti pelatihan, workshop, dan pendidikan lanjutan belum memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai dalam organisasi yang diteliti. Hasil ini bertentangan dengan teori manajemen SDM yang menyatakan bahwa pengembangan SDM seharusnya menjadi salah satu faktor kunci dalam meningkatkan kualitas dan kinerja pegawai¹. Namun, hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Haris (2020), yang menemukan bahwa pelatihan dan pengembangan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Bone karena rendahnya kualitas pelatihan dan kurangnya implementasi hasil pelatihan di tempat kerja². Temuan serupa juga dikemukakan oleh Sari & Suharto (2019), yang menyatakan bahwa pengembangan SDM belum tentu berdampak langsung terhadap kinerja apabila tidak disertai dengan motivasi kerja dan dukungan organisasi yang memadai³.

Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Komitmen Organisasi

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 dan koefisien yang positif menunjukkan bahwa semakin baik program pengembangan SDM yang dilakukan oleh organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat komitmen pegawai terhadap organisasi. Hasil ini sejalan dengan teori dari Meyer dan Allen (1997), yang menjelaskan bahwa pengembangan SDM dapat memperkuat komitmen afektif pegawai, yaitu keterikatan emosional terhadap organisasi¹. Program pengembangan seperti pelatihan, pendidikan

lanjutan, dan coaching memberi sinyal bahwa organisasi peduli terhadap pertumbuhan individu pegawai. Hal ini meningkatkan loyalitas dan rasa memiliki, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan komitmen organisasi. Penelitian ini juga konsisten dengan temuan Rini (2021), yang menunjukkan bahwa pengembangan SDM memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada pegawai Dinas Sosial Provinsi Jawa Timur². Demikian pula, hasil studi oleh Yuliana dan Fitri (2019) menunjukkan bahwa pelatihan yang terstruktur dan terencana dapat meningkatkan persepsi pegawai terhadap nilai organisasi, sehingga memperkuat keinginan mereka untuk tetap berkontribusi dalam jangka panjang³.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Maluku Utara. Nilai signifikansi yang diperoleh berada di bawah ambang batas 0,05, serta koefisien yang positif, menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang mereka tunjukkan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

Komitmen organisasi dalam penelitian ini mencakup komitmen afektif (keterikatan emosional terhadap organisasi), komitmen normatif (rasa kewajiban untuk tetap berada di organisasi), dan komitmen berkelanjutan (pertimbangan untung-rugi bila meninggalkan organisasi). Ketiga aspek ini memberikan dampak positif terhadap semangat kerja, tanggung jawab, serta konsistensi dalam pencapaian target kinerja. Temuan ini mendukung teori dari Allen dan Meyer (1990), yang menjelaskan bahwa pegawai dengan tingkat komitmen tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, kedisiplinan, dan kualitas kerja yang lebih baik. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan temuan Siregar dan Prasetyo (2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Tapanuli Selatan. Mereka mencatat bahwa pegawai yang merasa memiliki ikatan kuat dengan organisasi akan terdorong untuk berkontribusi secara maksimal². Penelitian lain oleh Wahyuni dan Ridwan (2019) pada instansi pemerintah daerah juga menyimpulkan bahwa tingginya komitmen organisasi berbanding lurus dengan produktivitas kerja pegawai³.

Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi oleh Komitmen Organisasi

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh komitmen organisasi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Maluku Utara. Temuan ini memperkuat pemahaman bahwa pengembangan SDM tidak hanya berdampak langsung pada peningkatan kinerja, tetapi juga memperkuat komitmen organisasi pegawai, yang pada gilirannya mendorong peningkatan kinerja secara tidak langsung. Secara langsung pengembangan SDM melalui pelatihan, pendidikan, dan peningkatan kapasitas teknis maupun manajerial mampu meningkatkan kompetensi dan kepercayaan diri pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya. Namun, pengaruh yang lebih kuat terjadi ketika program pengembangan SDM tersebut berhasil menumbuhkan rasa kepemilikan, loyalitas, dan keterikatan pegawai terhadap organisasi. Komitmen yang terbentuk ini kemudian menjadi dorongan internal yang kuat bagi pegawai untuk bekerja lebih optimal dan bertanggung jawab terhadap hasil kerjanya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori dari Meyer dan Allen (1997) yang menyatakan bahwa salah satu hasil dari pengembangan SDM yang efektif adalah munculnya komitmen afektif yang tinggi terhadap organisasi, yang menjadi salah satu faktor utama pendorong kinerja jangka panjang. Selain itu, penelitian oleh Setiawan dan Hidayat (2021) menemukan bahwa komitmen organisasi secara signifikan memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai di sektor pendidikan pemerintah daerah². Penelitian lain oleh Marlina (2019) juga menegaskan bahwa strategi pengembangan SDM yang terstruktur dapat memperkuat komitmen pegawai, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja secara menyeluruh³.

PENUTUP

Kesimpulan hasil ini menunjukkan bahwa Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Maluku Utara tidak cukup hanya menyediakan program pelatihan dan pengembangan teknis. Organisasi juga perlu memastikan bahwa proses pengembangan tersebut mampu membangun ikatan emosional dan rasa tanggung jawab pegawai terhadap instansi. Hal ini bisa dilakukan melalui pendekatan yang bersifat partisipatif, pengakuan atas kontribusi individu, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan profesional sekaligus keterikatan emosional pegawai terhadap organisasi. Komitmen organisasi berperan sebagai variabel mediasi yang positif dan signifikan dalam hubungan antara pengembangan SDM dan kinerja pegawai. Artinya, pengembangan SDM akan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai jika dibarengi dengan peningkatan komitmen organisasi, karena komitmen tersebut memperkuat dampak positif dari pengembangan SDM terhadap hasil kerja pegawai.

REFERENSI

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18.
- Haris, M. (2020). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Bone. *Jurnal Administrasi Publik*, 7(1), 55–64.
- Marlina, S. (2019). Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 13(1), 25–34.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human Resource Management*. South-Western College Pub.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Sage Publications.
- Rini, A. (2021). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Komitmen Organisasi (Studi pada Dinas Sosial Provinsi Jawa Timur). *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 8(1), 34–45.
- Sari, R. & Suharto, H. (2019). Pengaruh Pengembangan SDM dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 13(2), 101–110.
- Setiawan, A., & Hidayat, R. (2021). Komitmen Organisasi sebagai Mediasi antara Pelatihan dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Administrasi dan Organisasi*, 18(2), 110–119.
- Siregar, A. M., & Prasetyo, R. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Tapanuli Selatan. *Jurnal Manajemen dan Organisasi Publik*, 7(2), 88–97.
- Wahyuni, E., & Ridwan, A. (2019). Komitmen Organisasi dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai pada Instansi Pemerintah Daerah. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 16(1), 42–50.
- Yuliana, D., & Fitri, H. (2019). Pengaruh Pelatihan terhadap Komitmen Organisasi pada Pegawai Pemerintah Daerah. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*, 26(2), 118–127.
- Sugiyono, D. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung. Alfabeta, CV.
- Tirza G (2020). Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Terang Mandiri. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 10. No. 2, 2020 (p-ISSN 2338-9605; e-2655-206X)*.