

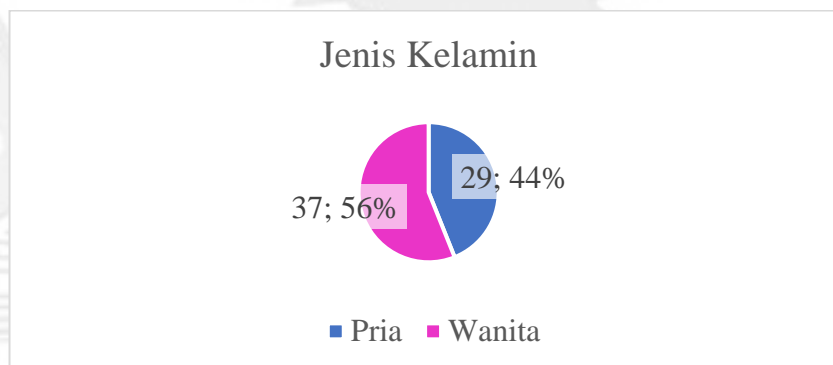
## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan hasil penelitian yang telah dilakukan serta pembahasan terkait temuan-temuan yang diperoleh. Pada bagian ini, data yang telah dikumpulkan dari responden akan dianalisis untuk menjawab pertanyaan penelitian dan menguji hipotesis yang telah diajukan. Dari populasi yang ada, yang mengisi 71 responden, dan peneliti menghapus 5 responden yang jawabannya berada di outlier. Sehingga tersisa 66 data responden yang digunakan. Selain itu, pembahasan akan dilakukan untuk menginterpretasikan hasil penelitian.

#### 4.1. Profil Responden

Berdasarkan data yang diperoleh, terkait dengan profil demografis responden di Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan;

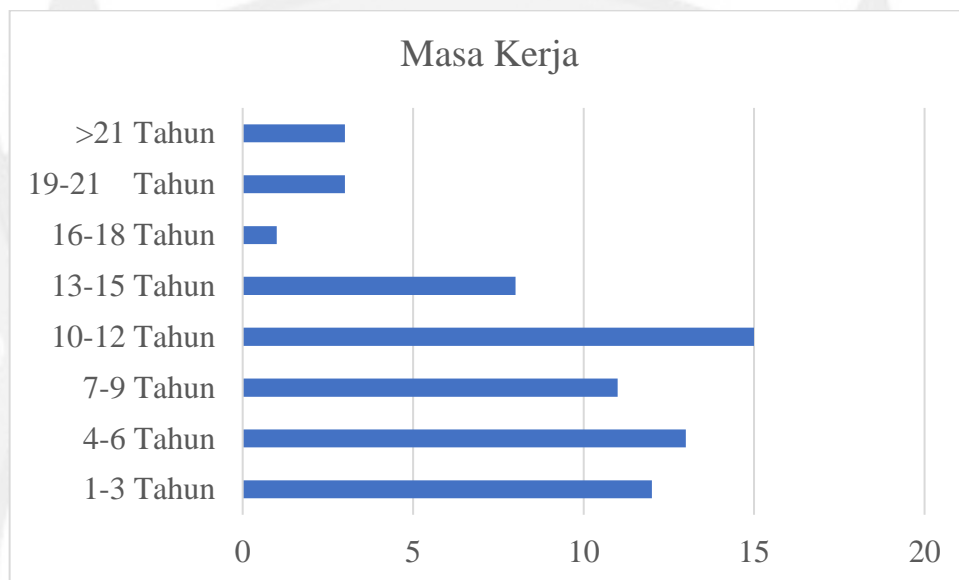


**Grafik 4.1. Profil responden berdasarkan jenis kelamin**

Sumber: Olahan Data Penelitian (2024)

Berdasarkan data yang diperoleh, terdapat perbedaan jumlah jenis kelamin responden di Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan. Mayoritas responden, yakni

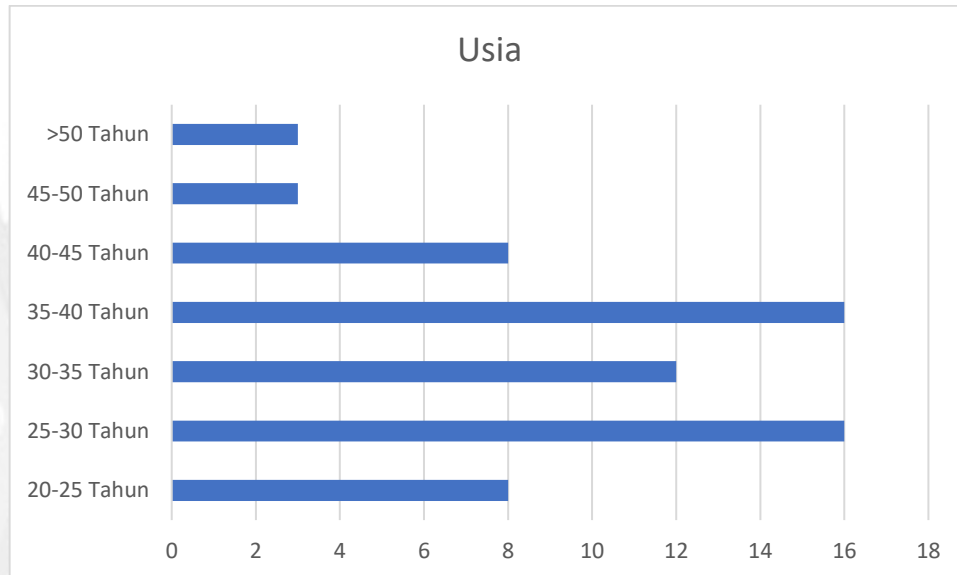
sebanyak 37 orang (56,9%), merupakan wanita, sementara jumlah responden pria sebanyak 29 orang (43,1%). Hal ini menunjukkan bahwa proporsi responden wanita lebih dominan dibandingkan pria dalam penelitian ini.



**Grafik 4.2. Profil responden berdasarkan masa kerja**  
Sumber: Olahan Data Penelitian (2024)

Berdasarkan data masa kerja responden, mayoritas responden memiliki masa kerja antara 10 hingga 12 tahun, yaitu sebanyak 15 orang (23,1%). Selanjutnya, responden dengan masa kerja antara 4 hingga 6 tahun berjumlah 13 orang (20%), diikuti oleh responden dengan masa kerja 1 hingga 3 tahun sebanyak 12 orang (18,5%) dan masa kerja 7 hingga 9 tahun sebanyak 11 orang (16,9%). Responden dengan masa kerja 13 hingga 15 tahun berjumlah 8 orang (12,3%), sementara responden dengan masa kerja 19 hingga 21 tahun sebanyak 3 orang (4,6%), dan masa kerja lebih dari 21 tahun serta 16 hingga 18 tahun masing-masing sebanyak 3 orang (4,6%) dan 1 orang (1,5%). Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki pengalaman kerja antara 4 hingga 12 tahun,

yang menggambarkan tingkat pengalaman kerja yang relatif menengah di Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan.



**Grafik 4.3. Profil responden berdasarkan Usia**

Sumber: Olahan Data Penelitian (2024)

Berdasarkan data rentang usia responden, mayoritas berada pada kelompok usia 25 hingga 30 tahun dan 35 hingga 40 tahun, masing-masing sebanyak 16 orang (24,6%). Selanjutnya, kelompok usia 30 hingga 35 tahun diwakili oleh 12 orang (18,5%), diikuti oleh kelompok usia 20 hingga 25 tahun dan 40 hingga 45 tahun, masing-masing sebanyak 8 orang (12,3%). Responden dengan usia 45 hingga 50 tahun dan lebih dari 50 tahun masing-masing berjumlah 3 orang (4,6%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berada dalam rentang usia produktif.

#### **4.2. Analisa Deskriptif**

Penelitian ini menerapkan analisis deskriptif pada variabel laten dengan menggunakan nilai maksimum dan minimum, rata-rata (mean), serta standar deviasi. Nilai maksimum dan minimum menunjukkan rentang tertinggi dan

terendah dari setiap indikator yang diukur. Rata-rata (mean) digunakan untuk memberikan gambaran umum tentang data yang dikumpulkan. Sementara itu, standar deviasi menggambarkan tingkat variabilitas atau penyebaran data. (Sekaran & Bougie, 2020).

Penelitian ini menggunakan skala Likert 1-5, yang merupakan skala ordinal, dengan menghitung nilai rata-rata (mean). Untuk menarik kesimpulan mengenai tanggapan responden terhadap setiap variabel, dilakukan konversi data menjadi distribusi kelompok melalui tahapan berikut:

- a. Menentukan jumlah kelompok (kelas), dalam hal ini sebanyak 5 kelompok.
- b. Menentukan interval antar kelas dengan menggunakan formula  $(m-n)/b = (5-1)/4 = 0,8$ .
- c. Membuat tabel distribusi frekuensi untuk mengkategorikan jawaban responden sebagaimana ditunjukkan pada tabel berikut.

Dengan menggunakan rumus tersebut, dapat ditentukan rentang skala yang digunakan untuk menghitung nilai rata-rata, sebagaimana ditunjukkan dalam tabel berikut;

**Tabel 4.1. Skala Statistik Deskriptif**

Skala	Kategori
1.00- 1.80	Sangat tidak setuju
1.81- 2.60	Tidak setuju
2.61- 3.40	Netral
3.41- 4.20	Setuju

Skala	Kategori
4.21- 5.00	Sangat setuju

Sumber: Hasil Perhitungan Interval (2024)

#### 4.2.1. Analisa Deskriptif *Training & Development*

Berikut adalah hasil dari analisis deskriptif terhadap lima indikator dari *Training & Development*:

**Tabel 4.2. Analisa Deskriptif *Training & Development***

Variabel	Indikator	Pertanyaan	Min	Max	SD	Mean	Kategori
<i>Training Development</i>	TD1	Karyawan di tempat kerja saya mendapatkan pelatihan rutin untuk memastikan mereka dapat memberikan layanan yang berkualitas.	2	5	0.659	3.667	Setuju
	TD2	Karyawan di tempat kerja saya menjalani pelatihan layanan pelanggan yang komprehensif sebelum mulai berhubungan langsung dengan konsumen.	2	5	0.788	3.652	Setuju
	TD3	Karyawan di tempat kerja saya dilatih untuk meningkatkan keterampilan mereka dalam memberikan pelayanan.	2	5	0.765	3.742	Setuju
	TD4	Karyawan di tempat kerja saya mendapatkan pelatihan khusus dalam menangani keluhan konsumen.	2	5	0.647	3.773	Setuju

Variabel	Indikator	Pertanyaan	Min	Max	SD	Mean	Kategori
	TD5	Karyawan di tempat kerja saya mendapatkan pelatihan dalam menangani berbagai masalah yang mungkin dihadapi.	2	5	0.77	3.727	Setuju

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart- PLS 4.1.0.3 (2024)

Berdasarkan tabel 4.2, dapat dilihat hasil perhitungan statistik deskriptif dari masing-masing indikator *Training Development*. Hasil pengolahan menunjukkan bahwa nilai minimum untuk item-item tersebut adalah 2, dan nilai maksimum adalah 5. Nilai *Standar Deviasi* (SD) tertinggi ditemukan pada indikator TD2 sebesar 0.788, yang menunjukkan variasi terbesar dalam tanggapan responden. Sebaliknya, *Standar Deviasi* terendah terdapat pada indikator TD4 sebesar 0.647, menunjukkan bahwa tanggapan responden terhadap pernyataan ini lebih seragam atau *homogen*.

Rata-rata (*mean*) untuk variabel *Training Development* menunjukkan bahwa responden secara umum cenderung setuju dengan pernyataan-pernyataan mengenai pelatihan di tempat kerja mereka. Diantara indikator-indikator yang diukur, indikator dengan rata-rata tertinggi adalah TD4 “Karyawan di tempat kerja saya mendapatkan pelatihan khusus dalam menangani keluhan konsumen” dengan nilai rata-rata sebesar 3.773, menunjukkan tingkat kesetujuan yang cukup tinggi. Sebaliknya, indikator dengan rata-rata terendah adalah TD2 “Karyawan di tempat kerja saya menjalani pelatihan layanan pelanggan yang komprehensif sebelum mulai berhubungan langsung dengan konsumen” dengan nilai rata-rata sebesar

3.652, yang menunjukkan tingkat kesetujuan yang lebih rendah dibandingkan indikator lainnya.

Secara keseluruhan, dari hasil statistik deskriptif ini, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden memiliki pandangan positif terhadap pelaksanaan *Training Development* di tempat kerja mereka, yang menunjukkan bahwa program pelatihan yang ada dianggap membantu dalam meningkatkan keterampilan dan kualitas layanan yang diberikan oleh karyawan.

#### 4.2.2. Analisa Deskriptif *Career Development*

Berikut adalah hasil dari analisis deskriptif terhadap lima indikator dari *Career Development*:

**Tabel 4.3. Analisa Deskriptif *Career Development***

Variabel	Indikator	Pertanyaan	Min	Max	SD	Mean	Kategori
<i>Career Development</i>	CD1	Saya merasa proses formal dalam mencapai pengembangan karir sangat penting.	1	5	1.084	3.773	Setuju
	CD2	Saya menganggap pengembangan karir sebagai hal yang sangat penting.	1	5	0.966	3.712	Setuju
	CD3	Saya menyadari betapa pentingnya melakukan pengembangan karir secara terus-menerus.	2	5	0.903	3.818	Setuju
	CD4	Alat-alat perencanaan karir diperlukan untuk membantu saya dalam pengembangan karir.	3	5	0.73	4.167	Setuju
	CD5	Program-program manajemen karir	1	5	0.969	3.697	Setuju

Variabel	Indikator	Pertanyaan	Min	Max	SD	Mean	Kategori
		sangat dibutuhkan untuk mendukung kemajuan karir saya.					

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart- PLS 4.1.0.3 (2024)

Berdasarkan tabel 4.3, dapat dilihat hasil perhitungan statistik deskriptif dari masing-masing indikator *Career Development*. Hasil pengolahan menunjukkan bahwa nilai minimum untuk item-item tersebut adalah 1, dan nilai maksimum adalah 5. Nilai *Standar Deviasi* (SD) tertinggi ditemukan pada indikator CD1 sebesar 1.084, yang menunjukkan variasi terbesar dalam tanggapan responden. Sebaliknya, *Standar Deviasi* terendah terdapat pada indikator CD4 sebesar 0.73, menunjukkan bahwa tanggapan responden terhadap pernyataan ini lebih seragam atau homogen.

Rata-rata (*mean*) untuk variabel *Career Development* menunjukkan bahwa responden secara umum setuju dengan pernyataan-pernyataan mengenai pengembangan karir di tempat kerja mereka. Diantara indikator-indikator yang diukur, indikator dengan rata-rata tertinggi adalah CD4 “Alat-alat perencanaan karir diperlukan untuk membantu saya dalam pengembangan karir” dengan nilai rata-rata sebesar 4.167, yang menunjukkan tingkat kesetujuan yang tinggi. Sebaliknya, indikator dengan rata-rata terendah adalah CD5 “Program-program manajemen karir sangat dibutuhkan untuk mendukung kemajuan karir saya” dengan nilai rata-rata sebesar 3.697, yang menunjukkan tingkat kesetujuan yang lebih rendah dibandingkan indikator lainnya.

Secara keseluruhan, dari hasil statistik deskriptif ini, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden memiliki pandangan positif terhadap *Career*



*Development* di tempat kerja mereka, yang menunjukkan bahwa dukungan dalam bentuk alat perencanaan karir dan program manajemen karir dianggap penting untuk membantu kemajuan karir karyawan.

#### 4.2.3. Analisa Deskriptif *Collectivism Based Organizational Culture*

Berikut adalah hasil dari analisis deskriptif terhadap enam indikator dari *Collectivism based Organizational Culture*:

**Tabel 4.4. Analisa Deskriptif *Collectivism based Organizational Culture***

Variabel	Indikator	Pertanyaan	Min	Max	SD	Mean	Kategori
<i>Collectivism-based Organizational Culture</i>	COC1	Di tempat kerja saya, kepentingan kelompok dianggap lebih utama dibandingkan penghargaan yang diperoleh secara individu.	2	5	0.858	4.076	Setuju
	COC2	Keberhasilan tim dianggap lebih penting dibandingkan pencapaian individu.	2	5	0.8	3.894	Setuju
	COC3	Penerimaan karyawan di dalam kelompok kerja merupakan hal yang sangat penting.	2	5	0.776	4.061	Setuju
	COC4	Di tempat kerja saya, karyawan berusaha mencapai tujuan pribadi mereka sambil tetap memperhatikan kepentingan kelompok.	2	5	0.717	4.03	Setuju
	COC5	Para atasan di tempat kerja saya	1	5	0.986	3.758	Setuju

Variabel	Indikator	Pertanyaan	Min	Max	SD	Mean	Kategori
		umumnya mendukung dan setia pada kelompok, meskipun hal itu dapat memengaruhi tujuan individu.					
	COC6	Di tempat kerja saya, karyawan diharapkan untuk mengesampingkan tujuan pribadi mereka jika diminta.	1	5	0.879	3.788	Setuju

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart- PLS 4.1.0.3 (2024)

Berdasarkan tabel 4.4., dapat dilihat hasil perhitungan statistik deskriptif dari masing-masing indikator *Collectivism-based Organizational Culture*. Hasil pengolahan menunjukkan bahwa nilai minimum untuk item-item tersebut adalah 1, dan nilai maksimum adalah 5. Nilai *Standar Deviasi* (SD) tertinggi ditemukan pada indikator COC5 sebesar 0.986, yang menunjukkan variasi terbesar dalam tanggapan responden. Sebaliknya, *Standar Deviasi* terendah terdapat pada indikator COC4 sebesar 0.717, menunjukkan bahwa tanggapan responden terhadap pernyataan ini lebih seragam atau homogen.

Rata-rata (*mean*) untuk variabel *Collectivism-based Organizational Culture* menunjukkan bahwa responden secara umum setuju dengan pernyataan-pernyataan mengenai pentingnya kepentingan kelompok di tempat kerja mereka. Diantara indikator-indikator yang diukur, indikator dengan rata-rata tertinggi adalah COC1 “Di tempat kerja saya, kepentingan kelompok dianggap lebih utama dibandingkan penghargaan yang diperoleh secara individu” dengan nilai rata-rata sebesar 4.076,

yang menunjukkan tingkat kesetujuan yang cukup tinggi. Sebaliknya, indikator dengan rata-rata terendah adalah COC5 “Para atasan di tempat kerja saya umumnya mendukung dan setia pada kelompok, meskipun hal itu dapat memengaruhi tujuan individu” dengan nilai rata-rata sebesar 3.758, yang menunjukkan tingkat kesetujuan yang lebih rendah dibandingkan indikator lainnya.

Secara keseluruhan, dari hasil statistik deskriptif ini, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden memiliki pandangan positif terhadap *Collectivism-based Organizational Culture* di tempat kerja mereka, yang menunjukkan bahwa budaya kerja yang mendahulukan kepentingan kelompok dinilai penting dalam mendukung tujuan bersama.

#### 4.2.4. Analisa Deskriptif *Organizational Commitment*

Berikut adalah hasil dari analisis deskriptif terhadap delapan indikator dari *Organizational Commitment*:

**Tabel 4.5. Analisa Deskriptif *Organizational Commitment***

Variabel	Indikator	Pertanyaan	Min	Max	SD	Mean	Kategori
<i>Organizational Commitment</i>	OC1	Tempat kerja saya peduli dengan masalah yang dihadapi karyawan.	1	5	1.084	3.773	Setuju
	OC2	Tempat kerja saya seperti keluarga besar, di mana karyawan merasa menjadi bagian dari keluarga tersebut.	1	5	0.966	3.712	Setuju
	OC3	Tempat kerja saya membangun ikatan emosional yang kuat dengan karyawannya.	2	5	0.903	3.818	Setuju

Variabel	Indikator	Pertanyaan	Min	Max	SD	Mean	Kategori
	OC4	Bagi tempat kerja saya, karyawan memiliki peran yang sangat berarti.	3	5	0.73	4.167	Setuju
	OC5	Tempat kerja saya membuat karyawan merasa memiliki.	1	5	0.969	3.697	Setuju
	OC6	Tempat kerja saya memiliki keterbatasan dalam mencari pengganti ketika karyawan memutuskan untuk keluar.	1	5	1.103	3.561	Setuju
	OC7	Bagi tempat kerja saya, salah satu dampak negatif ketika karyawan keluar adalah sulitnya menemukan pengganti yang sesuai.	1	5	1.056	3.621	Setuju
	OC8	Tempat kerja saya berusaha keras mempertahankan karyawan karena sulitnya mencari pengganti yang setara jika mereka keluar.	2	5	0.962	3.727	Setuju

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart- PLS 4.1.0.3 (2024)

Berdasarkan tabel 4.5., dapat dilihat hasil perhitungan statistik deskriptif dari masing-masing indikator *Organizational Commitment*. Hasil pengolahan menunjukkan bahwa nilai minimum untuk item-item tersebut adalah 1, dan nilai maksimum adalah 5. Nilai *Standar Deviasi* (SD) tertinggi ditemukan pada indikator OC6 sebesar 1.103, yang menunjukkan variasi terbesar dalam tanggapan

responden. Sebaliknya, *Standar Deviasi* terendah terdapat pada indikator OC4 sebesar 0.73, menunjukkan bahwa tanggapan responden terhadap pernyataan ini lebih seragam atau homogen.

Rata-rata (*mean*) untuk variabel *Organizational Commitment* menunjukkan bahwa responden secara umum setuju dengan pernyataan-pernyataan mengenai komitmen organisasi di tempat kerja mereka. Diantara indikator-indikator yang diukur, indikator dengan rata-rata tertinggi adalah OC4 “Bagi tempat kerja saya, karyawan memiliki peran yang sangat berarti” dengan nilai rata-rata sebesar 4.167, yang menunjukkan tingkat kesetujuan yang tinggi. Sebaliknya, indikator dengan rata-rata terendah adalah OC6 “Tempat kerja saya memiliki keterbatasan dalam mencari pengganti ketika karyawan memutuskan untuk keluar” dengan nilai rata-rata sebesar 3.561, yang menunjukkan tingkat kesetujuan yang lebih rendah dibandingkan indikator lainnya.

Secara keseluruhan, dari hasil statistik deskriptif ini, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden memiliki pandangan positif terhadap *Organizational Commitment* di tempat kerja mereka, yang menunjukkan bahwa organisasi berusaha menciptakan ikatan yang kuat dan mempertahankan karyawan sebagai bagian penting dari budaya kerja.

#### 4.2.5. Analisa Deskriptif *Work Performance*

Berikut adalah hasil dari analisis deskriptif terhadap enam indikator dari *Work Performance*:

**Tabel 4.6. Analisa Deskriptif *Work Performance***

Variabel	Indikator	Pertanyaan	Min	Max	SD	Mean	Kategori
<i>Work Performance</i>	WP 1	Saya bersedia mengambil tanggung jawab lebih.	3	5	0.736	4.061	Setuju
	WP2	Saya memulai tugas baru secara mandiri setelah menyelesaikan tugas yang lama.	3	5	0.694	4.182	Setuju
	WP3	Saya selalu siap mengambil tugas yang menantang jika ada kesempatan.	3	5	0.625	4.061	Setuju
	WP4	Saya terus memperbarui pengetahuan saya tentang pekerjaan.	3	5	0.606	4.439	Sangat setuju
	WP5	Saya terus mengasah keterampilan kerja saya agar tetap relevan.	3	5	0.633	4.47	Sangat setuju
	WP6	Saya aktif mencari tantangan baru dalam pekerjaan.	2	5	0.736	4.061	Setuju
	WP7	Saya selalu aktif berkontribusi dalam rapat kerja.	3	5	0.694	4.061	Setuju

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart- PLS 4.1.0.3 (2024)

Berdasarkan tabel 4.6, dapat dilihat hasil perhitungan statistik deskriptif dari masing-masing indikator *Work Performance*. Hasil pengolahan menunjukkan bahwa nilai minimum untuk item-item tersebut adalah 2, dan nilai maksimum adalah 5. Nilai *Standar Deviasi* (SD) tertinggi ditemukan pada indikator WP1 dan

WP6, keduanya sebesar 0.736, yang menunjukkan variasi terbesar dalam tanggapan responden. Sebaliknya, *Standar Deviasi* terendah terdapat pada indikator WP4 sebesar 0.606, menunjukkan bahwa tanggapan responden terhadap pernyataan ini lebih seragam atau homogen.

Rata-rata (*mean*) untuk variabel *Work Performance* menunjukkan bahwa responden secara umum setuju dengan pernyataan-pernyataan mengenai kinerja mereka di tempat kerja. Diantara indikator-indikator yang diukur, indikator dengan rata-rata tertinggi adalah WP5 “Saya terus mengasah keterampilan kerja saya agar tetap relevan” dengan nilai rata-rata sebesar 4.47, diikuti oleh WP4 “Saya terus memperbarui pengetahuan saya tentang pekerjaan” dengan nilai rata-rata sebesar 4.439, yang menunjukkan tingkat kesetujuan yang sangat tinggi. Sebaliknya, indikator dengan rata-rata terendah adalah WP6 “Saya aktif mencari tantangan baru dalam pekerjaan” dengan nilai rata-rata sebesar 4.061, meskipun tetap menunjukkan tingkat kesetujuan yang tinggi.

Secara keseluruhan, dari hasil statistik deskriptif ini, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden memiliki pandangan positif terhadap *Work Performance* mereka, dengan kecenderungan untuk terus meningkatkan keterampilan dan pengetahuan serta bersedia menghadapi tantangan baru dalam pekerjaan mereka.

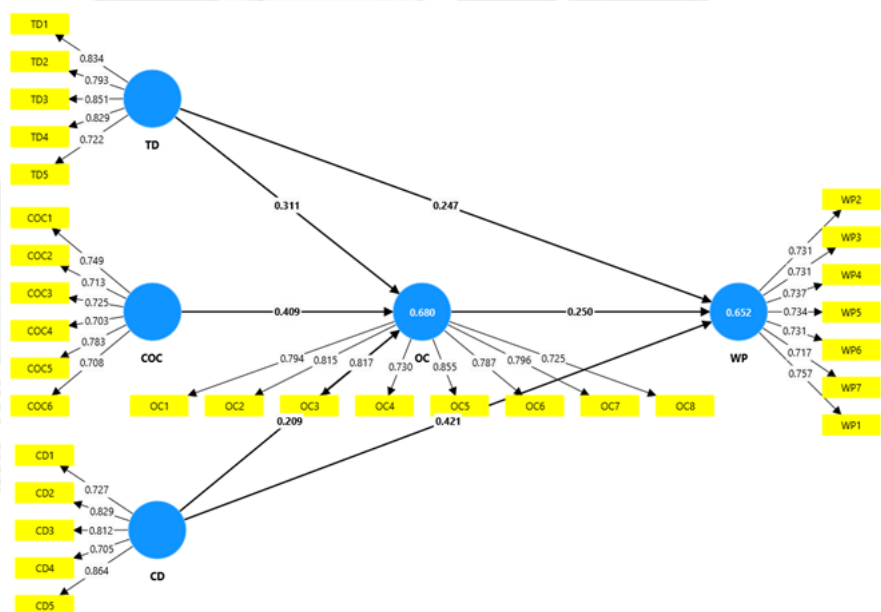
### **4.3. Statistik Inferensial**

Penelitian ini menggunakan pendekatan inferensial dengan menerapkan metode multivariat, yaitu *Partial Least Square-Structural Equation Model* (PLS-SEM). Analisis ini dimulai dengan mengevaluasi *outer model* untuk menguji

reliabilitas dan validitas dari semua indikator yang digunakan dalam model penelitian. Selanjutnya, dilakukan analisis inner model untuk menilai kemampuan prediktif dan eksplanatori dari model tersebut, serta menentukan signifikansi pengaruh antar variabel yang diteliti.

#### 4.3.1. Outer Model (I)

Pada tahap awal analisis data dengan menggunakan PLS-SEM, dilakukan pengujian terhadap validitas dan reliabilitas *outer model*, yang juga dikenal sebagai model pengukuran. Pengujian ini bertujuan untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan benar-benar valid dan andal dalam mengukur konstruk laten. Dalam penelitian ini, software SmartPLS versi 4.1.0.3 digunakan untuk menghasilkan hasil *outer model*. Berikut ini adalah hasil *outer model* yang diperoleh dari penelitian ini.



**Gambar 4 1 Outer Model Pertama**

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart- PLS 4.1.0.3 (2024)



Berdasarkan hasil analisis outer model dalam gambar 4.1., dapat disimpulkan bahwa sebagian besar indikator yang digunakan dalam penelitian ini menunjukkan nilai *outer loading* di atas 0.7, yang memenuhi syarat keabsahan konstruk. Pada variabel *Career Development* (CD), terdapat lima indikator (CD1 hingga CD5), yang semuanya memiliki nilai *outer loading* di atas 0.7, dengan nilai tertinggi pada indikator CD5 sebesar 0.864 dan nilai terendah pada indikator CD4 sebesar 0.705. Begitu juga dengan variabel *Collectivism- based Organizational Culture* (COC), yang memiliki enam indikator (COC1 hingga COC6), dengan seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* di atas 0.7. Indikator COC5 memiliki nilai tertinggi sebesar 0.783, sementara COC4 memiliki nilai terendah sebesar 0.703.

Pada variabel *Organizational Commitment* (OC), yang terdiri dari delapan indikator (OC1 hingga OC8), semua indikator menunjukkan nilai *outer loading* di atas 0.7, dengan nilai tertinggi pada OC5 sebesar 0.855 dan nilai terendah pada OC4 sebesar 0.73. Variabel *Training Development* (TD), yang terdiri dari lima indikator (TD1 hingga TD5), juga memenuhi syarat, dengan nilai *outer loading* tertinggi pada TD3 sebesar 0.851 dan nilai terendah pada TD5 sebesar 0.722.

Sedangkan pada variabel *Work Performance* (WP), yang memiliki tujuh indikator (WP1 hingga WP7), seluruh indikator kecuali WP7 memiliki nilai *outer loading* di atas 0.7. Indikator WP1 memiliki nilai tertinggi sebesar 0.757, sementara WP7 memiliki nilai terendah sebesar 0.717.

Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas indikator dalam penelitian ini memiliki nilai *outer loading* yang memenuhi syarat ( $>0.7$ ),

yang mendukung validitas konstruk pada setiap variabel yang diteliti. Tabel 4.8.

Average variance extracted (AVE):

**Tabel 4.7. Average variance extracted (AVE) Outer Model Pertama**

	<i>Average variance extracted (AVE)</i>
<b>CD</b>	0.624
<b>COC</b>	0.534
<b>OC</b>	0.626
<b>TD</b>	0.651
<b>WP</b>	0.539

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart- PLS 4.1.0.3 (2024)

Berdasarkan data yang disajikan dalam tabel 4.7., nilai *average variance extracted* (AVE) untuk setiap variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: *Career Development* (CD) dengan nilai AVE sebesar 0.624, *Collectivism-based Organizational Culture* (COC) sebesar 0.534, *Organizational Commitment* (OC) sebesar 0.626, *Training & Development* (TD) sebesar 0.651, dan *Work Performance* (WP) sebesar 0.539. Sesuai dengan kriteria validitas konvergen, yang mengharuskan nilai AVE lebih besar dari 0.5, seluruh variabel dalam penelitian ini telah memenuhi standar tersebut. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa setiap variabel dalam penelitian ini menunjukkan validitas konvergen yang baik, yang berarti bahwa konstruk yang diukur oleh setiap variabel dapat didukung dan memiliki keterkaitan yang kuat dengan indikator-indikatornya.

#### **4.3.2. Hasil Uji Validitas (I)**

Pengujian validitas mencakup validitas konvergen dengan memperhatikan nilai AVE (>0,5) dan validitas diskriminan dengan memperhatikan nilai HT/MT

(<0,9) (Hair et al., 2022). Berikut ini adalah hasil uji validitas konvergen dalam penelitian yang dilakukan pada 66 sampel.

**Tabel 4.8. Uji validitas konvergen (I)**

<i>Variabel</i>	<i>Indikator</i>	<i>Loading Factor</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
<i>Career Development</i>	CD1	0.727	0.624
	CD2	0.829	
	CD3	0.812	
	CD4	0.705	
	CD5	0.864	
<i>Collectivism based Organizational Culture</i>	COC1	0.749	0.534
	COC2	0.713	
	COC3	0.725	
	COC4	0.703	
	COC5	0.783	
	COC6	0.708	
<i>Organizational Commitment</i>	OC1	0.794	0.626
	OC2	0.815	
	OC3	0.817	
	OC4	0.73	
	OC5	0.855	
	OC6	0.787	
	OC7	0.796	
	OC8	0.725	
<i>Training &amp; Development</i>	TD1	0.834	0.651
	TD2	0.793	
	TD3	0.851	
	TD4	0.829	
	TD5	0.722	
<i>Work Performance</i>	WP2	0.731	0.539
	WP3	0.731	
	WP4	0.737	
	WP5	0.734	
	WP6	0.731	
	WP7	0.717	
	WP1	0.757	

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart- PLS 4.1.0.3 (2024)

Berdasarkan Tabel 4.8, dapat dilihat bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi standar validitas dengan nilai *loading factor* di atas 0.7 dan *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0.5. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam variabel *Career Development*, *Collectivism-based Organizational Culture*, *Organizational Commitment*, *Training & Development*, dan *Work Performance* memiliki validitas konstruk yang baik.

Untuk variabel *Career Development* (CD), nilai *loading factor* indikator berkisar antara 0.705 hingga 0.864, dengan AVE sebesar 0.624. Variabel *Collectivism-based Organizational Culture* (COC) memiliki nilai *loading factor* antara 0.703 hingga 0.783 dan AVE sebesar 0.534. Variabel *Organizational Commitment* (OC) menunjukkan nilai *loading factor* antara 0.725 hingga 0.855 dengan AVE sebesar 0.626. Pada variabel *Training & Development* (TD), nilai *loading factor* berkisar antara 0.722 hingga 0.851, dengan AVE sebesar 0.651. Terakhir, pada variabel *Work Performance* (WP), nilai *loading factor* indikator berkisar antara 0.717 hingga 0.757, dengan AVE sebesar 0.539.

Dengan demikian, seluruh variabel yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi kriteria validitas konstruk, dan data tersebut dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut, termasuk uji validitas diskriminan melalui rasio *Heterotrait-Monotrait* (HT/MT).

Tabel 4.10 di bawah ini menunjukkan nilai HT/MT dari indikator-indikator yang telah dipilih untuk analisis lebih lanjut.

**Tabel 4.9. nilai HT/MT (I)**

	CD	COC	OC	TD	WP
CD					
COC	0.924				
OC	0.776	0.88			
TD	0.653	0.776	0.784		
WP	0.861	0.847	0.799	0.76	

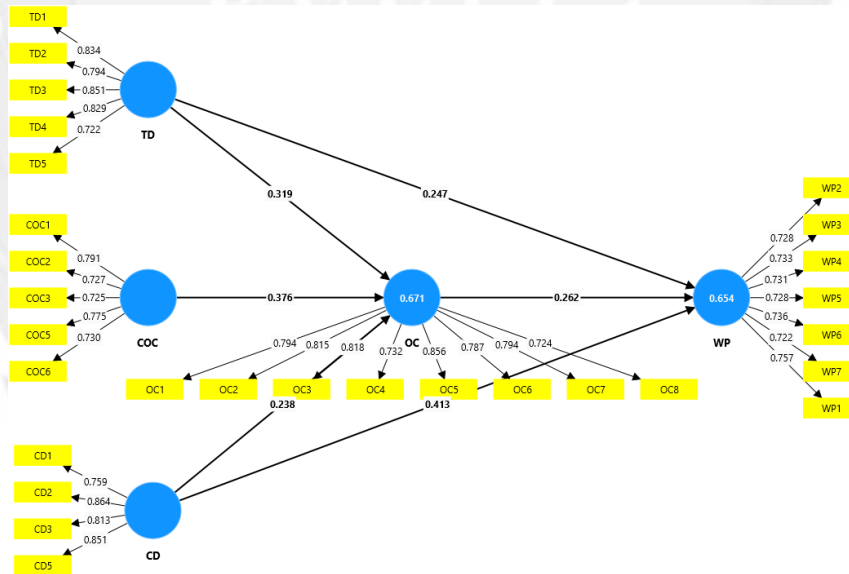
Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart- PLS 4.1.0.3 (2024)

Berdasarkan Tabel 4.9. , dapat dilihat bahwa nilai rasio HT/MT untuk pengujian validitas diskriminan terdapat pasangan variabel menunjukkan hasil yang lebih besar dari 0.9, seperti pasangan antara *Collectivism- based Organizational Culture* (COC) dan *Career Development* (CD) dengan nilai 0.924. Menurut standar validitas diskriminan yang menyarankan nilai HT/MT di bawah 0.9, hasil ini menunjukkan bahwa ada beberapa pasangan variabel yang melebihi batas tersebut, yang mengindikasikan bahwa variabel-variabel ini tidak sepenuhnya terdiskriminasi dengan baik. Oleh karena itu, untuk pasangan variabel yang memiliki rasio HT/MT lebih besar dari 0.9, perlu dilakukan perhatian lebih untuk memastikan validitas diskriminannya.

Secara keseluruhan, walaupun sebagian besar pasangan variabel sudah memenuhi kriteria validitas diskriminan yang diharapkan, terdapat pasangan masih perlu diperbaiki agar dapat lebih terdiskriminasi dengan baik dan memenuhi standar yang diperlukan.

### 4.3.3. Outer Model (II)

Dalam *outer* model pada penelitian ini, CD4 (0.705) dan COC4 (0.703) dihapus karena memiliki nilai *outer loading* terkecil. Setelah penghapusan tersebut, diperoleh nilai *outer loading* sebagai berikut:



**Gambar 4.2. Outer Model (II)**

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart- PLS 4.1.0.3 (2024)

Berdasarkan hasil *outer loading* yang terlihat pada Gambar 4.2, semua indikator pada setiap variabel memiliki nilai *outer loading* di atas 0.7, yang menunjukkan bahwa setiap indikator memenuhi syarat validitas konstruk. Untuk variabel *Career Development* (CD), terdapat empat indikator (CD1, CD2, CD3, CD5), dengan nilai *outer loading* tertinggi pada CD2 sebesar 0.864 dan terendah pada CD1 sebesar 0.759, yang menunjukkan bahwa semua indikator pada variabel ini memiliki validitas yang baik.

Variabel *Collectivism- based Organizational Culture* (COC) memiliki lima indikator (COC1, COC2, COC3, COC5, COC6), dengan nilai *outer loading* tertinggi pada COC1 sebesar 0.791 dan terendah pada COC2 sebesar 0.727, yang

juga menunjukkan validitas konstruk yang baik pada semua indikator. Untuk variabel *Organizational Commitment* (OC), terdapat delapan indikator (OC1 hingga OC8), dengan nilai *outer loading* tertinggi pada OC5 sebesar 0.856 dan terendah pada OC8 sebesar 0.724, yang menandakan keabsahan konstruk yang baik.

Variabel *Training & Development* (TD) memiliki lima indikator (TD1 hingga TD5), dengan nilai *outer loading* tertinggi pada TD3 sebesar 0.851 dan terendah pada TD5 sebesar 0.722, yang menunjukkan bahwa indikator-indikatornya memenuhi syarat validitas konstruk. Terakhir, pada variabel *Work Performance* (WP), terdapat tujuh indikator (WP1 hingga WP7), dengan nilai *outer loading* tertinggi pada WP1 sebesar 0.757 dan terendah pada WP7 sebesar 0.722, yang juga memenuhi syarat validitas konstruk. Secara keseluruhan, nilai *outer loading* di atas 0.7 pada semua indikator ini mendukung validitas konstruk untuk setiap variabel, yang menunjukkan bahwa masing-masing indikator berhasil mengukur konstraknya dengan konsisten. Berikut Tabel 4.10. menunjukkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE):

**Tabel 4.10. Average Variance Extracted (AVE) (II):**

	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
<b>CD</b>	0.677
<b>COC</b>	0.562
<b>OC</b>	0.626
<b>TD</b>	0.651
<b>WP</b>	0.538

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart- PLS 4.1.0.3 (2024)

Berdasarkan data yang disajikan dalam tabel, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk setiap variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: *Career Development* (CD) dengan nilai AVE sebesar 0.677, *Collectivism- based Organizational Culture* (COC) sebesar 0.562, *Organizational Commitment* (OC) sebesar 0.626, *Training & Development* (TD) sebesar 0.651, dan *Work Performance* (WP) sebesar 0.538. Mengacu pada standar validitas konvergen yang mengharuskan nilai AVE lebih besar dari 0.5, seluruh variabel dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria tersebut. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa setiap variabel dalam penelitian ini memiliki validitas konvergen yang baik, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan dapat dengan tepat mengukur konstruk yang dimaksud.

#### 4.3.4. Hasil Uji Validitas (II)

Pengujian validitas mencakup validitas konvergen dengan memperhatikan nilai AVE (>0,5) dan validitas diskriminan dengan memperhatikan nilai HT/MT (<0,9) (Hair et al., 2022). Berikut ini adalah hasil uji validitas konvergen dalam penelitian yang dilakukan pada 66 sampel.

**Tabel 4.11. Uji Validitas Konvergen (II)**

<i>Variabel</i>	<i>Indikator</i>	<i>Loading Factor</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
<i>Career Development</i>	CD1	0.759	0.84
	CD2	0.864	
	CD3	0.813	
	CD4	0.851	
	CD5	0.759	
<i>collectivism based Organizational Culture</i>	COC1	0.791	0.806
	COC2	0.727	
	COC3	0.725	
	COC4	0.775	
	COC5	0.73	



Variabel	Indikator	Loading Factor	Average Variance Extracted (AVE)
	COC6	0.791	
<i>Organizational Commitment</i>	OC1	0.794	0.914
	OC2	0.815	
	OC3	0.818	
	OC4	0.732	
	OC5	0.856	
	OC6	0.787	
	OC7	0.794	
	OC8	0.724	
<i>Training &amp; Development</i>	TD1	0.834	0.865
	TD2	0.794	
	TD3	0.851	
	TD4	0.829	
	TD5	0.722	
<i>Work Performance</i>	WP2	0.728	0.857
	WP3	0.733	
	WP4	0.731	
	WP5	0.728	
	WP6	0.736	
	WP7	0.722	
	WP1	0.757	

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart- PLS 4.1.0.3 (2024)

**Tabel 4.12. Nilai HT/MT (II)**

	CD	COC	OC	TD	WP
CD					
COC	0.876				
OC	0.766	0.867			
TD	0.651	0.782	0.784		
WP	0.86	0.841	0.799	0.76	

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart- PLS 4.1.0.3 (2024)

Berdasarkan hasil pengujian validitas diskriminan menggunakan nilai HT/MT, terlihat pada tabel 4.12. bahwa pasangan variabel *Career Development* (CD) dan *Collectivism-based Organizational Culture* (COC) memiliki nilai sebesar 0,876. Pasangan *Collectivism-based Organizational Culture* (COC) dan *Organizational Commitment* (OC) menunjukkan nilai sebesar 0,867, sedangkan

*Organizational Commitment* (OC) dan *Training & Development* (TD) memiliki nilai 0,784. Selanjutnya, pasangan *Career Development* (CD) dan *Work Performance* (WP) menunjukkan nilai sebesar 0,86, dan *Collectivism-based Organizational Culture* (COC) dengan *Work Performance* (WP) memiliki nilai sebesar 0,841. Sementara itu, *Work Performance* (WP) dan *Training & Development* (TD) memiliki nilai sebesar 0,76.

Hasil ini menunjukkan bahwa seluruh pasangan variabel memiliki nilai HT/MT di bawah batas 0,9, yang mengindikasikan bahwa konstruk-konstruk penelitian telah memenuhi kriteria validitas diskriminan sesuai dengan standar yang diusulkan oleh Hair et al. (2022).

#### **4.3.5. Hasil Uji Reliabilitas**

Tahap kedua dalam analisis *outer loading* adalah menilai reliabilitas konstruk. Reliabilitas konstruk bertujuan untuk menentukan konsistensi alat ukur, memastikan bahwa pengukuran tetap konsisten jika dilakukan berulang kali pada penelitian yang sama. Dalam analisis *outer model* ini, uji reliabilitas dilakukan dengan mengevaluasi nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Apabila salah satu nilai tersebut lebih dari 0.7, maka variabel dianggap reliabel (Hair et al., 2020).

**Tabel 4.13. Uji Reliabilitas**

	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability (rho_a)</i>	<i>Composite reliability (rho_c)</i>	<i>Average variance extracted (AVE)</i>
<i>Career Development</i>	0.84	0.842	0.893	0.677
<i>Collectivism based Organizational Culture</i>	0.806	0.81	0.865	0.562
<i>Organizational Commitment</i>	0.914	0.919	0.93	0.626
<i>Training &amp; Development</i>	0.865	0.866	0.903	0.651
<i>Work Performance</i>	0.857	0.858	0.891	0.538

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart- PLS 4.1.0.3 (2024)

Informasi yang disajikan dalam Tabel 4.13 menunjukkan bahwa semua nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* untuk variabel penelitian berada di atas ambang batas 0,7, yang mengindikasikan bahwa seluruh indikator pengukuran variabel bersifat konsisten dan reliabel, sehingga memenuhi persyaratan untuk melanjutkan ke tahap analisis berikutnya (Hair et al., 2019).

Secara rinci, variabel *Career Development* (CD) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,84, *Composite Reliability* ( $\rho_c$ ) sebesar 0,893, dan *Average Variance Extracted* (AVE) sebesar 0,677, menunjukkan tingkat reliabilitas dan validitas yang sangat baik. Variabel *Collectivism-based Organizational Culture* (COC) mencatat nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,806, *Composite Reliability* ( $\rho_c$ ) sebesar 0,865, dan AVE sebesar 0,562, yang juga memenuhi kriteria reliabilitas dan validitas.

Sementara itu, *Organizational Commitment* (OC) menunjukkan keandalan yang sangat baik dengan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,914, *Composite Reliability* ( $\rho_c$ ) sebesar 0,93, dan AVE sebesar 0,626. Variabel *Training Development* (TD) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,865, *composite reliability* ( $\rho_c$ ) sebesar 0,903, dan AVE sebesar 0,651, yang juga menunjukkan keandalan dan validitas konstruk yang tinggi. Terakhir, *Work Performance* (WP) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,857, *Composite Reliability* ( $\rho_c$ ) sebesar 0,891, dan AVE sebesar 0,538, yang terbukti reliabel dan valid. Dengan demikian, seluruh variabel dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria reliabilitas dan validitas, mendukung kelayakan untuk melanjutkan ke tahap analisis berikutnya.

#### **4.3.6. Inner Model**

Pada penelitian ini *Inner Model* akan digunakan sebagai alat untuk menunjukkan arah hubungan serta memprediksi hubungan antar variabel laten. Pengujian hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *one-tailed* dengan teknik *re-sampling* melalui prosedur *Bootstrapping* menggunakan perangkat lunak SmartPLS™ versi 4.1.0.3. *Bootstrapping* merupakan prosedur yang dinamakan *statistik non-parametrik*, hal ini memanfaatkan teknik *re-sampling* dalam melakukan pengujian signifikansi dan koefisien dalam SmartPLS (Hair et al., 2022). Untuk mengukur *inner model*, *Variance Inflation Factor* (VIF) dan  $R^2$  digunakan sebagai parameter *Goodness Of Fit Model* (Hair et al., 2022).

#### 4.3.6.1. Uji Kolineritas

Untuk memeriksa korelasi antar variabel dalam sebuah penelitian dan memastikan hubungan yang saling berkaitan atau sering disebut hubungan bebas, dilakukan uji *multikolinearitas* (Hair et al., 2019). Uji ini menggunakan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) sebagai indikator. Nilai dari VIF yang ideal adalah kurang dari 3; nilai antara 3 hingga 5 dianggap sebagai *possible* atau *acceptable collinearity*. Jika nilai VIF melebihi dari 5, maka hal ini mellihatkan terdapat isu *multikolinearitas* serius pada model penelitian yang dapat mempengaruhi nilai koefisien jalur (Hair et al.,2021)

**Tabel 4.14. Uji VIF**

<i>Dependen</i>	<i>Organizational Commitment</i>	<i>Work Performance</i>
<i>Independen</i>	VIF	VIF
CD	2.131	1.93
COC	2.61	2.608
TD	1.815	1.998
OC		2.608

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart- PLS 4.1.0.3 (2024)

Berdasarkan Tabel 4.14, semua variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) yang berada dalam rentang yang dapat didukung, menunjukkan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas yang serius dalam model penelitian ini. Variabel *Career Development* (CD) memiliki nilai VIF sebesar 2,131 untuk *Organizational Commitment* dan 1,93 untuk *Work Performance*, yang masuk dalam kategori *collinearity* yang dapat didukung. Variabel *Collectivism-*

*based Organizational Culture* (COC mencatat nilai VIF sebesar 2,61 untuk *Organizational Commitment* dan 2,608 untuk *Work Performance*, menunjukkan bahwa *multikolinearitas* tidak menjadi masalah.

Selanjutnya, *Training Development* (TD) memiliki nilai VIF sebesar 1,815 untuk *Organizational Commitment* dan 1,998 untuk *Work Performance*, yang juga berada dalam rentang yang dapat didukung. Sementara itu, *Organizational Commitment* (OC) menunjukkan nilai VIF sebesar 2,608 untuk *Work Performance*, yang mengindikasikan bahwa tidak ada *multikolinearitas* yang signifikan. Secara keseluruhan, model penelitian ini dinyatakan baik dan dapat didukung karena seluruh nilai VIF berada di bawah ambang batas 3, sehingga tidak terdapat masalah *multikolinearitas* yang dapat mempengaruhi nilai koefisien jalur (Hair et al., 2021).

#### 4.3.6.2. *Coefficient of Determination (R-Square)*

Nilai  $R^2$  atau Koefisien determinasi, dipakai buat memilih sejauh mana variabel independen bisa mengungkapkan variabel dependen. Nilai  $R^2$  berkisar antara 0 hingga 1 ( $0 \leq R^2 \leq 1$ ), di mana nilai yang lebih tinggi menunjukkan kemampuan yang lebih baik dari variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Secara umum, nilai  $R^2 > 0.75$  dianggap kuat,  $R^2 > 0.50$  dianggap sedang, dan  $R^2 > 0.25$  dianggap lemah. Namun, jika nilai  $R^2$  melebihi 0.9, model penelitian dianggap *overfit* (Sarstedt et al., 2017; Hair et al., 2021).

**Tabel 4.15. *Coefficient of Determination (R-Square)***

	<i>R-square</i>	<i>Interpretasi</i>
<b>OC</b>	0.671	<i>Moderate Explanatory Power</i>
<b>WP</b>	0.654	<i>Moderate Explanatory Power</i>

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart- PLS 4.1.0.3 (2024)

Berdasarkan Tabel 4.15, nilai  $R^2$  pada *Organizational Commitment* (OC) yaitu sebesar 0,671, hal ini mengindikasikan bahwa 67,1% variasi pada variabel *Organizational Commitment* dapat dijelaskan dari variabel-variabel independen dalam penelitian ini. Hal ini juga akan menunjukkan bahwa tingkat kemampuan penjelasan berada pada kategori moderate, sedangkan sisanya sebesar 32,9% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian. Sementara itu, nilai  $R^2$  untuk *Work Performance* (WP) sebesar 0,654, yang berarti 65,4% variasi dalam *Work Performance* dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen, juga menunjukkan tingkat kemampuan penjelasan yang moderate. Adapun sisanya, yaitu sebesar 34,6%, berasal dari variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Dengan demikian, kedua nilai  $R^2$  tersebut berada dalam kategori *moderate*, yang menunjukkan bahwa model penelitian ini memiliki kemampuan yang cukup baik untuk menjelaskan variasi dalam variabel dependen, sesuai dengan standar yang diusulkan oleh Sarstedt et al. (2017) dan Hair et al. (2021).

#### **4.3.6.3. Effect Size (F2)**

*Effect size* atau  $F^2$  digunakan untuk mengukur seberapa besar variabel independen berkontribusi terhadap variabel dependen. Nilai  $F^2$  dikategorikan menjadi tiga:  $F^2 > 0,02$  menunjukkan pengaruh kecil,  $F^2 > 0,15$  menunjukkan pengaruh sedang, dan  $F^2 > 0,35$  menunjukkan pengaruh besar. Jika nilai  $F^2$  kurang dari 0,02, dapat disimpulkan bahwa variabel independen tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Hair et al., 2021). Berikut adalah nilai *effect size* pada penelitian ini.

**Tabel 4 16. *Effect Size (F<sup>2</sup>)***

	<i>f-square</i>
<b>CD -&gt; OC</b>	0.081
<b>CD -&gt; WP</b>	0.256
<b>COC -&gt; OC</b>	0.164
<b>OC -&gt; WP</b>	0.076
<b>TD -&gt; OC</b>	0.17
<b>TD -&gt; WP</b>	0.088

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart- PLS 4.1.0.3 (2024)

Hasil perhitungan *effect size (F<sup>2</sup>)* menunjukkan bahwa *Career Development* (CD) memiliki pengaruh kecil terhadap *Organizational Commitment* (OC) dengan nilai  $F^2$  sebesar 0,081, namun memberikan pengaruh sedang terhadap *Work Performance* (WP) dengan nilai  $F^2$  sebesar 0,256. Sementara itu, *Collectivism-based Organizational Culture* (COC) berkontribusi secara signifikan pada *Organizational Commitment* dengan nilai  $F^2$  sebesar 0,164, yang termasuk dalam kategori pengaruh sedang. *Training and Development* (TD) juga menunjukkan pengaruh sedang terhadap *Organizational Commitment*, dengan nilai  $F^2$  sebesar 0,17, tetapi hanya memberikan pengaruh kecil terhadap *Work Performance* dengan nilai  $F^2$  sebesar 0,088. Sebaliknya, *Organizational Commitment* memiliki pengaruh kecil terhadap *Work Performance*, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai  $F^2$  sebesar 0,076.

Secara keseluruhan, variabel-variabel independen seperti *Career Development* dan *Training & Development* menunjukkan pengaruh yang lebih signifikan terhadap *Organizational Commitment* dibandingkan dengan



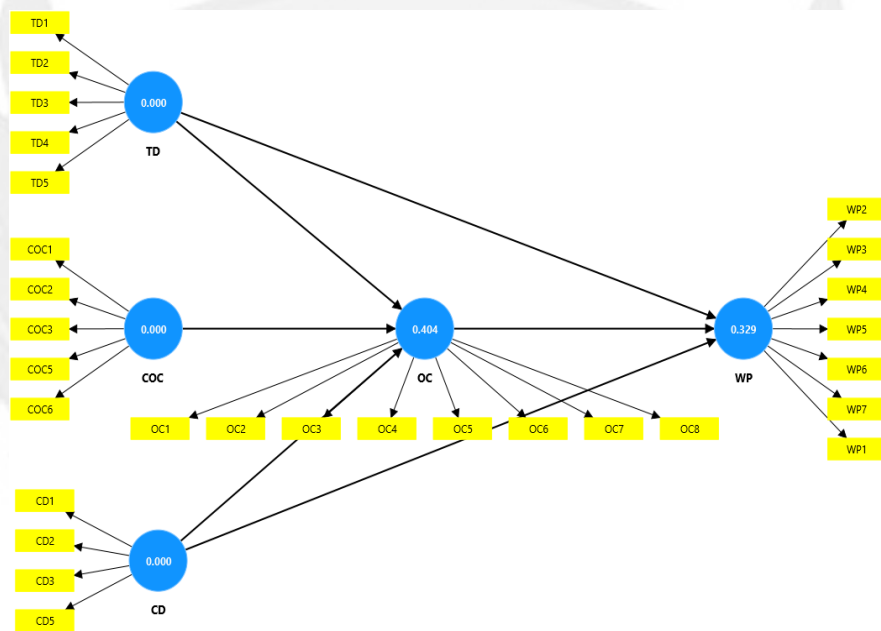
pengaruhnya terhadap *Work Performance*. Selain itu, pengaruh kecil dari *Organizational Commitment* terhadap *Work Performance* mengindikasikan bahwa variabel ini tidak memberikan kontribusi yang kuat terhadap peningkatan performa kerja dalam model penelitian. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel-variabel seperti *Collectivism-based Organizational Culture* dan *Training & Development* lebih berperan dalam mendukung komitmen organisasi daripada secara langsung mempengaruhi *Work Performance* (Hair et al., 2021).

#### **4.3.6.4. Nilai *Predictive Relevance* ( $Q^2$ )**

Pengukuran nilai  $Q^2$  digunakan untuk memvalidasi kemampuan prediksi dari suatu model penelitian ketika terjadi perubahan dalam parameter data. Semakin tinggi nilai  $Q^2$ , semakin baik kemampuan variabel untuk memprediksi hasil penelitian. Nilai  $Q^2$  harus lebih besar dari 0 agar dianggap memiliki kemampuan prediktif yang berarti atau relevan dalam model struktural. Dalam analisis, nilai  $Q^2$  antara 0 hingga 0.25 menunjukkan relevansi prediktif yang kecil. Jika nilai  $Q^2$  berada antara 0.25 hingga 0.5, relevansi prediktifnya sedang, dan jika  $Q^2$  lebih dari 0.5, relevansi prediktifnya besar (Hair et al., 2021). Hasil nilai  $Q^2$  pada penelitian ini dapat dilihat di bawah.

Semakin tinggi nilai  $Q^2$ , atau semakin mendekati angka 1, semakin baik kemampuan model penelitian dalam memprediksi keluaran (*output*) yang konsisten meskipun terjadi perubahan parameter data. Dalam konteks PLS-SEM, evaluasi ini dilakukan dengan teknik out-of-sample atau simulasi perubahan data dibandingkan dengan data estimasi aktual (Hair et al., 2019). Oleh karena itu, nilai  $Q^2$  dapat

dianggap sebagai indikator kualitas model yang diusulkan, terutama ketika model tersebut akan dievaluasi menggunakan data yang berbeda di masa mendatang.



**Gambar 4 3. Nilai *Predictive Relevance* ( $Q^2$ )**

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart- PLS 4.1.0.3 (2024)

Pada Gambar di atas, terlihat bahwa variabel *Organizational Commitment* (OC) memiliki nilai  $Q^2$  sebesar 0,404, yang berada dalam rentang 0,25 hingga 0,5, sehingga menunjukkan relevansi prediktif yang sedang (*medium predictive relevance*). Begitu juga dengan variabel *Work Performance* (WP), yang memiliki nilai  $Q^2$  sebesar 0,329, menunjukkan tingkat prediktif yang sedang. Pada pengujian lanjutan  $Q^2$ , digunakan metode PLS *Predict* melalui menu kalkulasi pada SmartPLS™, yang dikembangkan oleh Shmueli et al. (2019) dan dianggap lebih akurat dibandingkan dengan metode *blindfolding*. Metode PLS *Predict* lebih sensitif terhadap perubahan pada parameter data *input*. Selain itu, metode ini

memungkinkan perbandingan *error* antara model PLS dan *Model Linier* (LM); jika *error* pada model PLS lebih kecil, maka model tersebut dikatakan memiliki daya prediksi yang baik. Tabel berikutnya akan menampilkan nilai  $Q^2$  dan  $Q^2$  *Predict* sebagai perbandingan.

**Tabel 4.17. Nilai  $Q^2$ -Squared dan  $Q^2$ -Squared Predict**

	$Q^2$ predict	$Q^2$
<b>OC</b>	0.636	0.404
<b>WP</b>	0.618	0.329

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart- PLS 4.1.0.3 (2024)

Berdasarkan nilai  $Q^2$  *Predict* pada Tabel di atas, variabel *Organizational Commitment* (OC) memiliki nilai  $Q^2$  *Predict* sebesar 0,636, yang lebih besar dibandingkan nilai  $Q^2$  sebesar 0,404. Ini menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif yang besar (*large predictive relevance*) untuk *Organizational Commitment*. Demikian pula, variabel *Work Performance* (WP) memiliki nilai  $Q^2$  *Predict* sebesar 0,618, yang juga lebih besar daripada nilai  $Q^2$  sebesar 0,329, sehingga menunjukkan relevansi prediktif yang besar. Hal ini mengindikasikan bahwa model ini memiliki kemampuan yang kuat untuk memprediksi *output* secara konsisten meskipun terdapat variasi pada data input.

Analisis *PLS Predict* juga memungkinkan evaluasi kemampuan prediksi pada tingkat indikator suatu variabel dengan cara membandingkan nilai *error* model PLS dengan nilai *error Model Linier* (LM) pada konstruk target yang telah ditentukan. Jika nilai *error* pada model PLS lebih kecil daripada model LM, maka model penelitian tersebut dianggap memiliki daya prediksi yang baik (Shmueli et al., 2018). Dalam penelitian ini, nilai *error* yang digunakan adalah *Root Mean*

*Square Error* (RMSE). Berikut ini adalah hasil nilai RMSE pada output model PLS dan model LM.

**Tabel 4 18. Nilai *Q-Squared Predict Indikator***

	<i>PLS loss</i>	<i>LM loss</i>	<i>PLS dibandingkan LM</i>
OC	0.618	0.835	<
WP	0.321	0.410	<
Overall	0.479	0.637	<

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart- PLS 4.1.0.3 (2024)

Berdasarkan analisis PLS *Predict* yang ditampilkan dalam tabel, terlihat bahwa nilai error pada model PLS lebih kecil daripada pada model *Linear Model* (LM) untuk setiap konstruk yang diuji, termasuk *Organizational Commitment* (OC) dengan nilai PLS loss sebesar 0.618 dibandingkan LM loss sebesar 0.835, serta *Work Performance* (WP) dengan nilai PLS loss sebesar 0.321 dibandingkan LM loss sebesar 0.410. Secara keseluruhan, nilai *error* total pada model PLS (0.479) juga lebih rendah dibandingkan model LM (0.637). Berdasarkan teori Shmueli et al. (2018), perbedaan ini menunjukkan bahwa model penelitian memiliki *predictive power* yang baik, karena nilai *error* pada model PLS lebih kecil daripada model LM, sehingga mampu memprediksi target konstruk dengan akurasi yang lebih tinggi.

#### **4.3.6.5. Pengujian Hipotesis**

Dalam analisis inner model atau model struktural penelitian menggunakan SmartPLS, komponen paling penting adalah menguji nilai signifikansi dan koefisien hubungan antara variabel dalam model penelitian. Uji signifikansi bertujuan untuk menentukan apakah ada pengaruh signifikan antar variabel model penelitian sehingga hasil penelitian. dapat digeneralisasikan pada tingkat populasi.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan metode *bootstrapping* dan diolah menggunakan SmartPLS 4 (Memon et al., 2021).

Penelitian ini menggunakan hipotesis *one-tail*, di mana arah pengaruh hipotesis sudah dinyatakan secara jelas, baik positif maupun negatif, sehingga uji statistik yang tepat adalah pengujian *one-tailed*. Suatu *hipotesis* dianggap memiliki pengaruh positif dan signifikan jika nilai *T-statistik* > *T-tabel* (1.645) pada tingkat signifikansi 5% ( $\alpha = 0.05$ ). Sebaliknya, jika *T-statistik* < *T-tabel* (1.645), maka tidak ada pengaruh signifikan antara kedua variabel (Ringle et al., 2015; Sarstedt et al., 2017). Tabel 4.14 menunjukkan hasil pengolahan data PLS-SEM untuk menentukan hasil uji hipotesis.

**Tabel 4.19. Pengolahan data PLS-SEM**

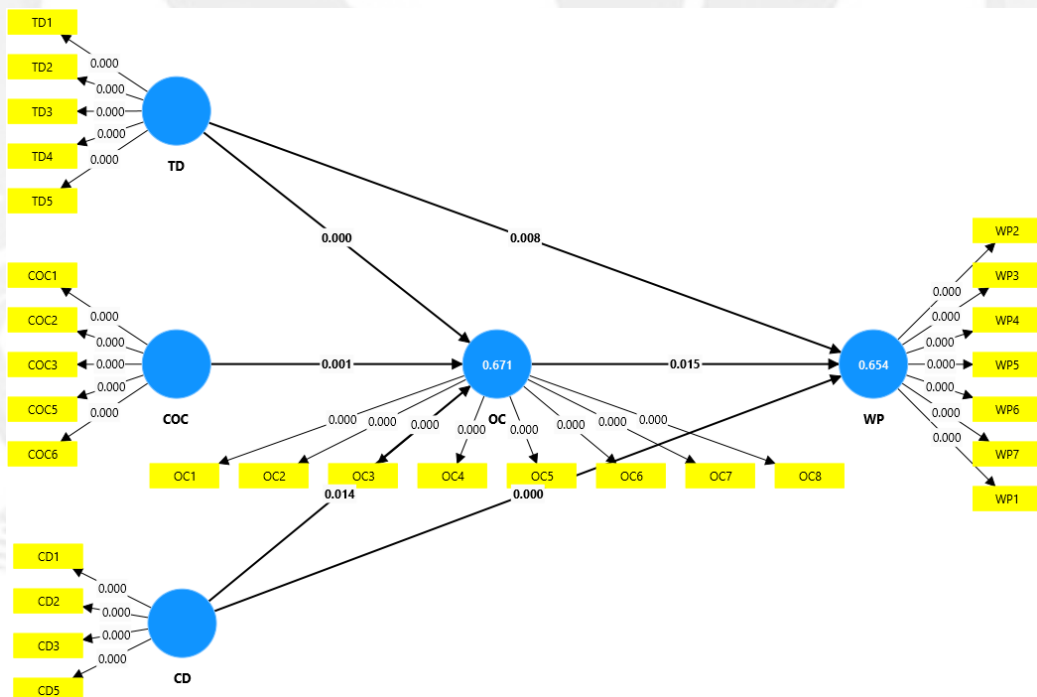
Hipotesis	Path Coefficient	T Statistics	P-value	Hasil
TD -> OC	0.319	3.876	0	Didukung
COC -> OC	0.376	3.183	0.001	Didukung
CD -> OC	0.238	2.198	0.014	Didukung
TD -> WP	0.247	2.394	0.008	Didukung
CD -> WP	0.413	3.862	0	Didukung
OC -> WP	0.262	2.167	0.015	Didukung

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart- PLS 4.1.0.3 (2024)

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan PLS-SEM, dapat disimpulkan bahwa seluruh hipotesis dalam penelitian ini terbukti signifikan pada tingkat signifikansi 5%. Hipotesis pertama, yaitu CD -> OC, menunjukkan nilai *T-statistik* sebesar 2.198 dengan P-value 0.014, yang lebih besar dari *T-tabel* (1.645), sehingga hipotesis ini didukung. Hipotesis kedua, CD -> WP, memiliki *T-statistik* sebesar 3.862 dan P-value 0.000, yang juga lebih besar dari *T-tabel*, menjadikannya signifikan dan didukung. Selanjutnya, hipotesis COC -> OC memperoleh nilai T-

statistik 3.183 dan P-value 0.001, yang lebih tinggi dari *T-tabel*, sehingga hipotesis ini juga didukung.

Hipotesis keempat, OC → WP, menunjukkan *T-statistik* 2.167 dengan P-value 0.015, yang lebih besar dari *T-tabel*, menjadikannya signifikan dan didukung. Hipotesis TD → OC memiliki *T-statistik* sebesar 3.876 dan P-value 0.000, yang jelas lebih besar dari *T-tabel*, sehingga hipotesis ini didukung. Terakhir, hipotesis TD → WP menunjukkan nilai *T-statistik* 2.394 dan P-value 0.008, yang juga melebihi *T-tabel*, menjadikannya signifikan dan didukung. Secara keseluruhan, seluruh hipotesis dalam penelitian ini didukung karena nilai *T-statistik* untuk setiap hipotesis lebih tinggi dari *T-tabel* (1.645), yang menunjukkan signifikansi pada tingkat 5%



**Gambar 4.4. Inner Model**

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart- PLS 4.1.0.3 (2024)

#### **4.3.6.5.1. *Training & Development* berpengaruh positif terhadap *Organizational Commitment***

Berdasarkan data hasil uji hipotesis pada tabel yang tersedia, kesimpulan interpretasi untuk hipotesis pertama (H1) yaitu *Training & Development* berpengaruh positif terhadap *Organizational Commitment*, adalah sebagai berikut:

1. Nilai T-statistik yang diperoleh untuk H1 adalah 3.876 dengan P-value 0, yang menunjukkan bahwa T-statistik tersebut lebih besar dari nilai T-table (1.645) pada tingkat signifikansi 5%. Hal ini menunjukkan bahwa *Training & Development* memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap *Organizational Commitment*, dan dengan demikian hipotesis H1 didukung.
2. Nilai *Path Coefficient* untuk h1 adalah positif 0.319. nilai positif ini menunjukkan bahwa arah pengaruh antara *Training & Development* dan *Organizational Commitment* adalah positif, sesuai dengan prediksi arah pengaruh pada hipotesis.

Berdasarkan kedua data di atas, dapat disimpulkan bahwa peningkatan program *Training & Development* di Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan berpotensi meningkatkan *Organizational Commitment* dari para pegawainya. Dengan adanya pelatihan yang efektif dan pengembangan keterampilan, pegawai merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi lebih kepada organisasi

#### **4.3.6.5.2. *Collectivism -based Organizational Culture* berpengaruh positif terhadap *Organizational Commitment***

Berdasarkan data hasil uji hipotesis pada tabel yang tersedia, kesimpulan interpretasi untuk hipotesis kedua (H2) yaitu *Collectivism- based Organizational*

*Culture* berpengaruh positif terhadap *Organizational Commitment*, adalah sebagai berikut:

1. Nilai *T-statistik* yang diperoleh untuk H2 adalah 3.183 dengan *P-value* 0.001, yang menunjukkan bahwa *T-statistik* ini lebih besar dari nilai *T-table* (1.645) pada tingkat signifikansi 5%. Hal ini menunjukkan bahwa *Collectivism- based Organizational Culture* berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Commitment*, dan dengan demikian hipotesis H2 didukung.
2. Nilai *Path Coefficient* untuk H2 adalah 0.376, yang merupakan nilai positif. Ini menunjukkan bahwa *Collectivism- based Organizational Culture* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Commitment*, yang berarti semakin kuat *Collectivism- based Organizational Culture*, semakin tinggi *Organizational Commitment* yang dirasakan oleh karyawan.

Berdasarkan kedua data di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan, *Collectivism- based Organizational Culture*, seperti kerja sama, rasa saling mendukung, dan kesetiaan terhadap kelompok, berkontribusi positif terhadap peningkatan *Organizational Commitment*.

#### **4.3.2.5.3. *Career Development* berpengaruh positif terhadap *Organizational Commitment***

Berdasarkan data hasil uji hipotesis pada tabel yang tersedia, kesimpulan interpretasi untuk hipotesis ketiga (H3) adalah sebagai berikut:

1. Nilai *T-statistik* untuk H3 adalah 2.198 dengan *P-value* 0.014, yang lebih besar dari nilai *T-table* (1.645) pada tingkat signifikansi 5%. Hal ini



menunjukkan bahwa *Career Development* memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap *Organizational Commitment*, dan dengan demikian hipotesis H3 didukung.

2. Nilai *Path Coefficient* untuk H3 adalah 0.238, yang positif, menunjukkan bahwa peningkatan *Career Development* akan berpengaruh positif terhadap *Organizational Commitment*.

Berdasarkan kedua data di atas, dapat disimpulkan bahwa dengan adanya program *Career Development* yang efektif di Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan, pegawai akan merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi lebih terhadap organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan *Organizational Commitment*

Berdasarkan kedua data di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam konteks Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan, *Career Development* yang diberikan oleh organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen pegawai terhadap organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya *Career Development* yang baik dan peluang bagi pegawai untuk berkembang, mereka akan merasa lebih dihargai dan terikat dengan tujuan organisasi.

#### **4.3.6.5.4. *Training & Development* berpengaruh positif terhadap *Work Performance***

Berdasarkan data hasil uji hipotesis pada tabel yang tersedia, kesimpulan interpretasi untuk hipotesis keempat (H4) adalah sebagai berikut:

1. Nilai *T-statistik* untuk H4 adalah 2.394 dengan *P-value* 0.008, yang lebih besar dari nilai *T-table* (1.645). Hal ini menunjukkan bahwa *Training &*

*Development* berpengaruh positif signifikan terhadap *Work Performance*, dan dengan demikian hipotesis H4 didukung.

2. Nilai *Path Coefficient* untuk H4 adalah 0.247, yang positif, menunjukkan bahwa peningkatan kualitas *Training & Development* pegawai dapat meningkatkan *Work Performance* mereka.

Berdasarkan kedua data di atas, dapat disimpulkan bahwa program *Training & Development* yang baik di Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan akan berkontribusi langsung terhadap *Work Performance*.

Berdasarkan kedua data di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan, program *Training & Development* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Pelatihan yang diberikan dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai, yang berujung pada peningkatan kinerja mereka.

#### **4.3.6.5.5. *Career Development* berpengaruh positif terhadap *Work Performance*.**

Berdasarkan data hasil uji hipotesis pada tabel yang tersedia, kesimpulan interpretasi untuk hipotesis kelima (H5) adalah sebagai berikut:

1. Nilai *T-statistik* untuk H5 adalah 3.862 dengan *P-value* 0, yang lebih besar dari nilai *T-table* (1.645), menunjukkan bahwa *Career Development* berpengaruh positif signifikan terhadap *Work Performance*, dan dengan demikian hipotesis H5 didukung.

2. Nilai *Path Coefficient* untuk H5 adalah 0.413, yang positif, menunjukkan bahwa peningkatan dalam *Career Development* dapat meningkatkan *Work Performance*.

Berdasarkan kedua data di atas, dapat disimpulkan bahwa peningkatan kualitas *Career Development* di Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan akan secara langsung meningkatkan *Work Performance*.

Berdasarkan kedua data di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan, *Career Development* berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. *Career Development* yang baik akan memotivasi pegawai untuk bekerja lebih keras dan meningkatkan kinerja mereka. Temuan ini mendukung penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa peluang untuk berkembang dalam karir dapat mendorong pegawai untuk berprestasi lebih baik.

#### **4.3.6.5.6. *Organizational Commitment* berpengaruh positif terhadap *Work Performance***

Berdasarkan data hasil uji hipotesis pada tabel yang tersedia, kesimpulan interpretasi untuk hipotesis kesembilan (H9) adalah sebagai berikut:

1. Nilai *T-statistik* untuk H9 adalah 2.167 dengan *P-value* 0.015, yang lebih besar dari nilai *T-table* (1.645), menunjukkan bahwa *Organizational Commitment* berpengaruh positif signifikan terhadap *Work Performance*, sehingga hipotesis H9 didukung.
2. Nilai *Path Coefficient* untuk H9 adalah 0.262, yang positif, menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *Organizational Commitment*, semakin baik pula *Work Performance*.

Berdasarkan kedua data di atas, dapat disimpulkan bahwa pada Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan, *Organizational Commitment* terhadap organisasi sangat berperan dalam meningkatkan *Work Performance*. Semakin tinggi komitmen pegawai terhadap organisasi, semakin tinggi pula kinerja yang mereka tunjukkan dalam mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan kedua data di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen pegawai terhadap organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja kerja mereka di Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan. Pegawai yang memiliki tingkat komitmen tinggi terhadap organisasi akan lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerja terbaik mereka.

#### **4.4. Analisis Mediasi**

Konsep mediasi diterapkan ketika sebuah konstruk menjadi perantara antara dua konstruk lainnya yang saling berhubungan. Penelitian ini memerlukan penilaian efek tidak langsung karena adanya variabel mediasi (Hair et al., 2021), yaitu *Organizational Commitment* yang memediasi pengaruh dari *job satisfaction*, *Career Development*, dan *Organizational Culture* terhadap *employee Performance*. Metode *bootstrapping* digunakan dan diolah dengan software SmartPLS untuk menilai efek tidak langsung tersebut, dilanjutkan dengan melihat nilai dari *specific indirect effect*. Pengujian efek tidak langsung dilakukan dengan menggunakan kriteria *t-statistic* dan *p-value*. Jika *p-value* < 0.05 dan *t-statistic* > 1.645, maka variabel mediasi dianggap signifikan secara statistik. Berikut ini adalah hasil *specific indirect effect* dari variabel mediasi *Organizational Commitment*.

**Tabel 4.20. Analisis Mediasi**

Hipotesis	<i>Path Coefficient</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P-value</i>	Hasil
H6: <i>Organizational Commitment</i> memediasi hubungan antara <i>Training &amp; Development</i> dengan <i>Work Performance</i> .	0.084	1.828	0.034	Didukung
H7: <i>Organizational Commitment</i> memediasi hubungan antara <i>Collectivism-based Organizational Culture</i> dengan <i>Work Performance</i> .	0.099	1.715	0.043	Didukung
H8: <i>Organizational Commitment</i> memediasi hubungan antara <i>Career Development</i> dengan <i>Work Performance</i> .	0.062	1.43	0.076	Tidak Didukung

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart- PLS 4.1.0.3 (2024)

#### **4.4.1. *Organizational Commitment* memediasi hubungan antara *Training & Development* dengan *Work Performance***

Berdasarkan data hasil uji hipotesis pada tabel yang tersedia, kesimpulan interpretasi untuk hipotesis keenam (H6), yaitu *Organizational Commitment* memediasi hubungan antara *Training & Development* dengan *Work Performance*, adalah sebagai berikut:

1. Nilai *T-statistik* yang diperoleh untuk H6 adalah 1.828 dengan *P-value* sebesar 0.034, yang menunjukkan bahwa *T-statistik* ini lebih besar dari nilai *T-tabel* (1.645) pada tingkat signifikansi 5%. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis H6 didukung, sehingga *Organizational Commitment* secara

signifikan memediasi hubungan antara *Training & Development* dan *Work Performance*.

2. Nilai *Path Coefficient* untuk H6 adalah 0.084, yang merupakan nilai positif. Ini menunjukkan bahwa *Training & Development* memengaruhi *Work Performance* melalui *Organizational Commitment* dengan arah hubungan yang positif. Artinya, semakin baik program *Training & Development* yang diterapkan, semakin tinggi *Organizational Commitment*, yang pada akhirnya berdampak pada *Work Performance*.

Berdasarkan kedua data di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam konteks Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan, program *Training & Development* yang efektif dapat meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi. Komitmen ini kemudian berperan dalam meningkatkan kinerja mereka. Pelatihan yang dirancang dengan baik memberikan keterampilan yang diperlukan untuk pekerjaan dan meningkatkan rasa keterikatan terhadap tujuan organisasi.

#### **4.4.2. *Organizational Commitment* memediasi hubungan antara *Collectivism-based Organizational Culture* dengan *Work Performance***

Berdasarkan data hasil uji hipotesis pada tabel yang tersedia, kesimpulan interpretasi untuk hipotesis ketujuh (H7), yaitu *Organizational Commitment* memediasi hubungan antara *Collectivism-based Organizational Culture* dengan *Work Performance*, adalah sebagai berikut:

1. Nilai *T-statistik* yang diperoleh untuk H7 adalah 1.715 dengan *P-value* sebesar 0.043, yang menunjukkan bahwa *T-statistik* ini lebih besar dari nilai *T-table* (1.645) pada tingkat signifikansi 5%. Hal ini menunjukkan bahwa

hipotesis H7 didukung, sehingga *Organizational Commitment* secara signifikan memediasi hubungan antara *Collectivism-based Organizational Culture* dengan *Work Performance*.

2. Nilai *Path Coefficient* untuk H7 adalah 0.099, yang merupakan nilai positif. Ini menunjukkan bahwa *Collectivism-based Organizational Culture* memiliki pengaruh positif terhadap *Work Performance* melalui *Organizational Commitment*. Semakin kuat budaya kolektivisme dalam organisasi, semakin tinggi komitmen pegawai, yang berdampak pada peningkatan kinerja mereka.

Berdasarkan kedua data di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam konteks Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan, budaya organisasi berbasis kolektivisme, seperti kerja sama, rasa saling mendukung, dan kesetiaan terhadap kelompok, berkontribusi positif pada komitmen pegawai.

#### **4.4.3 *Organizational Commitment* memediasi hubungan antara *Career Development* dengan *Work Performance***

Berdasarkan data hasil uji hipotesis pada tabel yang tersedia, kesimpulan interpretasi untuk hipotesis kedelapan (H8), yaitu *Organizational Commitment* memediasi hubungan antara *Career Development* dengan *Work Performance*, adalah sebagai berikut:

1. Nilai *T-statistik* yang diperoleh untuk H8 adalah 1.43 dengan *P-value* sebesar 0.076, yang menunjukkan bahwa *T-statistik* ini lebih kecil dari nilai *T-table* (1.645) pada tingkat signifikansi 5%. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis H8 tidak didukung, sehingga *Organizational Commitment* tidak

secara signifikan memediasi hubungan antara *Career Development* dan *Work Performance*.

2. Nilai *Path Coefficient* untuk H8 adalah 0.062, yang merupakan nilai positif. Meskipun arah hubungan ini positif, hasil ini tidak cukup signifikan untuk mendukung hipotesis. Artinya, *Career Development* tidak secara signifikan mempengaruhi kinerja melalui *Organizational Commitment*.

Berdasarkan hasil ini, dapat disimpulkan bahwa dalam konteks Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan, *Career Development* belum sepenuhnya mempengaruhi komitmen pegawai yang dapat mendorong peningkatan kinerja mereka. Ada kemungkinan faktor lain yang lebih dominan dalam memediasi hubungan antara pengembangan karir dan kinerja.

Hal ini juga sejalan dengan Silaban, R. L. (2021) menemukan bahwa *Organizational Commitment* tidak memediasi *Career Development* terhadap *Work Performance* di BPJS Ketenagakerjaan. Temuan di lapangan mengindikasikan bahwa pengembangan karier karyawan diperlukan untuk memenuhi aspek psikologis yang berkaitan dengan kebutuhan mereka. Namun, hal ini tidak secara langsung memengaruhi tingkat komitmen terhadap organisasi. Jaminan pengembangan karier bagi karyawan tidak otomatis meningkatkan kontribusi mereka dalam mencapai kinerja. Terdapat kendala dalam pengembangan karier yang berkaitan dengan distribusi kelompok karyawan pada usia 31–50 tahun, yang dapat mengindikasikan bahwa mereka telah mencapai puncak karier di bidang masing-masing. Kondisi ini menjadi salah satu faktor yang memunculkan



permasalahan terkait komitmen untuk memediasi *Work Performance*, di mana karyawan menghadapi hambatan dalam mencapai jenjang karier yang lebih tinggi

#### **4.5. Analisis *Importance-Performance Map* (IPMA)**

IPMA atau analisis matriks kinerja kepentingan adalah teknik untuk menentukan atribut atau alat suatu produk atau layanan yang perlu ditingkatkan untuk meningkatkan kualitas layanan (Minta & Stephen, 2017). IPMA tidak hanya mengevaluasi kinerja indikator saja, namun juga mengevaluasi pentingnya indikator dalam aspek pelayanan (Hwa et al. , 2017). Visualisasi IPMA berbentuk diagram yang dibagi menjadi empat kuadran (Hwa et al., 2017).

1. Kuadran I: "*Concentrate Here*" – Kuadran ini menunjukkan atribut yang memiliki tingkat kepentingan tinggi tetapi kinerja rendah, sehingga memerlukan perhatian khusus untuk memperbaiki kinerjanya.
2. Kuadran II: "*Keep Up The Good Work*" – Kuadran ini mencakup atribut yang memiliki tingkat kepentingan tinggi dan kinerja baik, sehingga perlu dipertahankan kinerjanya.
3. Kuadran III: "*Low Priority*" – Kuadran ini terdiri dari atribut dengan tingkat kepentingan rendah dan kinerja rendah, sehingga tidak menjadi prioritas utama untuk perbaikan.
4. Kuadran IV: "*Possible Overkill*" – Kuadran ini mencakup atribut yang memiliki tingkat kepentingan rendah tetapi kinerja sangat baik.

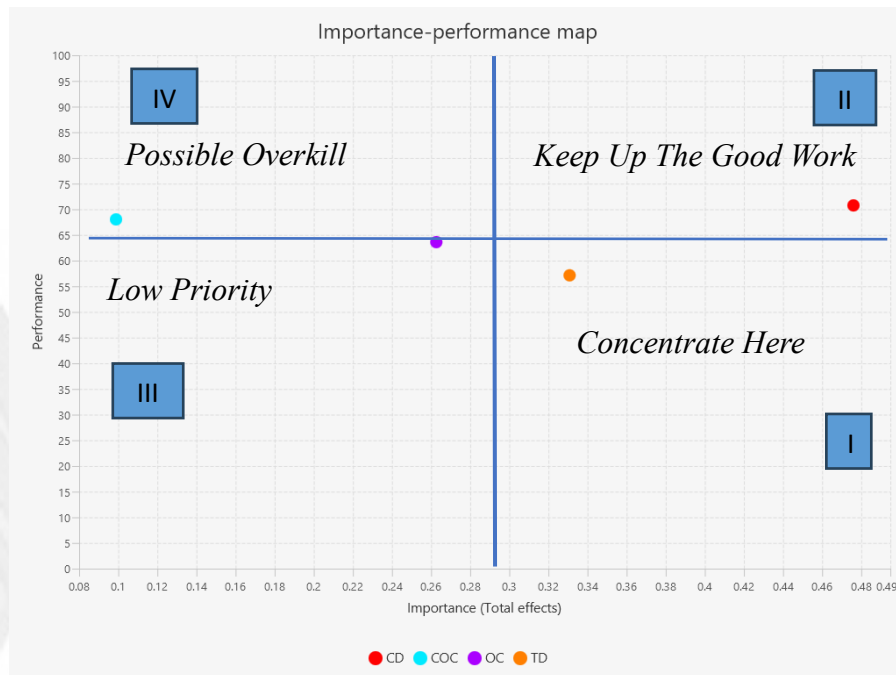
Berikut hasil analisis *Importance-Performance Map (IPMA) Work Performance*:

**Tabel 4.21. Importance-Performance Map (IPMA) Work Performance**

	<i>Construct Importance for Work Performance</i>	<i>Construct Performance for Work Performance</i>
CD	0.476	70.755
COC	0.099	68.031
OC	0.262	63.603
TD	0.331	57.138
Mean	0.292	64.882

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart- PLS 4.1.0.3 (2024)

Berdasarkan data pada tabel 4.21., dilakukan analisis menggunakan *Importance Performance Matrix Analysis (IPMA)* untuk mengevaluasi dan memetakan hubungan antara tingkat kepentingan (*importance*) dan kinerja (*Performance*) dari berbagai konstruk terhadap *Work Performance*. Teknik IPMA ini berguna untuk mengidentifikasi area prioritas dalam peningkatan *Work Performance*. Rata-rata nilai *Construct Importance* adalah 0.292, dan rata-rata nilai *Construct Performance* adalah 64.882. Nilai di atas rata-rata dianggap tinggi, sedangkan nilai di bawah rata-rata dianggap rendah.



**Gambar 4.5. Importance-Performance Map (IPMA) Work Performance**

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart- PLS 4.1.0.3 (2024)

Berdasarkan hasil analisis *importance Performance matrix analysis* (ipma) untuk *Work Performance*, dapat disimpulkan bahwa setiap konstruk memiliki kontribusi dan kinerja yang bervariasi, sebagaimana diuraikan berikut ini:

- a) *Career Development* (CD) memiliki tingkat kepentingan tertinggi sebesar 0.476 dan kinerja yang baik dengan skor 70.755. Konstruk ini masuk ke dalam kuadran II (*keep up the good Work*), yang menunjukkan bahwa cd sangat berpengaruh terhadap *Work Performance* dan kinerjanya sudah memadai. Oleh karena itu, peran *Career Development* perlu dipertahankan untuk memastikan kontribusinya terhadap *Work Performance* tetap optimal.
- b) *Collectivism- based Organizational Culture* (COC) memiliki tingkat kepentingan rendah sebesar 0.099 dengan kinerja sebesar 68.031. Konstruk ini berada di kuadran IV (*possible overkill*), yang menunjukkan bahwa

meskipun kinerjanya cukup baik, tingkat kepentingannya dalam memengaruhi *Work Performance* relatif rendah. Dengan demikian, COC tidak memerlukan perhatian perbaikan khusus saat ini, dan sumber daya dapat dialokasikan untuk prioritas lainnya.

- c) *Organizational Commitment* (OC) memiliki tingkat kepentingan sebesar 0.099 dengan kinerja 68.031. Konstruk ini juga berada di kuadran III (*Low Priority*), yang berarti kontribusi dan kinerjanya relatif rendah, sehingga tidak menjadi prioritas utama untuk perbaikan pada saat ini.
- d) *Training & Development* (TD) menunjukkan tingkat kepentingan sebesar 0.331, tetapi kinerjanya berada di tingkat terendah dengan skor 57.138. Konstruk ini masuk ke dalam kuadran I (*concentrate here*), menandakan bahwa TD menjadi prioritas utama untuk perbaikan. Meskipun TD memiliki pengaruh yang penting dalam meningkatkan *Work Performance*, kinerjanya saat ini masih jauh dari optimal, sehingga perlu dilakukan upaya peningkatan.

Berdasarkan data di atas, hal ini dapat memberikan panduan strategis bagi Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Tangerang Selatan untuk memfokuskan sumber daya pada peningkatan *Training & Development* (TD), yang menunjukkan kepentingan signifikan terhadap *Work Performance*, meskipun kinerjanya saat ini masih rendah. Selain itu, *Career Development* (CD) yang telah menunjukkan kinerja optimal dan kontribusi yang kuat terhadap kinerja pegawai, perlu dipertahankan agar efek positifnya tetap konsisten. Sebaliknya, *Collectivism-based Organizational Culture* (COC) dan *Organizational Commitment* (OC), yang

menunjukkan kontribusi rendah terhadap peningkatan kinerja, dapat diberikan perhatian minimal. Pendekatan ini memastikan pengalokasian sumber daya yang efisien untuk memaksimalkan hasil bagi peningkatan kinerja organisasi.

Analisis yang lebih mendalam dapat dilakukan pada tingkat indikator menggunakan pendekatan ipma. Tabel berikut menyajikan nilai rata-rata (*mean*) untuk tingkat kepentingan (*importance*) dan kinerja (*Performance*) dari setiap indikator yang terkait dengan konstruk *patient satisfaction*.

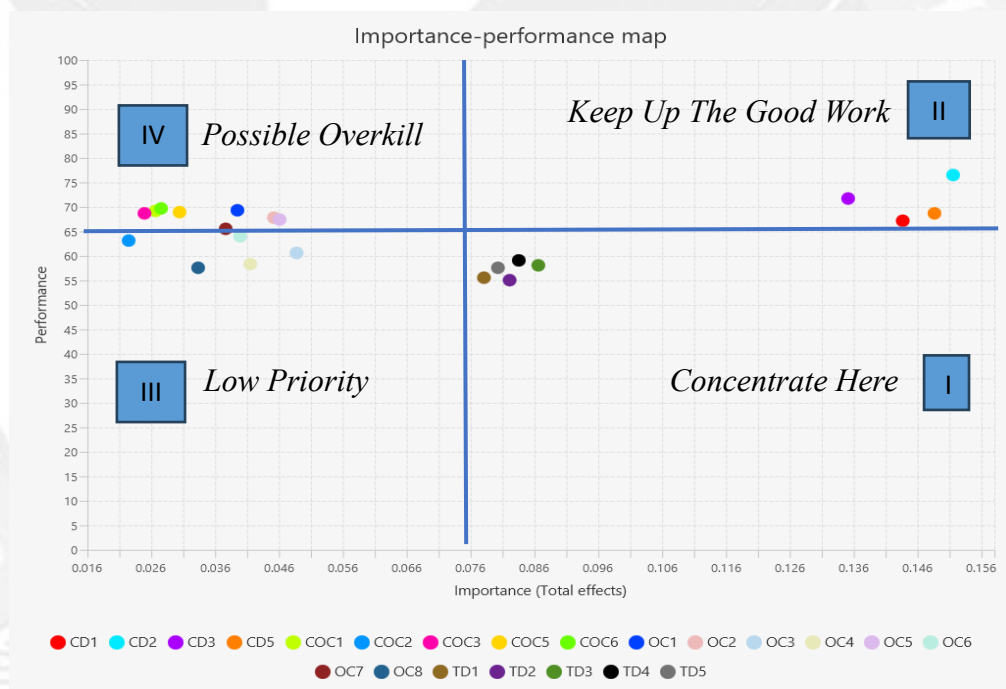
**Tabel 4.22. Importance-Performance Map (IPMA) Work Performance Items**

<i>Variabel</i>	<i>Items</i>	<i>Construct importance for Work Performance</i>	<i>Construct Performance for Work Performance</i>
<i>Career Development</i>	<b>CD1</b>	0.144	67.172
	<b>CD2</b>	0.151	76.515
	<b>CD3</b>	0.135	71.717
	<b>CD5</b>	0.149	68.687
<i>Collectivism based Organizational Culture</i>	<b>COC1</b>	0.027	69.192
	<b>COC2</b>	0.022	63.131
	<b>COC3</b>	0.025	68.687
	<b>COC5</b>	0.03	68.939
	<b>COC6</b>	0.027	69.697
<i>Organizational Commitment</i>	<b>OC1</b>	0.039	69.318
	<b>OC2</b>	0.045	67.803
	<b>OC3</b>	0.049	60.606
	<b>OC4</b>	0.041	58.333
<i>Organizational Commitment</i>	<b>OC5</b>	0.046	67.424
	<b>OC6</b>	0.04	64.015
	<b>OC7</b>	0.038	65.53
	<b>OC8</b>	0.033	57.576
<i>Training &amp; Development</i>	<b>TD1</b>	0.078	55.556
	<b>TD2</b>	0.082	55.051
	<b>TD3</b>	0.086	58.081
	<b>TD4</b>	0.083	59.091

Variabel	Items	Construct importance for Work Performance	Construct Performance for Work Performance
	<b>TD5</b>	0.08	57.576
Mean		0.065909	64.53168

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart- PLS 4.1.0.3 (2024)

Berdasarkan Tabel 4.22., diketahui bahwa rata-rata nilai IPMA untuk indikator pada dimensi *importance* adalah 0.065909, sedangkan pada dimensi *Performance* adalah 64.53168. Berdasarkan rata-rata ini, dapat disusun empat kuadran dalam grafik pemetaan sebagai berikut:



**Gambar 4 6. Importance-Performance Map (IPMA) Work Performance Items**

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart- PLS 4.1.0.3 (2024)

Rata-rata nilai *importance* seluruh indikator adalah 0.0659, sementara rata-rata *Performance* mencapai 64.53168. Indikator-indikator yang berada di atas rata-rata *importance* dianggap lebih signifikan perannya, sementara indikator di bawah rata-rata memerlukan perhatian lebih untuk ditingkatkan. Berdasarkan pemetaan hasil ipma, setiap indikator dikelompokkan ke dalam empat kuadran, yaitu:

1. Kuadran I (*Concentrate Here*):

Kuadran ini mencakup indikator-indikator dengan tingkat kepentingan tinggi tetapi kinerja rendah. Indikator dalam kuadran ini menjadi prioritas utama untuk perbaikan:

- a. TD1: Karyawan di tempat kerja saya mendapatkan pelatihan rutin untuk memastikan mereka dapat memberikan layanan yang berkualitas (*Importance* 0.078, *Performance* 55.556).
- b. TD2: Karyawan di tempat kerja saya menjalani pelatihan layanan pelanggan yang komprehensif sebelum mulai berhubungan langsung dengan konsumen (*Importance* 0.082, *Performance* 55.051).
- c. TD3: Karyawan di tempat kerja saya dilatih untuk meningkatkan keterampilan Karyawan di tempat kerja saya dilatih untuk meningkatkan keterampilan (*Importance* 0.086, *Performance* 58.081).
- d. TD4: Karyawan di tempat kerja saya mendapatkan pelatihan khusus dalam menangani keluhan konsumen (*Importance* 0.083, *Performance* 59.091).

- e. TD5: Karyawan di tempat kerja saya mendapatkan pelatihan dalam menangani berbagai masalah yang mungkin dihadapi (*Importance* 0.080, *Performance* 57.576).

Indikator pada variabel *Training & Development* (TD1, TD2, TD3, TD4 dan TD5) menjadi prioritas utama karena tingkat kepentingannya tinggi, tetapi kinerjanya rendah. Upaya peningkatan perlu difokuskan pada indikator ini untuk mendukung *Work Performance*.

## 2. Kuadran II (*Keep Up The Good Work*):

Indikator dalam kuadran ini memiliki tingkat kepentingan dan kinerja yang tinggi, sehingga perlu dipertahankan:

- a. CD1: Saya merasa proses formal dalam mencapai pengembangan karir sangat penting (*Importance* 0.144, *Performance* 67.172).
- b. CD2: Saya menganggap pengembangan karir sebagai hal yang sangat penting (*Importance* 0.151, *Performance* 76.515).
- c. CD3: Saya menyadari betapa pentingnya melakukan pengembangan karir secara terus menerus (*Importance* 0.135, *Performance* 71.717).
- d. CD5: Program-program manajemen karir sangat dibutuhkan untuk mendukung kemajuan karir saya (*Importance* 0.149, *Performance* 68.687).

Kuadran II (*Keep Up The Good Work*): indikator pada variabel *Career Development* (CD1, CD2, CD3, dan CD5) menunjukkan tingkat kepentingan dan kinerja yang tinggi, sehingga perlu dipertahankan kontribusinya terhadap *Work Performance*.



### 3. Kuadran III (*Low Priority*):

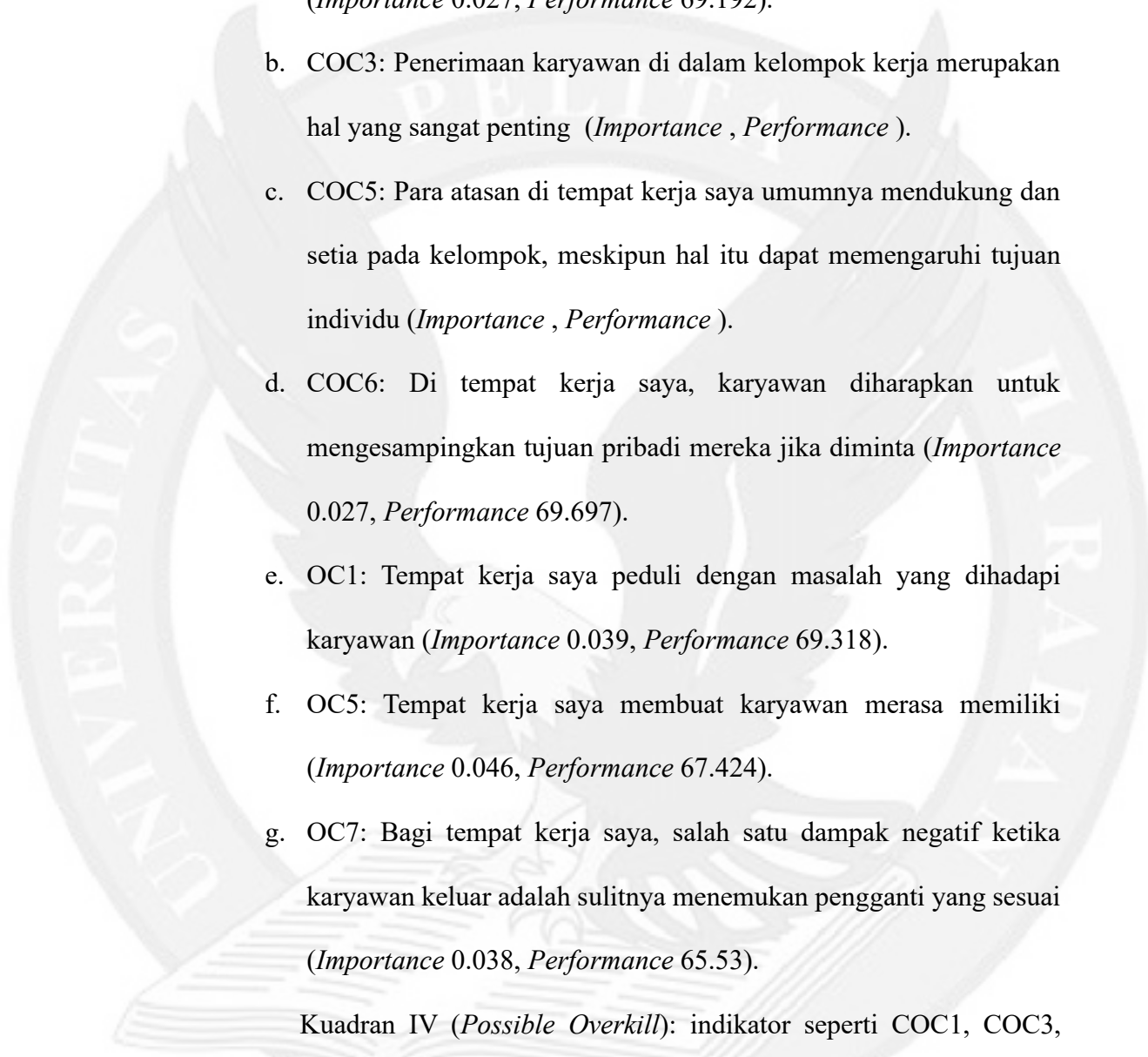
Kuadran ini terdiri dari indikator dengan tingkat kepentingan dan kinerja rendah. Indikator dalam kuadran ini tidak menjadi prioritas utama untuk perbaikan:

- a. COC2: Keberhasilan tim dianggap lebih penting dibandingkan pencapaian individu (*Importance* 0.022, *Performance* 63.131).
- b. OC3: Tempat kerja saya membangun ikatan emosional yang kuat dengan karyawannya (*Importance* 0.049, *Performance* 60.606).
- c. OC4: Bagi tempat kerja saya, karyawan memiliki peran yang sangat berarti (*Importance* 0.041, *Performance* 58.333).
- d. OC6: Tempat kerja saya memiliki keterbatasan dalam mencari pengganti ketika karyawan memutuskan untuk keluar (*Importance* 0.04, *Performance* 64.015).
- e. OC8: Tempat kerja saya berusaha keras mempertahankan karyawan karena sulitnya mencari pengganti yang setara jika mereka keluar (*Importance* 0.033, *Performance* 57.576).

Kuadran III (*Low Priority*): indikator seperti COC 2 dan OC 8 memiliki tingkat kepentingan dan kinerja rendah, sehingga tidak menjadi fokus utama untuk perbaikan.

### 4. Kuadran IV (*Possible Overkill*):

Indikator dalam kuadran ini memiliki kinerja tinggi meskipun tingkat kepentingannya rendah. Perhatian terhadap indikator ini dapat diminimalkan untuk mengalokasikan sumber daya ke area lain:

- 
- a. COC1: Di tempat kerja saya, kepentingan kelompok dianggap lebih utama dibandingkan penghargaan yang diperoleh secara individu (*Importance* 0.027, *Performance* 69.192).
  - b. COC3: Penerimaan karyawan di dalam kelompok kerja merupakan hal yang sangat penting (*Importance* , *Performance* ).
  - c. COC5: Para atasan di tempat kerja saya umumnya mendukung dan setia pada kelompok, meskipun hal itu dapat memengaruhi tujuan individu (*Importance* , *Performance* ).
  - d. COC6: Di tempat kerja saya, karyawan diharapkan untuk mengesampingkan tujuan pribadi mereka jika diminta (*Importance* 0.027, *Performance* 69.697).
  - e. OC1: Tempat kerja saya peduli dengan masalah yang dihadapi karyawan (*Importance* 0.039, *Performance* 69.318).
  - f. OC5: Tempat kerja saya membuat karyawan merasa memiliki (*Importance* 0.046, *Performance* 67.424).
  - g. OC7: Bagi tempat kerja saya, salah satu dampak negatif ketika karyawan keluar adalah sulitnya menemukan pengganti yang sesuai (*Importance* 0.038, *Performance* 65.53).

Kuadran IV (*Possible Overkill*): indikator seperti COC1, COC3, COC5, COC6, OC1, OC5 dan OC7 menunjukkan kinerja baik meskipun tingkat kepentingannya rendah. Organisasi dapat memanfaatkan sumber daya dari area ini untuk meningkatkan kinerja di kuadran I.

#### 4.6. Pembahasan

Bagian ini membahas hasil penelitian terkait pengaruh variabel independen seperti *Training & Development*, *Collectivism- based Organizational Culture*, dan *Career Development* terhadap variabel dependen *Work Performance* dengan mediasi *Organizational Commitment*. Berdasarkan hasil profil demografi, mayoritas responden yang menjawab kuesioner penelitian ini adalah wanita, yaitu sebanyak 37 orang (56,9%), sementara pria berjumlah 29 orang (43,1%). Hasil data terkait masa kerja menunjukkan mayoritas responden memiliki pengalaman kerja antara 10 hingga 12 tahun (23,1%), diikuti oleh kelompok dengan masa kerja 4 hingga 6 tahun (20%). Responden dengan pengalaman kerja lebih dari 21 tahun memiliki proporsi terkecil (4,6%). Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada tingkat pengalaman kerja menengah, yang mencerminkan karakteristik stabilitas tenaga kerja di Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan. Berdasarkan data usia, mayoritas responden berada pada kelompok usia 25–30 tahun dan 35–40 tahun (masing-masing 24,6%). Responden dengan usia 45–50 tahun dan lebih dari 50 tahun memiliki persentase terendah (4,6%). Temuan ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berada dalam usia produktif, yang sesuai dengan kebutuhan era digital dan transformasi teknologi.

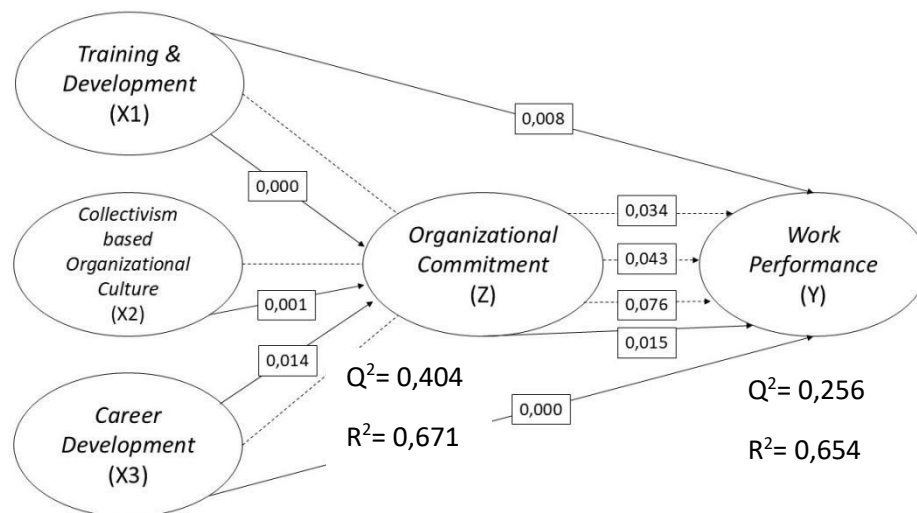
Hasil analisis menunjukkan bahwa *Organizational Commitment* (OC) memiliki nilai  $R^2$  sebesar 0,671, yang berarti 67,1% variasi dalam *Organizational Commitment* dapat dijelaskan oleh variabel bebas seperti *Career Development* (CD), *Collectivism- based Organizational Culture* (COC), dan *Training & Development* (TD). Sisa sebesar 32,9% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model

penelitian ini. Sementara itu, variabel *Work Performance* (WP) memiliki nilai  $R^2$  sebesar 0,654, menunjukkan bahwa 65,4% variasi dalam *Work Performance* dapat dijelaskan oleh variabel independen, sementara 34,6% sisanya dijelaskan oleh faktor eksternal lainnya.

Nilai  $F^2$  menunjukkan bahwa *Career Development* memiliki pengaruh kecil terhadap *Organizational Commitment* dengan  $F^2 = 0,081$ , tetapi memberikan pengaruh sedang terhadap *Work Performance* dengan  $F^2 = 0,256$ . *Collectivism-based Organizational Culture* berkontribusi sedang pada *Organizational Commitment*,  $F^2 = 0,164$ , sementara *Training & Development* juga memiliki pengaruh sedang terhadap *Organizational Commitment*,  $F^2 = 0,17$ , tetapi hanya memiliki dampak kecil terhadap *Work Performance*,  $F^2 = 0,088$ . Sebaliknya, *Organizational Commitment* memiliki pengaruh kecil terhadap *Work Performance* dengan  $F^2 = 0,076$ .

Analisis relevansi prediktif ( $Q^2$ ) menunjukkan bahwa *Organizational Commitment* memiliki nilai ( $Q^2 = 0,404$ ), yang berada dalam kategori sedang (*range* 0,25–0,5), sedangkan *Work Performance* memiliki ( $Q^2 = 0,329$ ), juga menunjukkan kemampuan prediksi yang sedang. Hasil perhitungan *PLS Predict* menunjukkan bahwa nilai error model PLS lebih rendah dibandingkan dengan *Linear Model* (LM), seperti yang terlihat pada nilai *Root Mean Square Error* (RMSE): OC memiliki PLS loss sebesar 0,618 dibandingkan dengan LM loss sebesar 0,835, dan WP memiliki PLS loss sebesar 0,321 dibandingkan dengan LM loss sebesar 0,410. Hal ini mengindikasikan bahwa model memiliki kemampuan

prediksi yang baik dan dapat diandalkan untuk memprediksi variabel target dengan akurasi tinggi.



**Gambar 4.7. Kerangka Penelitian**  
 Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian (2024)

#### 4.6.1 Kaitan *Training & Development* dengan *Organizational Commitment*

Pada Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan, hasil uji statistik menunjukkan bahwa *Training & Development* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *commitment organization*. Dengan nilai *T-statistik* sebesar 3.876 dan *P-value* 0, serta nilai *Path Coefficient* sebesar 0.319, dapat disimpulkan bahwa semakin baik program *Training & Development*, semakin tinggi tingkat *Organizational Commitment*. Program *Training & Development* yang dilakukan secara teratur dan relevan dengan tugas pekerjaan karyawan dapat meningkatkan rasa percaya diri serta keterampilan mereka, yang akhirnya meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi, sebagaimana terlihat pada indikator TD1 hingga TD5. Indikator TD1 hingga TD5, yang menunjukkan bahwa karyawan di

Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan mendapatkan pelatihan rutin yang berfokus pada peningkatan kualitas layanan publik dan keterampilan lainnya yang relevan, seperti layanan pelanggan, penyelesaian konflik, dan pemecahan masalah. Rata-rata nilai untuk masing-masing indikator berada di atas 3.5, yang menunjukkan bahwa pelatihan dianggap efektif dan memberikan kontribusi langsung terhadap peningkatan komitmen karyawan terhadap organisasi

*Training and Development* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Commitment*. Penelitian menunjukkan bahwa program *Training and Development* yang efektif tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis karyawan, tetapi juga memperkuat keterikatan emosional mereka dengan organisasi, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan komitmen mereka. Hal ini sejalan dengan temuan yang diungkapkan oleh Hussain (2020), yang menjelaskan bahwa pelatihan dapat memberikan rasa dihargai kepada karyawan, sehingga meningkatkan *Organizational Commitment* mereka.

Selain itu, penelitian ini sejalan juga dengan penelitian oleh Hosen (2024) dan Kulsum (2021) yang menunjukkan bahwa hubungan antara *Training and Development* dengan *Organizational Commitment* sangat erat. Program *Training and Development* tidak hanya memberi kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan keterampilan, tetapi juga memperkuat hubungan mereka dengan tujuan dan misi organisasi. Karyawan yang merasa memiliki kesempatan untuk berkembang lebih cenderung memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi mereka. Hal ini didukung juga oleh Ahmed (2019), yang menyatakan bahwa *Training and Development* berperan strategis dalam mengatasi kekurangan

keterampilan dan mempersiapkan karyawan untuk menghadapi tantangan masa depan, yang pada gilirannya meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi.

Agarwal dan Mishra (2020) juga menekankan bahwa ketika karyawan merasa lebih percaya diri dengan keterampilan yang dimiliki, mereka akan mengalami peningkatan kepuasan kerja, yang langsung berpengaruh pada komitmen mereka terhadap organisasi. Karyawan yang merasa puas dengan peran dan tanggung jawabnya cenderung lebih berkomitmen untuk bertahan dalam organisasi dalam jangka panjang.

Pelatihan yang mencakup keterampilan penting seperti layanan pelanggan, penyelesaian konflik, dan pemecahan masalah (pada indikator TD2, TD3, TD4) membantu karyawan merasa lebih kompeten dan dihargai, yang berkontribusi langsung pada peningkatan komitmen mereka terhadap organisasi. Hossain (2020) mengungkapkan bahwa karyawan yang merasa dihargai karena diberikan kesempatan untuk berkembang lebih termotivasi untuk berkontribusi kepada organisasi.

Pelatihan yang juga mencakup aspek pengembangan pribadi dan membangun hubungan emosional dengan organisasi (terlihat pada indikator OC1 hingga OC5) memperkuat ikatan karyawan dengan organisasi, sehingga meningkatkan komitmen mereka. Agarwal dan Mishra (2020) juga mencatat bahwa pelatihan yang berfokus pada pengembangan hubungan sosial dan emosional di tempat kerja dapat meningkatkan komitmen organisasi. Sahoo dan Sahu (2020) menemukan bahwa karyawan yang merasa diakui atas upaya pengembangan

mereka cenderung mengembangkan komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi mereka. Dengan demikian, program *Training and Development* yang tepat dan relevan memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan *Organizational Commitment*.

#### **4.6.2. Kaitan *Collectivism based Organizational Culture* dengan *Organizational Commitment***

Hasil analisis statistik pada Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan menunjukkan bahwa budaya organisasi berbasis *kolektivisme* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Commitment*. Dengan *T-statistik* sebesar 3.183 dan *P-value* 0.001, yang lebih besar dari *T-table* (1.645) pada tingkat *signifikansi* 5%, hasil ini mengindikasikan pengaruh yang signifikan. Nilai *Path Coefficient* sebesar 0.376 menunjukkan pengaruh positif yang kuat, yang berarti semakin kuat budaya kolektivisme, semakin tinggi komitmen organisasi yang dirasakan oleh karyawan.

*Collectivism based Organizational Culture* memang memiliki dampak positif terhadap *Organizational Commitment*. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa nilai-nilai dalam budaya kolektivisme, seperti kerja sama dan loyalitas terhadap kelompok, dapat memperkuat rasa keterikatan karyawan terhadap organisasi. Wua (2022) menekankan bahwa *Collectivism based Organizational Culture* berdampak signifikan terhadap *Commitment Organization*, dimana karyawan yang merasa terhubung dengan kelompok dan tujuan bersama cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi. Faliza (2023) juga menambahkan bahwa *Collectivism based Organizational Culture* berperan penting dalam membangun



ikatan emosional antara karyawan dan organisasi, yang meningkatkan komitmen mereka.

Organisasi perlu terus mengedepankan nilai-nilai kolektivisme, seperti kerja sama dan dukungan antar tim, untuk membangun rasa keterikatan karyawan terhadap tujuan bersama. Hal ini akan meningkatkan rasa memiliki karyawan terhadap organisasi, sebagaimana tercermin pada indikator COC1 hingga COC6. Penelitian oleh Gelfand et al. (2007) menunjukkan bahwa dalam budaya kolektivisme, individu cenderung mengutamakan kepentingan kelompok di atas kepentingan pribadi, yang secara langsung meningkatkan loyalitas dan rasa memiliki terhadap organisasi.

*Collectivism based Organizational Culture* memberikan pengaruh signifikan terhadap *Organizational Commitment* dengan menekankan solidaritas, kerja sama tim, dan kesetiaan terhadap kelompok. Dalam budaya ini, kepentingan kelompok sering dianggap lebih penting daripada pencapaian individu, yang mendorong karyawan untuk merasa lebih terikat dengan organisasi, sebagaimana terlihat pada indikator COC1. Keberhasilan tim menjadi prioritas utama, yang menciptakan rasa tanggung jawab bersama untuk mencapai tujuan organisasi (COC2). Penerimaan dalam kelompok kerja, yang dianggap sangat penting, memperkuat ikatan emosional antara karyawan dan organisasi (COC3). Karyawan juga didorong untuk mencapai tujuan pribadi sambil memperhatikan kepentingan kelompok, yang membangun keselarasan antara aspirasi individu dan tujuan organisasi (COC4). Kesetiaan atasan terhadap kelompok turut meningkatkan rasa keterikatan karyawan (COC5), dan harapan bagi karyawan untuk

mengesampingkan tujuan pribadi demi kepentingan kelompok memperkuat tanggung jawab bersama terhadap tujuan organisasi (COC6).

Indikator-indikator ini menggambarkan bagaimana budaya kolektivisme dalam organisasi dapat memperkuat ikatan antara karyawan dan organisasi. Secara keseluruhan, nilai-nilai kolektivisme seperti saling mendukung antar anggota, kepentingan bersama di atas kepentingan individu, dan pengorbanan untuk tujuan kelompok memperkuat komitmen karyawan, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap komitmen mereka. Hal ini sejalan dengan Hossain (2020), yang menyebutkan bahwa hubungan yang baik antar karyawan dan dukungan dari atasan berperan penting dalam memperkuat komitmen terhadap organisasi.

Membuat karyawan merasa bahwa mereka adalah bagian penting dari organisasi, serta menunjukkan peran mereka dalam pencapaian tujuan organisasi, dapat meningkatkan komitmen mereka. Sahoo dan Sahu (2020) juga menemukan bahwa karyawan yang merasa diakui dan dihargai dalam kelompok memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi mereka. Penelitian oleh Farh et al. (2007) menunjukkan bahwa budaya kolektivisme menciptakan norma yang kuat bagi anggota organisasi untuk mendukung tujuan kelompok. Karyawan merasa bahwa kesuksesan organisasi adalah tanggung jawab bersama, sehingga mereka lebih terikat secara emosional dan profesional kepada organisasi.

#### **4.6.3. Kaitan *Career Development* dengan *Organizational Commitment***

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa *Career Development* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *Organizational Commitment*. Berdasarkan nilai T-statistik sebesar 2.198 dengan P-value 0.014, yang lebih besar

dari T-table 1.645 pada tingkat signifikansi 5%, dapat disimpulkan bahwa hipotesis H3 didukung. Selain itu, nilai *Path Coefficient* sebesar 0.238 yang positif mengindikasikan bahwa peningkatan *Career Development* berpengaruh positif terhadap *Organizational Commitment*.

Berdasarkan data yang ada, *Career Development* yang efektif di Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan terbukti dapat meningkatkan *Organizational Commitment*. Program *Career Development* yang baik membuat pegawai merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi lebih, yang dapat memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa *Career Development* adalah faktor yang mempengaruhi *Organizational Commitment* (Hosen, 2024; Widodo, 2017).

Indikator-indikator dalam pengembangan karir, seperti pengakuan terhadap pentingnya perencanaan karir (CD1), kesadaran untuk melakukan pengembangan karir secara terus-menerus (CD3), serta kebutuhan terhadap program manajemen karir (CD5), menunjukkan bahwa pegawai yang merasakan adanya dukungan dalam pengembangan karir cenderung memiliki ikatan emosional yang kuat dengan organisasi mereka. Program yang berfokus pada pengembangan karir memberikan rasa kepemilikan dan tujuan bersama, yang mengarah pada peningkatan komitmen organisasi.

Dengan temuan ini, Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan disarankan untuk terus memperkuat dan memperluas program pengembangan karir yang berkelanjutan dan terstruktur. Sebagaimana dinyatakan oleh Hosen (2024) dan Raihan (2023), pengembangan karir yang baik dapat secara langsung berpengaruh

pada peningkatan komitmen organisasi, yang berdampak positif pada kinerja dan retensi pegawai.

Implikasi manajerial dari temuan ini adalah pentingnya penyediaan program pengembangan karir yang sesuai dengan kebutuhan pegawai dan disesuaikan dengan tujuan organisasi. Sebagai tambahan, pengembangan karir yang tidak memadai dapat menyebabkan penurunan komitmen pegawai, yang berdampak buruk pada keberlanjutan dan efektivitas organisasi.

#### **4.6.4. Kaitan *Training & Development* dengan *Work Performance***

Hasil analisis menunjukkan bahwa *Training & Development* (TD) memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan *Work Performance* di Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan. Berdasarkan nilai *T-statistik* sebesar 2.394 dengan *P-value* 0.008, yang lebih besar dari *T-table* 1.645 pada tingkat signifikansi 5%, dapat disimpulkan bahwa hipotesis mengenai pengaruh *Training & Development* terhadap *Work Performance* didukung. Selain itu, nilai *path coefficient* sebesar 0.247 yang positif mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja kerja pegawai.

Berdasarkan data yang ada, program *Training & Development* yang efektif di Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan dapat meningkatkan *Work Performance*. Program pelatihan yang baik membantu pegawai mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk menghadapi tantangan pekerjaan, sehingga meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa *Training & Development* yang

baik memiliki korelasi positif terhadap peningkatan *Work Performance* (Hosen, 2024; Niati, 2021; Esthi, 2019).

Indikator-indikator dalam *Training & Development*, seperti pelatihan yang membantu pegawai memahami tanggung jawab kerja (TD1), pelatihan yang meningkatkan keterampilan untuk menyelesaikan pekerjaan (TD2), serta ketersediaan peluang pelatihan secara konsisten (TD5), menunjukkan bahwa program pelatihan yang efektif dapat memperkuat kinerja pegawai. Program pelatihan yang relevan dengan kebutuhan pegawai dan tujuan organisasi memberikan motivasi dan keterikatan yang lebih tinggi terhadap pekerjaan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka.

Berdasarkan hasil analisis *Importance Performance Matrix Analysis* (IPMA), *Training & Development* menunjukkan tingkat kepentingan yang tinggi sebesar 0.331, namun kinerjanya masih rendah dengan skor 57.138. Hal ini menempatkan *Training & Development* dalam Kuadran I (*Concentrate Here*), yang menunjukkan bahwa TD harus menjadi prioritas utama untuk perbaikan. Indikator-indikator yang membutuhkan perhatian khusus adalah TD1, TD2, TD3, dan TD5, yang menunjukkan kepentingan tinggi tetapi kinerja yang masih perlu ditingkatkan.

Dengan temuan ini, Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan disarankan untuk memperkuat dan memperbaiki program *Training & Development* yang ada, terutama pada indikator-indikator yang berada di Kuadran I. Pelatihan yang lebih terstruktur dan relevan akan lebih mendukung peningkatan kinerja pegawai, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Sebagaimana yang disampaikan oleh Sahoo dan Sahu (2020), *Training &*

*Development* yang terstruktur dan relevan dapat meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi dan mendukung pencapaian tujuan bersama.

#### **4.6.5. Kaitan *Career Development* dengan *Work Performance***

Hasil analisis menunjukkan bahwa *Career Development* (CD) memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan *Work Performance* di Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan. Berdasarkan nilai T-statistik sebesar 3.862 dengan P-value 0, yang lebih besar dari *T-table* 1.645 pada tingkat signifikansi 5%, dapat disimpulkan bahwa hipotesis mengenai pengaruh *Career Development* terhadap *Work Performance* didukung. Selain itu, nilai *Path Coefficient* sebesar 0.413 yang positif mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas *Career Development* berpengaruh positif terhadap kinerja *Work Performance*.

Berdasarkan data yang ada, program *Career Development* yang efektif di Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan terbukti dapat meningkatkan kinerja kerja pegawai. Program *Career Development* yang baik membantu pegawai mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk menghadapi tantangan pekerjaan, sehingga meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa *Career Development* yang baik memiliki korelasi positif terhadap peningkatan *Work Performance* (Hosen, 2024; Niati, 2021; Esthi, 2019).

Indikator-indikator dalam *Career Development*, seperti pengembangan karir yang jelas membantu pegawai meraih tujuan profesional (CD2), dukungan manajerial dalam jalur pengembangan karir (CD3), serta pengembangan karir yang mendukung peningkatan kemampuan teknis (CD1), menunjukkan bahwa program

pengembangan karir yang efektif dapat memperkuat kinerja pegawai. Program pengembangan karir yang relevan dengan kebutuhan pegawai dan tujuan organisasi memberikan motivasi dan keterikatan yang lebih tinggi terhadap pekerjaan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka.

Berdasarkan hasil analisis *Importance Performance Matrix Analysis* (IPMA) untuk *Career Development*, dapat disimpulkan bahwa *Career Development* memiliki tingkat kepentingan tertinggi sebesar 0.476 dan kinerja yang baik dengan skor 70.755. Konstruk ini masuk ke dalam Kuadran II (*Keep Up The Good Work*), yang menunjukkan bahwa *Career Development* sangat berpengaruh terhadap *Work Performance* dan kinerjanya sudah memadai. Oleh karena itu, peran *Career Development* perlu dipertahankan untuk memastikan kontribusinya terhadap *Work Performance* tetap optimal.

Indikator-indikator dalam Kuadran II (*Keep Up The Good Work*), seperti CD2 (Pengembangan karir yang jelas membantu saya meraih tujuan profesional), CD3 (Terdapat dukungan manajerial dalam jalur pengembangan karir), dan CD1 (Pengembangan karir mendukung peningkatan kemampuan teknis saya), menunjukkan tingkat kepentingan dan kinerja yang tinggi. Oleh karena itu, perlu dipertahankan kontribusinya terhadap *Work Performance*.

Dengan temuan ini, Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan disarankan untuk terus memperkuat dan memperbaiki program *Career Development* yang ada, terutama pada indikator-indikator yang berada dalam Kuadran II. Pengembangan karir yang terstruktur dan relevan akan lebih mendukung peningkatan kinerja

pegawai, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

#### **4.6.6. Kaitan *Training & Development* dengan *Work Performance* melalui mediasi *Organizational Commitment***

Berdasarkan hasil analisis uji hipotesis untuk hipotesis keenam (H6), yang menguji peran mediasi *Organizational Commitment* dalam hubungan antara *Training & Development* dan *Work Performance*, dapat disimpulkan bahwa *Organizational Commitment* secara signifikan memediasi hubungan tersebut. Nilai *T-statistik* yang diperoleh untuk H6 adalah 1.828 dengan P-value sebesar 0.034, yang lebih besar dari *T-table* (1.645) pada tingkat signifikansi 5%, sehingga hipotesis H6 didukung. Selain itu, nilai *Path Coefficient* sebesar 0.084 yang positif mengindikasikan bahwa *Training & Development* berpengaruh positif terhadap *Work Performance* melalui *Organizational Commitment*. Artinya, semakin baik program *Training & Development* yang diterapkan, semakin tinggi komitmen pegawai terhadap organisasi, yang pada akhirnya berdampak pada *Work Performance*.

Temuan ini relevan dengan hasil penelitian oleh Hosen (2024) yang menunjukkan adanya hubungan signifikan antara *Training & Development* dengan kinerja kerja karyawan yang dimediasi oleh *Organizational Commitment*. Menurut penelitian tersebut, *Organizational Commitment* berfungsi sebagai mediator yang memperkuat pengaruh positif dari pelatihan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan pandangan Nawangsari (2023), yang mengemukakan bahwa *Organizational Commitment* memainkan peran penting dalam menghubungkan



*training* yang didukung karyawan dengan peningkatan kinerja mereka. *Training & Development* yang diberikan dengan baik tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis karyawan, tetapi juga memperkuat *Organizational Commitment* mereka terhadap organisasi. Ketika karyawan merasa lebih termotivasi dan berkomitmen setelah mengikuti pelatihan, mereka cenderung untuk mengaplikasikan keterampilan yang mereka pelajari dalam pekerjaan mereka, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja.

Berdasarkan tinjauan pustaka dan data yang ada, dapat disimpulkan bahwa dalam konteks Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan, program *Training & Development* yang efektif dapat meningkatkan keterampilan pegawai serta memperkuat rasa keterikatan mereka terhadap organisasi. Komitmen yang terbentuk akibat pelatihan yang relevan akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal dan meningkatkan kinerja mereka. Dengan demikian, peran *Organizational Commitment* sebagai mediator antara *Training & Development* dan *Work Performance* semakin diperkuat oleh penelitian-penelitian terdahulu dan data yang diperoleh dalam penelitian ini

#### **4.6.7. Kaitan *Collectivism based Organizational Culture* dengan *Work Performance* melalui mediasi *Organizational Commitment***

Berdasarkan hasil analisis uji hipotesis untuk hipotesis ketujuh (H7), yang menguji peran mediasi *Organizational Commitment* dalam hubungan antara *Collectivism- based Organizational Culture* dan *Work Performance*, dapat disimpulkan bahwa *Organizational Commitment* secara signifikan memediasi hubungan tersebut. Nilai *T-statistik* yang diperoleh untuk H7 adalah 1.715 dengan

P-value sebesar 0.043, yang lebih besar dari T-table (1.645) pada tingkat signifikansi 5%, sehingga hipotesis H7 didukung. Selain itu, nilai *Path Coefficient* sebesar 0.099 yang positif mengindikasikan bahwa *Collectivism-based Organizational Culture* berpengaruh positif terhadap *Work Performance* melalui *Organizational Commitment*. Artinya, semakin kuat budaya kolektivisme dalam organisasi, semakin tinggi komitmen pegawai terhadap organisasi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja mereka.

Temuan ini relevan dengan hasil penelitian sebelumnya, seperti yang ditunjukkan oleh Irmawati (2023), yang meneliti penerapan budaya organisasi di PT. Plywood Kayu Lestari dan menemukan bahwa budaya yang mendukung inovasi dan pengambilan risiko, selain memperkuat kerjasama tim, juga meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja mereka. Penelitian lain oleh Harahap et al. (2023) di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Labuhanbatu juga menunjukkan bahwa *Organizational Commitment* berperan sebagai mediator dalam hubungan antara budaya organisasi dan performa kerja. Begitu pula dengan penelitian Bachtiar et al. (2023), yang menemukan efek signifikan dari budaya organisasi terhadap performa kinerja melalui *Organizational Commitment* sebagai mediator.

Pada Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan, budaya organisasi berbasis kolektivisme, yang mencakup nilai-nilai seperti kerja sama, rasa saling mendukung, dan kesetiaan terhadap kelompok, terbukti memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Commitment* pegawai. Komitmen yang terbangun ini pada gilirannya meningkatkan kinerja kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa

budaya organisasi berbasis kolektivisme dapat memperkuat keterikatan pegawai terhadap organisasi, yang akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka. Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disarankan bahwa Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan perlu terus mempromosikan dan mempertahankan budaya kolektivisme yang ada untuk mendukung komitmen pegawai, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja kerja secara keseluruhan.

#### **4.6.8. Kaitan *Career Development* dengan *Work Performance* melalui mediasi *Organizational Commitment***

Berdasarkan hasil analisis uji hipotesis untuk hipotesis kedelapan (H8), yang menguji peran mediasi *Organizational Commitment* dalam hubungan antara *Career Development* dan *Work Performance*, dapat disimpulkan bahwa *Organizational Commitment* tidak memediasi hubungan antara *Career Development* dan *Work Performance* secara signifikan. Nilai T-statistik yang diperoleh untuk H8 adalah 1.43 dengan *P-value* sebesar 0.076, yang lebih kecil dari nilai T-table (1.645) pada tingkat signifikansi 5%. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis H8 tidak didukung, sehingga *Organizational Commitment* tidak berperan signifikan dalam memediasi hubungan antara *Career Development* dan *Work Performance*.

Selain itu, nilai *Path Coefficient* untuk H8 adalah 0.062 yang positif, namun hasil ini tidak cukup signifikan untuk mendukung hipotesis. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa meskipun terdapat hubungan positif antara *Career Development* dan *Work Performance*, *Organizational Commitment* tidak memberikan kontribusi signifikan dalam memperkuat hubungan tersebut. Temuan

ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Silaban, R. L. (2021) yang menunjukkan bahwa *Organizational Commitment* tidak memediasi pengaruh *Career Development* terhadap kinerja karyawan di BPJS Ketenagakerjaan.

Dalam Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan, hasil ini menunjukkan bahwa *Career Development* belum sepenuhnya mempengaruhi komitmen pegawai yang dapat mendorong peningkatan kinerja mereka. Ada kemungkinan faktor lain yang lebih dominan dalam memediasi hubungan antara *Career Development* dan kinerja pegawai. Temuan ini memberikan implikasi manajerial bahwa meskipun *Career Development* merupakan faktor yang penting, Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan perlu mengevaluasi ulang strategi pengembangan karirnya agar dapat lebih efektif dalam meningkatkan *Organizational Commitment* dan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Nerowati et al. (2018) yang mengungkapkan bahwa *Organizational Commitment* memediasi secara sempurna hubungan antara *Career Development* dan kinerja karyawan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Bali. Selain itu, *Organizational Commitment* juga memediasi secara signifikan hubungan antara *Career Development* dan kinerja karyawan.

#### **4.6.9. Kaitan *Organizational Commitment* dengan *Work Performance***

Pada Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan, hasil uji statistik menunjukkan bahwa *Organizational Commitment* berpengaruh positif yang signifikan terhadap *Work Performance*. Berdasarkan nilai *T-statistik* sebesar 2.167 dan *P-value* 0.015, yang lebih besar dari *T-table* (1.645), dapat disimpulkan bahwa

hipotesis H9 didukung, yang berarti *Organizational Commitment* berpengaruh signifikan terhadap *Work Performance*. Selain itu, nilai *Path Coefficient* sebesar 0.262 yang positif menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen pegawai terhadap organisasi, semakin baik pula kinerja mereka. Dengan kata lain, pegawai yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi akan menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam mencapai tujuan organisasi.

*Organizational Commitment* di Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan terlihat pada indikator-indikator seperti keterikatan pegawai terhadap tujuan organisasi dan dukungan manajerial yang jelas dalam jalur pengembangan karir mereka. Pegawai yang merasa terikat dengan organisasi dan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap tujuan organisasi cenderung lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerja terbaik mereka. Indikator-indikator ini menunjukkan bahwa program yang mendukung komitmen pegawai terhadap organisasi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja mereka. Hasil analisis ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa komitmen terhadap organisasi berhubungan erat dengan peningkatan kinerja individu.

Penelitian yang dilakukan oleh Djunaedi (2022) menunjukkan bahwa *Organizational Commitment* memiliki peran penting dalam meningkatkan *Work Performance*. Karyawan yang merasa terikat secara emosional dan memiliki komitmen tinggi terhadap perusahaan cenderung bekerja lebih keras, bertahan lebih lama di tempat kerja, dan memberikan hasil yang lebih baik. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian oleh Esmael (2016), yang mengungkapkan bahwa *Organizational Commitment* yang kuat dapat memotivasi karyawan untuk

berkontribusi secara maksimal dalam mencapai tujuan organisasi, yang akhirnya meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan. Penelitian Nawangsari (2023) juga menunjukkan bahwa *Organizational Commitment* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana karyawan dengan komitmen tinggi cenderung lebih produktif dan berkontribusi lebih besar.

Selain itu, berdasarkan hasil analisis *Importance Performance Matrix Analysis* (IPMA) untuk *Work Performance*, *Organizational Commitment* memiliki tingkat kepentingan sebesar 0.262 dan kinerja sebesar 63.603, yang mengindikasikan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja kerja, meskipun masih dalam kategori *Keep Up The Good Work*. Konstruksi ini menunjukkan bahwa kinerja yang baik dapat dipertahankan dengan terus memperkuat komitmen organisasi. Oleh karena itu, Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan perlu memastikan bahwa komitmen pegawai terhadap organisasi tetap terjaga melalui penguatan budaya organisasi dan program-program yang meningkatkan keterikatan pegawai dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi.

Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa *Organizational Commitment* berperan penting dalam meningkatkan *Work Performance*. Hal ini sejalan dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, lebih termotivasi, dan lebih terlibat dalam pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, Dinas Kominfo Kota Tangerang Selatan disarankan untuk terus memperkuat komitmen pegawai terhadap organisasi sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja kerja mereka.