

DOI: <https://doi.org/10.38035/rj.v8i6><https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Received: 25 September, 2026 | Revised: 26 September, 2026 | Accepted: 12 Oktober, 2026

Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi di PT. Chitose Internasional Tbk

Berliana Chelyn Putri Fatmatika¹, Ocky Sundari²¹Universitas Kristen Satya Wacana, Salatiga, Indonesia, 212022095@gmail.com²Universitas Kristen Satya Wacana, Salatiga, Indonesia, ocky.sundari@uksw.eduCorresponding Author: ocky.sundari@uksw.edu²

Abstract: *This study is motivated by the importance of improving employee performance through training and competency supported by organizational commitment. However, studies integrating training and competency with organizational commitment as a mediating variable, particularly in manufacturing companies, remain limited. This study aims to analyze the effects of training and competency on employee performance through organizational commitment as a mediating variable at PT. Chitose Internasional Tbk. The study employed a quantitative explanatory approach involving 200 employees in the Production Division, with 135 respondents selected using simple random sampling. Data were collected through a questionnaire using a five-point Likert scale and analyzed using the Partial Least Squares-Structural Equation Modeling method. The result shows that training and competency have positive effects on employee performance and organizational commitment. Organizational commitment also has a positive and significant effect on employee performance. Furthermore, organizational commitment mediates the effect of training and competency on employee performance. The novelty of this study lies in examining organizational commitment as a mechanism linking training and competency to employee performance in a manufacturing company context.*

Keyword: *Training, Competency, Organizational Commitment, Employee Performance, Mediation*

Abstrak: Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peningkatan kinerja karyawan melalui pelatihan dan kompetensi yang didukung oleh komitmen organisasi. Namun, penelitian yang mengintegrasikan pelatihan dan kompetensi dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi, khususnya pada perusahaan manufaktur, masih terbatas. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi pada PT. Chitose Internasional Tbk. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori dengan populasi 200 karyawan Divisi Produksi dan sampel 135 responden yang dipilih menggunakan teknik simple random sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert lima poin dan dianalisis menggunakan metode Partial Least Squares-Structural Equation Modeling. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa pelatihan dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu, komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian peran komitmen organisasi sebagai mekanisme yang menghubungkan pelatihan dan kompetensi dengan kinerja karyawan pada konteks perusahaan manufaktur.

Kata Kunci: Pelatihan, Kompetensi, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan, Variabel Mediasi

PENDAHULUAN

Saat ini, perusahaan dituntut untuk memiliki sumber daya manusia (SDM) yang kompeten, fleksibel, dan berkinerja optimal guna menghadapi persaingan bisnis yang semakin kompetitif. SDM tidak hanya membantu untuk menjalankan operasional, tetapi juga merupakan faktor kunci untuk keberlanjutan dan keunggulan persaingan perusahaan (Dani & Putra, 2022). Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan harus menjadi prioritas strategis yang tidak boleh diabaikan.

Kinerja karyawan adalah hasil dari upaya karyawan untuk mencapai tujuan organisasi, menunjukkan seberapa efektif dan efisiensi mereka dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka ((Nasution et al., 2024). Hasil penelitian dari Putri (2022) berkaitan dengan kinerja karyawan yaitu hasil pekerjaan dan pencapaian tugas yang dilakukan oleh karyawan sesuai dengan aturan dan standar perusahaan, yang bisa dilihat dari berbagai aspek yang terkait langsung dengan pekerjaan mereka.

Pelatihan dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga lebih efisien, produktif, dan menghasilkan lebih banyak output untuk perusahaan dan individu. Ini memungkinkan perusahaan untuk mencapai kualitas sumber daya manusia yang diinginkan (Ghofuri et al., 2021). Sedangkan Kompetensi adalah proses pemberian kompetensi melalui asesmen yang mengacu pada standar kompetensi kerja nasional, internasional, atau khusus lainnya (Rianto et al., 2023).

Peningkatan kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan teknis, tetapi juga oleh kesiapan karyawan untuk berkontribusi terhadap organisasi. Komitmen Organisasi adalah keadaan di mana seorang karyawan mendukung organisasi tertentu serta memiliki niat dan keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi tersebut. Komitmen ini adalah pengakuan yang tulus berasal dari sifat batin seseorang dan mempengaruhi cara individu berperilaku di dalam organisasi (Maranata et al., 2023).

Kinerja Karyawan merupakan seberapa baik karyawan melaksanakan tugas yang diberikan perusahaan (Setyorini & Novindari, 2022). Dalam penelitian ini, kinerja karyawan diukur berdasarkan Putri et al., (2023) melalui lima dimensi, yaitu kualitas kerja, kuantitas output, ketepatan waktu, Kerjasama, dan kehadiran.

Pelatihan merupakan proses terencana yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan agar mampu melaksanakan pekerjaan sesuai kebutuhan organisasi (Maidarti et al., 2022). Pengukuran pelatihan dalam penelitian ini mengacu pada Nurhaliza & Alamsyah (2025) melalui empat dimensi, yaitu pelatihan, peserta, materi, dan metode.

Kompetensi merupakan kemampuan karyawan yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif (Hamidiyah et al., 2022; Rosdyanti & Suwanto, 2020). Dalam penelitian ini, kompetensi diukur berdasarkan Diansyah et al., (2020) melalui tiga dimensi, yaitu pengetahuan, keahlian, dan perilaku pegawai.

Komitmen Organisasi merupakan keterikatan karyawan terhadap perusahaan yang ditunjukkan melalui keinginan untuk tetap menjadi bagian organisasi, usaha terbaik,

penerimaan atas nilai-nilai, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi (Rizal et al., 2023; Sinaga et al., 2021). Pengukuran komitmen organisasi mengacu pada Rahayu & Dahlia (2023) melalui empat dimensi, yaitu keinginan tetap menjadi bagian perusahaan, usaha keras dan rasa nyaman, penerimaan atas nilai-nilai organisasi, serta upaya mencapai tujuan organisasi.

Pentingnya pelatihan dan kompetensi juga terlihat pada PT. Chitose Internasional Tbk, perusahaan manufaktur furnitur yang memproduksi berbagai jenis furnitur untuk kebutuhan sekolah, kantor, hotel, restoran, dan rumah tangga, dan fasilitas medis. Dalam kegiatan operasionalnya, perusahaan melaksanakan berbagai program pengembangan kompetensi, antara lain pelatihan kepemimpinan, audit kualitas, teknologi informasi, produksi, serta penjualan dan pemasaran. Selain itu, PT Chitose juga mendorong para pegawainya untuk mendapatkan sertifikasi di bidang Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), terlihat dari beberapa pegawai yang berhasil memperoleh sertifikasi Ahli K3 umum (Azarya, 2022). Selain fokus pada individu, perusahaan juga berusaha untuk mendapatkan sertifikasi standar kualitas produk seperti ISO 9001 dan sertifikasi SNI untuk berbagai produk furnitur, yang secara tidak langsung mengharuskan karyawan untuk memiliki keterampilan dan kompetensi sesuai dengan standar internasional (Sunjaya, 2024). Rata-rata jam pelatihan karyawan pada tahun 2022 tercatat sebesar 7,4 jam per individu, yang menunjukkan adanya upaya perusahaan dalam meningkatkan kemampuan karyawan (Tanggung, 2022). Kondisi ini menunjukkan bahwa pelatihan dan kompetensi sangat penting untuk kualitas, efisiensi, keselamatan, dan konsistensi proses produksi perusahaan.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pelatihan, kompetensi, dan komitmen organisasi memiliki pengaruh beragam terhadap kinerja karyawan. Penelitian Ghofuri et al., (2021) menganalisis pengaruh pelatihan dan komitmen organisasi terhadap kompetensi dan kinerja, namun tidak melibatkan kompetensi serta menempatkan komitmen organisasi hanya sebagai variabel independen. Penelitian Nasution et al., (2024) menganalisis pelatihan, kompetensi, dan disiplin kerja terhadap kinerja, tetapi belum mempertimbangkan kompetensi maupun peran komitmen organisasi. Penelitian Ilmiah & Pendidikan (2025) menekankan pada pelatihan dan pengembangan di lingkup kecil (desa) tanpa menguji kompetensi serta peran mediasi komitmen organisasi, dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian Wiraguna et al., (2022) menganalisis pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai dan menguji komitmen organisasi sebagai mediator. Penelitian Islam et al., (2022) sudah memasukkan pelatihan dan kompetensi, tetapi hanya menguji pengaruh langsung tanpa melihat peran mediasi komitmen organisasi.

Berdasarkan celah tersebut, penelitian ini menguji hubungan langsung pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan serta ada atau tidaknya peran mediasi komitmen organisasi dalam hubungan tersebut.

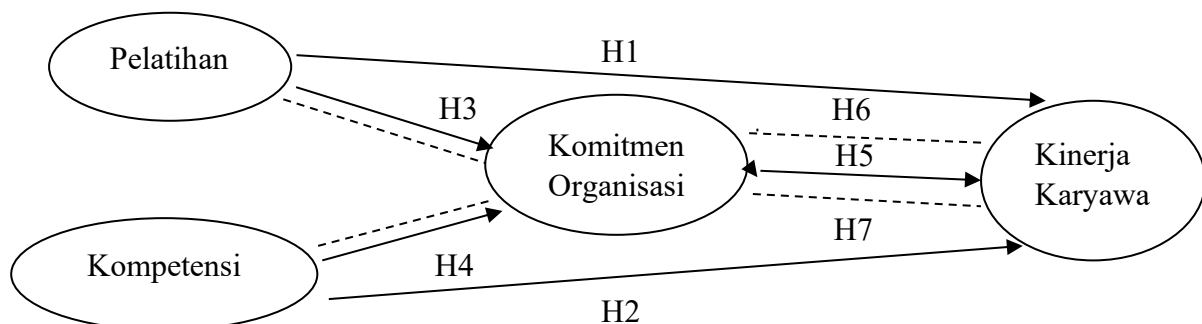
Dengan demikian, tujuan penelitian ini dilakukan untuk : (1) Menguji pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT. Chitose Internasional Tbk; (2) Menguji pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT. Chitose Internasional Tbk; (3) Menguji pengaruh pelatihan terhadap komitmen organisasi karyawan di PT. Chitose Internasional Tbk; (4) Menguji pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasi karyawan di PT. Chitose Internasional Tbk; (5) Menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Chitose Internasional Tbk; (6) Menguji peran mediasi komitmen organisasi dalam hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan di PT. Chitose Internasional Tbk; (7) Menguji peran mediasi komitmen organisasi dalam hubungan kompetensi dan kinerja karyawan di PT. Chitose Internasional Tbk

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori yang bertujuan menguji hubungan dan pengaruh antar variabel serta hipotesis penelitian. Objek penelitian adalah karyawan Divisi Produksi PT. Chitose Internasional Tbk. Populasi penelitian

terdiri atas 200 karyawan Divisi Produksi PT. Chitose Internasional Tbk. Pengambilan sampel dilakukan menggunakan *probability sampling* dengan teknik *simple random sampling*, karena setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih sebagai responden. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5% sehingga diperoleh 134 responden. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner yang disebarakan melalui Google Form dengan skala Likert 1-5.

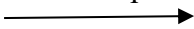
Data dianalisis menggunakan *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS. Pengujian meliputi outer model untuk menilai validitas konvergen, validitas diskriminan, dan *reliabilitas instrument*, serta inner model untuk menilai kemampuan model melalui R-Square dan hubungan antar variabel. Pengujian hipotesis dilakukan dengan prosedur bootstrapping berdasarkan nilai t-statistic dan p-value. Analisis mediasi dilakukan melalui *specific indirect effect* untuk menguji peran komitmen organisasi dalam hubungan antar pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan.



Gambar 1 Model Penelitian

Keterangan:

Direct Impact



Indirect Impact



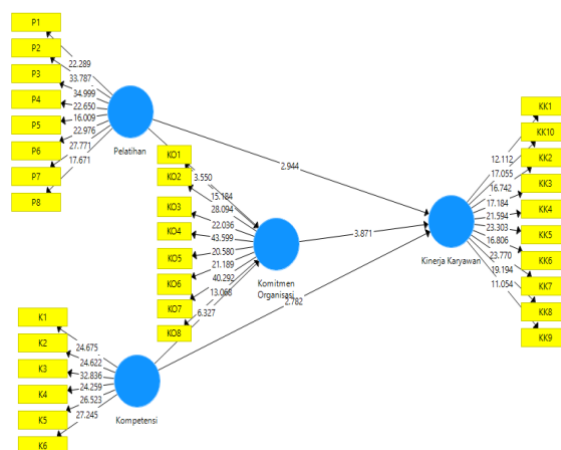
HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

A. Pengujian Model Pengukuran (Outer Model)

Validitas Konvergen

Validitas konvergen diukur berdasarkan nilai *outer loading* atau *factor loading*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *convergent validity* jika bernilai $\geq 0,70$. Hasil dari desain model dan input data dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2 Outer Model

Sumber: Hasil Olahan Data SmartPLS (2026)

Gambar menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki outer loading masing-masing indikator, sehingga dapat dikatakan bahwa indikator-indikator tersebut merefleksikan konstruksinya dengan baik. Oleh karena itu, validitas konvergen yang baik telah ditunjukkan oleh model pengukuran yang digunakan.

Discriminant Validity

Hasil pengujian *discriminant validity* menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian telah memenuhi kriteria validitas diskriminan dan setiap konstruksi dalam model penelitian memiliki kemampuan yang baik untuk membedakan dirinya dengan konstruksi lainnya,

AVE (Average Variance Extracted)

Tabel 1 Hasil Uji AVE (Average Variance Extracted)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Kinerja Karyawan	0.695	Valid
Pelatihan	0.573	Valid
Kompetensi	0.653	Valid
Komitmen Organisasi	0.636	Valid

Sumber: Hasil Olahan Data SmartPLS (2026)

Tabel 1 menunjukkan bahwa keempat konstruk penelitian memiliki nilai AVE (*Average Extracted Variance*) $\geq 0,50$, yakni Kinerja Karyawan sebesar 0,573. Pelatihan sebesar 0,653, Kompetensi sebesar 0,636, dan Komitmen Organisasi sebesar 0,636. Oleh karena itu, semua konstruk memenuhi standar validitas konvergen, dan semua indikator ditunjukkan sebagai valid untuk analisis lebih lanjut.

Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Tabel 2 Hasil Uji Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

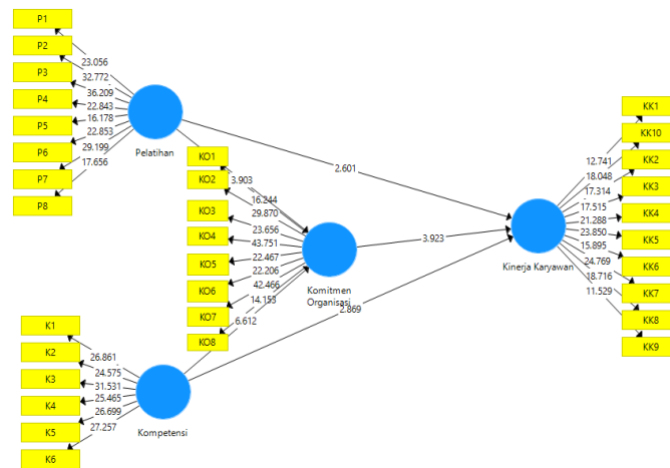
Variabel	Cronbach's Alpha	Composite reliability (rho_c)	Keterangan
Kinerja Karyawan	0.937	0.948	Reliable
Pelatihan	0.885	0.913	Reliable
Kompetensi	0.917	0.931	Reliable
Komitmen Organisasi	0.923	0.937	Reliable

Sumber: Hasil Olahan Data SmartPLS (2026)

Berdasarkan tabel 2, seluruh variabel penelitian dianggap reliabel dan layak digunakan dalam penelitian ini karena memiliki nilai *Composite Reliability dan Cronbach's Alpha* di atas 0.70.

B. Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Berdasarkan teori dan hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini, model struktural penelitian menunjukkan hubungan antara variabel-variabel laten. Model ini diuji dengan metode bootstrapping pada PLS, dan hasilnya dapat dilihat di bawah ini:


Gambar 3 Inner Model

Sumber: Hasil Olahan Data SmartPLS (2026)

Coefficient of determination R^2

Tabel 3 Hasil Uji Coefficient of determination

Variabel	<i>R-Square (R2)</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Kinerja Karyawan	0.733	0.726
Komitmen Organisasi	0.614	0.614

Sumber: Hasil Olahan Data SmartPLS (2026)

Berdasarkan tabel tersebut, terlihat bahwa nilai R-Square variabel Kinerja Karyawan sebesar 0,733 menunjukkan bahwa variabel Pelatihan, Kompetensi, dan Komitmen Organisasi menjelaskan 73,3% dari Kinerja Karyawan. Sementara itu, nilai R-Square variabel Komitmen Organisasi sebesar 0,614 menunjukkan bahwa variabel Pelatihan dan Kompetensi menjelaskan 61,4% dari Komitmen Organisasi,

Predictive Relevance Q^2

Tabel 4 Hasil Uji Predictive Relevance Q^2

Variabel	Predictive Relevance (Q^2)	Keterangan
Kinerja Karyawan	0.405	Sedang
Komitmen Organisasi	0.393	Sedang

Sumber: Hasil Olahan Data SmartPLS (2026)

Uji Hipotesis

Pengujian Hipotesis menggunakan nilai t-statistic dan p-value yang diperoleh pada SmartPLS melalui proses bootstrapping. Apabila nilai t-statistic $> 1,96$ dan nilai $p < 0,05$ pada tingkat signifikan 5%, hipotesis dapat diterima

Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Tabel 5 Hasil Uji Path Coefficient (Direct Effect)

Konstruk	Original Sampel (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics $\geq 1,96$	P Value $\leq 0,05$	Keterangan
Pelatihan (X1) => Kinerja Karyawan (Y)	0.201	0.197	0.068	2.944	0.003	Diterima
Kompetensi (X2) => Kinerja Karyawan (Y)	0.329	0.343	0.118	2.782	0.006	Diterima

Konstruk	Original Sampel (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics $\geq 1,96$	P Value $\leq 0,05$	Keterangan
Karyawan (Y)						
Pelatihan (X1) => Komitmen Organisasi (Z)	0.303	0.312	0.085	3.550	0.001	Diterima
Kompetensi (X2) => Komitmen Organisasi (Z)	0.548	0.541	0.087	6.327	0.001	Diterima
Komitmen Organisasi (Z) => Kinerja Karyawan (Y)	0.419	0.409	0.108	3.871	0.001	Diterima

Sumber: Hasil Olahan Data SmartPLS (2026)

Berdasarkan Tabel 13, hasil pengujian secara langsung antar variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (t-statistic = 2,944; p-value = 0,003). Sehingga H1 diterima, Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan (t-statistic = 2,782; p-value = 0,0006). Sehingga H2 diterima. Selanjutnya, pelatihan berpengaruh terhadap komitmen organisasi (t-statistic = 3,550; p-value = 0,001), sehingga H3 diterima, sedangkan kompetensi berpengaruh terhadap komitmen organisasi (t-statistic = 6,327; p-value = 0,001), sehingga H4 diterima. Selain itu, komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan (t-statistic = 3,871; p-value = 0,001), sehingga diterima.

Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi)

Tabel 6 Hasil Uji Hipotesis Specific Indirect Effect

Konstruk	Original Sampel (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics $\geq 1,96$	P Value $\leq 0,05$	Keterangan
Pelatihan (X1) => Komitmen Organisasi (Z) => Kinerja Karyawan (Y)	0.127	0.130	0.056	2.251	0.025	Diterima
Kompetensi (X2) => Komitmen Organisasi (Z) => Kinerja Karyawan (Y)	0.230	0.220	0.065	3.559	0.001	Diterima

Sumber: Hasil Olahan Data SmartPLS (2026)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan (koefisien jalur = 0,127; t-statistic = 2,251; p-value = 0,025), sehingga H6 diterima. Karena pelatihan juga berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, maka mediasi yang terjadi adalah mediasi parsial. Mediasi parsial terjadi ketika suatu variabel dapat memengaruhi hasil secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel mediator (Ledermann et al., 2025).

Selanjutnya, komitmen organisasi memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan (koefisiensi jalur = 0,230; t-statistic = 3,559; p-value = 0,001), sehingga H7 diterima. Karena kompetensi juga berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, maka hubungan tersebut termasuk mediasi parsial. Karyawan dengan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku kerja yang baik cenderung lebih percaya diri dalam melaksanakan tugas dan memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan (Agma et al., 2020). Dengan demikian, komitmen organisasi menjadi penghubung antara kompetensi dan peningkatan kinerja karyawan.

Pembahasan

Penelitian ini dilakukan 135 responden dengan jabatan dan masa kerja yang berbeda-beda. Analisis karakteristik responden, uji statistika deskriptif, uji validitas, uji nilai AVE, uji reliabilitas, uji r-square, uji *predictive relevance*, uji *direct effect*, uji *specific indirect effect*. Berikut merupakan pembahasan secara menyeluruh dan penjabaran hasil analisis tersebut:

Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Chitose Internasional Tbk

Berdasarkan hasil analisis menggunakan PLS-SEM, diketahui bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Chitose Internasional Tbk. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pelatihan yang diberikan perusahaan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan.

Hasil tersebut sesuai dengan konsep pelatihan yang dikemukakan oleh Maidarti et al., (2022), bahwa pelatihan merupakan proses yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan juga bertujuan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku karyawan yang berkaitan dengan pekerjaan (Nurhaliza & Alamsyah, 2025). Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa pelatihan di PT Chitose Internasional Tbk. merupakan peningkatan kemampuan yang membantu karyawan memahami dan melakukan tugas sesuai dengan kebutuhan pekerjaan sehingga mereka dapat mencapai hasil yang diharapkan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Nelfiany (2023) yang menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, penelitian yang dilakukan PT Chitose Internasional Tbk mendukung gagasan bahwa pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dapat membantu karyawan dalam menyelesaikan tugas dan mencapai hasil kerja yang diharapkan.

Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Chitose Internasional Tbk

Berdasarkan hasil analisis menggunakan PLS-SEM, diketahui bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Chitose Internasional Tbk. Hal ini mengidentifikasikan bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan.

Hasil tersebut sesuai dengan konsep kompetensi yang dikemukakan oleh Rosdyanti & Suwanto (2020), bahwa kompetensi merupakan kemampuan yang didasarkan pada keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas. Hamidiyah et al., (2022) juga menjelaskan bahwa kompetensi berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam memenuhi tuntutan pekerjaan melalui perilaku yang mengarah pada hasil yang diinginkan. Kompetensi memungkinkan karyawan untuk memahami tugas, menggunakan kemampuan teknis secara tepat, dan berperilaku yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Nurjanah et al., (2023) yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dipahami bahwa karyawan dengan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku kerja yang baik menyelesaikan tugas sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan. Kompetensi yang tinggi memungkinkan karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang lebih baik, mencapai target kerja secara optimal, serta beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan yang terus berkembang. Oleh karena itu, kompetensi adalah salah satu komponen yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Karyawan dengan kompetensi yang baik akan lebih mampu memenuhi standar PT. Chitose Internasional Tbk. Dengan penguasaan pengetahuan tentang pekerjaan, kemampuan teknis untuk melaksanakan tugas, dan perilaku kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi, karyawan dapat melakukan pekerjaan dengan kualitas yang lebih baik, mencapai tujuan, menyelesaikan tugas tepat waktu, dan menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi adalah salah satu cara penting untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Pelatihan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil analisis menggunakan PLS-SEM, diketahui bahwa pelatihan berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hal ini mengidentifikasi bahwa semakin baik pelaksanaan pelatihan yang diberikan perusahaan, maka semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki karyawan.

Hasil tersebut sesuai dengan konsep pelatihan yang dikemukakan oleh Maidarti et al., (2022), bahwa pelatihan merupakan proses yang dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Pelatihan juga memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan (Nurhaliza & Alamsyah, 2025). Pelatihan dapat meningkatkan kemampuan karyawan dan meningkatkan ikatan mereka dengan perusahaan.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh Setyadi & Budiyo (2021) menemukan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hal ini dapat dipahami bahwa perusahaan investasi dalam pelatihan untuk meningkatkan sumber daya manusia. Karyawan akan merasa dihargai dan diperhatikan oleh perusahaan. Ketika memiliki kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan karir. Perasaan ini dapat meningkatkan rasa memiliki, loyalitas, dan keterikatan karyawan terhadap organisasi, yang menghasilkan komitmen yang lebih kuat untuk organisasi. Dengan demikian, pelatihan secara tepat dan sesuai kebutuhan karyawan dapat berkontribusi terhadap bentuknya komitmen organisasi yang lebih tinggi.

Kompetensi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil analisis menggunakan PLS-SEM, diketahui bahwa kompetensi berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hal ini mengidentifikasi bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula komitmen organisasi yang dimiliki.

Hasil tersebut sesuai dengan konsep kompetensi yang dikemukakan oleh Hamidiyah et al., (2022), bahwa kompetensi berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam memenuhi tuntutan pekerjaan melalui perilaku yang mengarah pada hasil yang diinginkan. Rosdyanti & Suwanto (2020) menjelaskan bahwa kompetensi didasarkan pada pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang diperlukan dalam melaksanakan tugas. Karyawan yang mampu memenuhi tuntutan organisasi dapat memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan, yang berkontribusi pada ikatan mereka dengan organisasi.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Indriastuti & Diva Awatara (2024) yang menemukan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kompetensi tidak hanya menjadi komponen yang berkaitan dengan kemampuan untuk

menyelesaikan tugas, tetapi juga memiliki hubungan dengan bagaimana karyawan berperilaku terhadap organisasi. Dengan demikian, temuan penelitian yang dilakukan pada PT Chitose Internasional Tbk mendukung gagasan bahwa kompetensi tidak hanya terkait dengan kemampuan untuk menyelesaikan tugas, tetapi juga terkait dengan seberapa dekat karyawan dengan organisasi.

Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Chitose Internasional Tbk

Berdasarkan hasil analisis menggunakan PLS-SEM, diketahui bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Chitose Internasional Tbk. Hal ini mengidentifikasi bahwa semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan.

Hasil tersebut sesuai dengan konsep komitmen organisasi yang dikemukakan oleh Rizal et al., (2023), bahwa komitmen mencerminkan ikatan yang kuat dengan organisasi melalui penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi, keterlibatan, serta rasa kesetiaan. Sinaga et al., (2021) juga menjelaskan bahwa komitmen organisasi yang tinggi dapat membantu mengurangi perilaku yang tidak sesuai dengan kepentingan organisasi, seperti ketidakhadiran dan meninggalkan jam kerja. Karyawan yang memiliki hubungan dan tanggung jawab dengan perusahaan mereka cenderung berusaha menjalankan pekerjaan mereka sesuai dengan tujuan organisasi mereka.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Rahayu et al., (2023) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dipahami bahwa karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan menunjukkan loyalitas, tanggung jawab, dan keinginan untuk memberikan usaha terbaik bagi perusahaan. Karyawan tidak hanya bekerja untuk memenuhi kewajiban mereka tetapi juga berusaha untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Rasa memiliki dan keterikatan yang kuat terhadap perusahaan akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras, menjaga kualitas pekerjaan, dan meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan. Dengan demikian, hasil penelitian pada PT Chitose Internasional Tbk mendukung konsep bahwa keterikatan, keterlibatan, dan kesetiaan karyawan terhadap organisasi dapat berkaitan dengan kinerja yang dihasilkan.

Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Chitose Internasional Tbk melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan hasil analisis menggunakan PLS-SEM, diketahui bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengidentifikasi bahwa pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga dimediasi melalui peningkatan komitmen organisasi. Perusahaan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan dan membuat mereka merasa dihargai dan diperhatikan oleh perusahaan melalui pelatihan. Perasaan ini meningkatkan loyalitas, komitmen, dan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Komitmen Organisasi yang semakin kuat mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik, yang menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Secara teoritis, pelatihan merupakan proses yang dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan sesuai kebutuhan organisasi (Maidarti et al., 2022). Pelatihan juga berkaitan dengan peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan (Nurhaliza & Alamsyah, 2025). Di sisi lain, komitmen organisasi mencerminkan ikatan karyawan terhadap organisasi yang ditunjukkan melalui keterlibatan, kesetiaan, serta penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi (Rizal et al., 2023). Oleh karena itu, membangun keterikatan dengan organisasi dapat dikaitkan dengan pelatihan yang meningkatkan kemampuan karyawan, Keterlibatan ini kemudian berkorelasi dengan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Rahayu et al., (2023) yang menunjukkan adanya peran komitmen organisasi dalam hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan. Dengan demikian, pelatihan di PT. Chitose Internasional Tbk tidak hanya memberikan manfaat berupa peningkatan pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga dapat menanamkan persepsi bahwa perusahaan memprioritaskan pengembangan karyawan. Persepsi ini dapat meningkatkan keterikatan dan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Selain itu, karyawan dimotivasi untuk melakukan lebih banyak upaya untuk menyelesaikan tugas mereka dengan lebih baik, yang mengarah pada peningkatan kinerja mereka.

Hasil menunjukkan bahwa pelatihan tidak hanya memiliki hubungan dengan peningkatan kemampuan kerja tetapi juga dengan komitmen organisasi, yang berkontribusi pada kinerja karyawan.

Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Chitose Internasional Tbk melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan hasil analisis menggunakan PLS-SEM, diketahui bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Chitose Internasional Tbk. Hal ini mengidentifikasi bahwa pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan tidak hanya langsung, tetapi juga dimediasi oleh komitmen organisasi. Karyawan dengan kompetensi tinggi cenderung lebih percaya diri dalam menjalankan pekerjaannya, memberikan kontribusi yang maksimal, serta merasa memiliki peran penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Kondisi seperti ini dapat meningkatkan rasa bangga, loyalitas, dan keterikatan karyawan terhadap organisasi.

Secara teoritis, kompetensi merupakan kemampuan yang didasarkan pada pengetahuan, keahlian, dan sikap kerja yang diperlukan dalam melaksanakan tugas (Rosdyanti & Suwanto, 2020). Hamidiyah et al., (2022) juga menjelaskan bahwa kompetensi berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam memenuhi tuntutan pekerjaan dan menghasilkan perilaku yang mengarah pada hasil yang diinginkan. Sementara itu, komitmen organisasi mencerminkan ikatan karyawan terhadap organisasi melalui penerimaan nilai dan tujuan, keterlibatan, serta kesetiaan (Rizal et al., 2023). Karyawan yang memiliki kompetensi dan mampu melaksanakan tugas mereka dengan baik dapat memberikan kontribusi kepada perusahaan. Kontribusi ini kemudian menghasilkan ikatan dan kinerja organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Putu et al., (2024) menunjukkan adanya peran komitmen organisasi sebagai mediasi dalam hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan. Ketika perusahaan memberikan pelatihan sebagai investasi dalam pengembangan karyawan, karyawan dapat melihatnya sebagai tanda perhatian dan dukungan dari perusahaan. Persepsi positif dapat mendorong orang untuk menjadi bagian dari organisasi. Selain itu, karyawan yang memiliki komitmen lebih tinggi cenderung berusaha lebih banyak untuk menyelesaikan tugas mereka, yang berdampak pada kinerja mereka.

Dengan demikian, pelatihan PT. Chitose Internasional Tbk. Tidak hanya memberikan manfaat berupa peningkatan pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga dapat menanamkan persepsi bahwa perusahaan memprioritaskan pengembangan karyawan. Persepsi ini dapat meningkatkan keterikatan dan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Selain itu, karyawan dimotivasi untuk melakukan lebih banyak upaya untuk menyelesaikan tugas mereka dengan lebih baik, yang mengarah pada peningkatan kinerja mereka.

Hasil ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi adalah mekanisme yang menjelaskan bagaimana pelatihan dapat berkontribusi terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, manfaat pelatihan terhadap kinerja karyawan tidak hanya berasal dari peningkatan kemampuan kerja tetapi juga dari pembentukan keterikatan karyawan terhadap organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Pada PT. Chitose Internasional Tbk., berdasarkan proses pengkajian dan pengolahan data, peneliti mencapai beberapa kesimpulan tentang pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. (1) Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa lebih banyak pelatihan yang diberikan perusahaan, lebih baik kinerja karyawan yang dihasilkan, (2) Kompetensi yang dimiliki oleh karyawan berpengaruh terhadap kinerja mereka. (3) Pelatihan berpengaruh terhadap komitmen organisasi, sehingga pelatihan yang efektif dapat meningkatkan loyalitas, keterikatan, dan rasa memiliki karyawan terhadap perusahaan, (4) Kompetensi berpengaruh terhadap komitmen organisasi, sehingga karyawan dengan kompetensi yang lebih tinggi cenderung memiliki komitmen yang lebih besar terhadap organisasi, (5) Kinerja karyawan dipengaruhi komitmen organisasi, yang menunjukkan bahwa kinerja yang lebih baik dihasilkan oleh karyawan yang memiliki komitmen yang lebih besar terhadap organisasi, (6) Komitmen organisasi terbukti memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, sehingga pelatihan tidak hanya meningkatkan kinerja secara langsung tetapi juga meningkatkan komitmen organisasi secara langsung tetapi juga meningkatkan komitmen organisasi secara tidak langsung, (7) Komitmen organisasi terbukti memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan, sehingga kompetensi tidak hanya meningkatkan kinerja secara langsung tetapi juga meningkatkan komitmen organisasi secara langsung tetapi juga meningkatkan komitmen organisasi secara tidak langsung.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan dan kompetensi sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. Chitose Internasional Tbk, baik secara langsung maupun melalui meningkatkan komitmen organisasi.

Keterbatasan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian hanya dilakukan pada karyawan Divisi Produksi PT. Chitose Internasional Tbk, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan pada divisi atau perusahaan lain. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas objek dan cakupan responden. Kedua, data diperoleh melalui kuesioner yang mengandalkan persepsi responden sehingga berpotensi menimbulkan bias subjektivitas. Penelitian mendatang dapat menggunakan pendekatan campuran dengan menambahkan wawancara atau observasi. Ketiga, model penelitian hanya mencakup pelatihan, kompetensi, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan variabel lain seperti motivasi, kepuasan kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja. Keempat, penelitian belum menguji variabel mediasi atau moderasi lain yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antar variabel. Kelima, penelitian belum mengintegrasikan teori perilaku organisasi secara lebih luas. Penelitian mendatang dapat menggunakan teori seperti *Social Exchange Theory* dan *Ability-Motivation-Opportunity* untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme peningkatan kinerja karyawan.

REFERENSI

- Agma, I., Negeri, I., Manado, I., & Utara, S. (2020). *Gorontalo*. 3(1), 176–190.
- Ahmad Saddam Satria Islam, Budi Wahono, & M. Khoirul Anwarudin Broto Suharto. (2022). *Pengaruh Pelatihan Dan Sertifikasi Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai PT Sido Sari Multifarm Semarang*. 13(02), 362–371.
- Azarya, M. (2022). *Usulan perbaikan mutu produk Caesar N pada PT. Chitose Internasional Tbk. menggunakan metode six sigma*. <https://repository.unpar.ac.id/handle/123456789/14471>
- Bonaventura Hendrawan Maranata, Dian Prasetyo Widyaningtyas, & Ardani Nur Istiqomah.

- (2023). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Bumn Kota Semarang. *Applied Research in Management and Business*, 2(2), 1–10. <https://doi.org/10.53416/arimbi.v2i2i.120>
- Dani, R. H., & Putra, R. S. (2022). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pelayanan Umrah. *Jotika Journal In Management and Entrepreneurship*, 2(1), 45–50. <https://doi.org/10.56445/jme.v2i1.52>
- Diansyah, M., Athar, H. S., & Fauzi, A. (2020). Kompetensi Dan Motivasi Organisasi Kaitanya Pada Motivasi Dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Distribusi*, Vol 8, No(2), 267–276.
- Etik Setyorini, E. S., & Hanifah Noviandari. (2022). Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja, dan Komitmen terhadap Kinerja Karyawan. *QULUBANA: Jurnal Manajemen Dakwah*, 3(1), 47–61. <https://doi.org/10.54396/qlb.v3i1.295>
- Ghofuri, Supriyanto, & Safruwani. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Pelatihan Terhadap Kompetensi dan Dampaknya pada Kinerja Karyawan. *Jurnal EMAS : Ekonomi Manajemen Akuntansi Kewirausahaan*, 2(1), 17–25.
- Hamidiyah, E., Buchori, N. S., Yulianto, A. R., Huda, N., Tanjung, H., & Beik, I. S. (2022). Pengaruh Sertifikasi Kompetensi Terhadap Kinerja Nazhir Dan Partisipasi Dalam Gerakan Perwakafan. *Al-Awqaf: Jurnal Wakaf Dan Ekonomi Islam*, 15(2), 26–43. <https://doi.org/10.47411/al-awqaf.vol15iss2.171>
- Ilmiah, J., & Pendidikan, W. (2025). 2 1,2,. 11(April), 81–92.
- Indriastuti, I., & Diva Awatara, I. G. P. (2024). Peran Kompetensi, Keterlibatan Kerja dan Beban Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai melalui Komitmen di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Karanganyar. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 10(1), 131–150.
- Ledermann, T., Rudaz, M., & Fritz, M. S. (2025). On Partial Versus Full Mediation and the Importance of Effect Sizes. *Advances in Methods and Practices in Psychological Science*, 8(3). <https://doi.org/10.1177/25152459251355585>
- Nasution, Nurhana Afrida Madiistriyatno, Harries Nurrochim, B. (2024). PENGARUH PELATIHAN, KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI SEKRETARIAT UMUM POLRI Nurhana. *Jurnal Cahaya Mandalika*, 2215–2231.
- Nelfiany, N. (2023). *Analisis+Pengaruh+Pelatihan+Karyawan,+Kepuasan+Kerja+dan+Komitmen+Organisasi+terhadap+Kinerja+Karyawan+Hotel+di+Kota+Batam.pdf* (p. 9).
- Nurhaliza, D., & Alamsyah, A. (2025). Analisis Pelatihan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada CV. Gema Abhipraya (Rasi Coffee). *Jurnal MANEKSI*, 14(1), 213–219.
- Nurjanah, S., Tjalla, A., Febriantina, S., Fujianti, A., Fauzan, A., Sanjaya, B., & Suprayogi, W. (2023). *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*. 14(2), 1–11.
- Putri, et al. (2022). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ. *KALBISIANA : Jurnal Mahasiswa Institut Teknologi Dan Bisnis Kalbis*, 8(4), 4783.
- Putu, N., Ayu, P., Putu, I. G., Widya, A., & Rini, N. K. (2024). *Peran Komitmen Organisasi Dalam Memediasi Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Inndokarya Optomed*. 3(4), 1255–1267.
- Rahayu, S., & Dahlia. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Ogan Komering Ulu. *Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah*, 6(1), 370–386.
- Rahayu, S., Samawa, U., Besar, S., Info, A., History, A., & Commitment, O. (2023). *Strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui pelatihan dan komitmen organisasi* 123. 489–500.
- Rianto, B., Jalil, M., Chrismondari, Muni, A., & Sudeska, E. (2023). Pelatihan Dan Sosialisasi Uji Sertifikasi Kompetensi Teknis Bnsp Sebagai Sarana Peningkatan Kompetensi

- Keahlian. *LANDMARK: (Jurnal Pengabdian Masyarakat)*, 1(2), 59–64. <https://doi.org/10.32520/landmark.v1i2.2663>
- Rizal, M., Alam, H. V, & Asi, L. L. (2023). Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada dinas pendidikan Kota Gorontalo. *JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen ...*, 5(3), 1126–1140. <https://ejurnal.ung.ac.id/index.php/JIMB/article/view/18216>
- Rizki Amalia Putri, Christian Wiradendi Wolor, & Marsofiyati Marsofiyati. (2023). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan pada PT XYZ Tangerang. *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 1(4), 374–384. <https://doi.org/10.61132/manuhara.v1i4.405>
- Rosdyanti, T., & Suwanto, S. (2020). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Uptd Puskesmas Purbolinggo Lampung Timur. *DERIVATIF: Jurnal Manajemen*, 14(1). <https://doi.org/10.24127/jm.v14i1.442>
- Setyadi, T., & Budiyo, R. (2021). *Peran Komitmen Organisasi Dalam Memediasi Pengaruh Program Pelatihan, Pengembangan Karir Dan Penilaian Kinerja Terhadap Intention To Stay* Taufik Setyadi Rokhmad Budiyo Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Semarang *PENDAHULUAN Kompetisi global yang semakin inten*. 13(1).
- Sinaga, E. P., Ratnasari, S. L., & Hadi, M. A. (2021). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Disiplin Kerja, Komitmen Organisasional Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. *EQUILIBRIA: Jurnal Fakultas Ekonomi*, 8(2), 104–110. <https://doi.org/10.33373/jeq.v8i2.3816>
- Sunjaya, Y. (2024). *Momentum Strengthened, Empowering Sustainable Growth*. PT Chitose Internasional Tbk Jl.
- Tanggung, B. (2022). 2022.
- Titin Maidarti, Muthia Azizah, Edi Wibowo, & Inti Nuswandari. (2022). Pengaruh pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Saraka Mandiri Semesta Bogor. *Derivatif Jurnal Manajemen*, 16(1), 127–145.
- Wiraguna, Y. A., Handayani, R., & Abdillah, M. R. (2022). PERAN MEDIASI KOMITMEN ORGANISASI PADA HUBUNGAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi Pada Dinas Komunikasi, Informasi, Pers dan Statistik Kabupaten Indragiri Hilir). *Jurnal Daya Saing*, 8(1), 109–119. <https://doi.org/10.35446/dayasaing.v8i1.886>