

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia merupakan tata cara pengelolaan manusia dalam organisasi agar dapat berperan secara efektif dan efisien. Hasibuan (2014) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Menurut (Ricardianto dkk., 2021) “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat maksimal”. Menurut (Mahapatro, 2022) “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu sistem yang bertujuan untuk mempengaruhi, sikap, perilaku, dan kinerja karyawan agar mampu memberikan kontribusi atau kinerja yang optimal dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi” (Rivai dan Sagala 2016). Organisasi pemerintah daerah (OPD) merupakan lembaga pemerintah yang memerlukan struktur untuk menilai hasil kinerja anggotanya (Juru, 2020). Efektivitas suatu organisasi dipengaruhi oleh semua sumber daya manusia, termasuk manajer dan pekerja. Efektivitas sumber

daya manusia dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik di dalam maupun di luar organisasi (Asbullah & Suharno, 2022). Salah satu faktor yang dipengaruhi oleh dalam organisasi tentu menyangkut kompetensi SDM yang ada (Albir & Taylor, 2015; Mangkunegara & Waris, 2015; Waris, 2015). Sedangkan yang dipengaruhi oleh luar organisasi adalah faktor pelatihan (Esthi & Savhira, 2019; Ibrahim dkk., 2017; Tabiu dkk., 2020).

Pelatihan adalah sebuah wadah lingkungan bagi karyawan, dimana mereka memperoleh atau mempelajari sikap serta proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu, agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik, sesuai dengan standar yang dibutuhkan (Ibrahim dkk., 2017). Menurut (Trisnawan & Elmi, 2021) pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar. (Albir & Taylor, 2015) menjelaskan bahwa: "Pelatihan adalah sebuah wadah lingkungan bagi karyawan, dimana mereka memperoleh atau mempelajari sikap serta proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu, agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik, sesuai dengan standar yang dibutuhkan". Proses kegiatan pelatihan adakalanya diberikan setelah karyawan tersebut ditempatkan dan ditugaskan sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Bukti empiris memvalidasi pendapat ahli yang telah dibahas. Temuan (Dysvik & Kuvaas, 2008; Esthi & Savhira, 2019; Haryono dkk., 2020; Nkosi, 2015;

Pelatihan dkk., 2021; Roharyani dkk., 2022) Menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan antara hubungan pelatihan terhadap kinerja. Namun penelitian Sukmawati, dkk. (2020). Pakpahan, E. S. (2014) menyimpulkan bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara pelatihan terhadap kinerja. Maka, faktor pelatihan masih perlu ditinjau kembali sebagai pengukur kinerja. Selain itu masih ada variabel lain yang dapat mengukur kinerja, seperti kompetensi, komitmen dan disiplin kerja. Peneliitian (Lin, 2021) menjadikan penelitiannya sebagai referensi dalam pengelolaan bisnis terkait *e-commerce* dan menjadi dasar evaluasi pelatihan kompetensi manajemen proyek bagi mereka yang bergerak di bidang *e-commerce* untuk peningkatan kompetensi sumber daya manusia.

Faktor peningkatan kinerja yang dipengaruhi oleh dalam organisasi tentu menyangkut kompetensi SDM yang ada (Albir & Taylor, 2015; Mangkunegara & Waris, 2015; Waris, 2015). Menurut (Potolea & Toma, 2019) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Pendapat tersebut didukung oleh penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja (Sutaguna, dkk. (2023). Esthi, R. B., & Savhira, I. (2019). Begitupun penelitian (Arifin, 2015; Bohlen Purba & Ali, 2018; Laura Silaban dkk., 2021; Lin, 2021; Nyoman dkk., 2023; Saban dkk., 2020; Sofyan dkk., 2021; Zarkasi, 2023) menunjukkan bahwa kompetensi manajemen proyek mereka yang bergerak di bidang *e-commerce* mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja mereka. Namun berbeda hasil dengan penelitian (Mulyanto, 2021; Pramukti, 2019;

Supiyanto, 2015) menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Faktor yang tak kalah penting untuk dibahas adalah tentang komitmen organisasi. Komitmen organisasi didefinisikan sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi yang dicirikan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Tabouli dkk., 2016). Sedangkan menurut (Ahmed & Dajani, 2015) memberikan definisi komitmen organisasi sebagai kekuatan relatif identifikasi dan keterlibatan individu pada suatu organisasi tertentu, yang diindikasikan dengan adanya keyakinan kuat pada tujuan dan nilai-nilai organisasi, kesediaan untuk melakukan usaha-usaha tertentu bagi kepentingan organisasi serta keinginan kuat untuk terus menjadi anggota organisasi, maka dapat dijabarkan bahwa komitmen organisasi merupakan kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan individu dengan organisasi. Beberapa bukti empiris yang dilakukan oleh (Amin, 2022; Keskes dkk., 2018; Luh dkk., 2018; Nath Gangai & Agrawal, 2015; Pramukti, 2019; Putra dkk., t.t.; Sofyan dkk., 2021; Supiyanto, 2015) membuktikan bahwa komitmen organisasi merupakan faktor yang signifikan dalam memengaruhi kinerja. Namun penelitian Ratnasari, dkk. (2021). Atika, dkk. (2022) membantah hal tersebut dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen tidak memengaruhi kinerja.

Selain komitmen organisasi, disiplin kerja pegawai memiliki peran yang tidak bisa dikesampingkan dalam mencapai tujuan organisasi (Pangaila dkk., 2022;

Santoso & Kambara, 2020). Disiplin kerja merupakan alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Sutrisno, 2019). Disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan (Hamali, 2016). (Sulaefi, 2017) menjelaskan Kinerja organisasi sebagai kemampuan organisasi untuk mencapai tujuannya dengan menggunakan sumber daya secara efektif dan efisien. Sementara disiplin diperlukan dalam banyak kesempatan. Organisasi perlu hati-hati untuk tidak menyakiti sumber daya yang melakukan pekerjaannya. Penanganan disiplin kadang menyebabkan kinerja berkurang baik terhadap individu, tim atau departemen.

Artikel (Sulaefi, 2017), memberikan pandangan bahwa penanganan terkait disiplin kerja membutuhkan usaha ekstra, agar mampu mendorong pegawai untuk meningkatkan disiplin dan kinerjanya. Salah satu upaya yang dibahas dalam artikelnya adalah dengan memberikan pelatihan kerja yang berkaitan dengan disiplin kerja pegawai. (Wahyudi, 2021) menjelaskan bahwa Disiplin kerja dalam penelitian ini dapat menjadi variabel mediasi antara pelatihan dan kinerja karyawan. Disiplin kerja dapat memperkuat pengaruh dari pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Artinya bahwa ketika organisasi menerapkan kedisiplinan pada karyawan maka akan memperkuat pelatihan pada kinerja karyawan, artinya bahwa karyawan yang memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi maka proses

pelatihan yang dilakukan akan mengarah pada peningkatan kinerja yang tinggi. Misalnya, organisasi menerapkan bahwa karyawan wajib mengikutimeeting/breafing pada pagi atau sore hari maka akan memperkuat proses pelatihan yang menuju pada peningkatan kinerja karyawan (Wahyudi, 2021). Ketika organisasi merancang suatu pelatihan, organisasi sudah mengetahui kebutuhan karyawan.

Pelatihan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai, kompetensi menunjukkan kemampuan individu dalam melakukan pekerjaan, dan komitmen mencerminkan tingkat loyalitas dan dedikasi pegawai terhadap organisasi (Hendri, 2019). Namun, hubungan antara faktor-faktor ini dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening belum sepenuhnya dipahami (Rika Septyaningtyas & Faris Akbar Alamsyah, 2022). Hal ini dibahas dalam artikel (Falloon, 2020; Rahimić dkk., 2012) memberikan gambaran bahwa karyawan yang kompeten, umumnya memiliki dedikasi untuk mengikuti SOP yang diwajibkan untuk mencapai hasil yang maksimal. Tentu kompetensi saja tidaklah cukup untuk membangun disiplin kerja yang konsisten (Pragiwani dkk., 2020). Dibutuhkan rasa komitmen yang tinggi untuk mencapai hasil kerja yang maksimal dengan peran disiplin diantaranya (Habib dkk., 2022)

Pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya tidak terlepas dari penilaian tingkat efektifitas kinerja. Dalam penelitian ini, objek penelitian yang dipilih ialah pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang. Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang sebagai salah satu instansi Pemerintah Daerah sesuai dengan bidang tugasnya yang keberadaannya sebagai unsur

penunjang pemerintah di bidang kepegawaian, berkewajiban menyusun rencana strategis. Dengan demikian diharapkan dapat menentukan arah perkembangan dalam meningkatkan kinerjanya, yang mampu menjawab tuntutan perkembangan lingkungan strategis baik lokal, regional, nasional maupun global. Adapun tugas BKD Kab. Lumajang, Sebagaimana tertuang dalam Peraturan Bupati Lumajang Nomor 109 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan, Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Badan Kepegawaian Daerah, sedangkan fungsi dari BKD Kab. Lumajang ialah : Perumusan kebijakan teknis di Bidang manajemen kepegawaian serta pendidikan dan Pelatihan; Pelaksanaan kebijakan di bidang manajemen kepegawaian serta pendidikan dan pelatihan. Pelaksanaan pengadaan pegawai, pensiun, pemberhentian, penyusunan data base kepegawaian, pengembangan sistem informasi kepegawaian, pengelolaan arsip kepegawaian dan pengembangan profesi ASN; Penyelenggaraan mutasi pegawai, administrasi kenaikan pangkat, penggajian, dan pengembangan karier pegawai; Perencanaan dan penyusunan program pengembangan kompetensi pegawai, perencanaan analisa kebutuhan diklat, pelaksanaan, fasilitasi, monitoring dan evaluasi pendidikan dan pelatihan; Pelaksanaan penilaian dan evaluasi kinerja, pembinaan disiplin, serta pemberian penghargaan pegawai; Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Sumberdaya yang terdapat dalam Badan Kepegawaian Daerah dengan fungsinya sebagai pendukung dan penggerak pelayanan di Badan Kepegawaian Daerah meliputi Susunan Kepegawaian yang terdiri dari PNS, tenaga Upah Bulanan dan Perlengkapan. Sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Badan Kepegawaian

Daerah Kabupaten Lumajang sebagaimana diatur dalam Peraturan Bupati Lumajang nomor 109 Tahun 2021 tentang perubahan atas Peraturan Bupati Lumajang nomor 63 Tahun 2017 tentang perubahan atas Peraturan Bupati Lumajang Nomor 83 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas, Fungsi serta Tata Kerja Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang menyebutkan bahwa Badan Kepegawaian Daerah adalah melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah di bidang kepegawaian serta pendidikan dan pelatihan. Fokus utama Badan Kepegawaian daerah dalam melaksanakan urusan pemerintahan di bidang kepegawaian dan pendidikan dan pelatihan adalah untuk mengoptimalkan profesionalitas ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lumajang. Profesionalitas ASN dapat diraih dengan meningkatkan Kualifikasi pendidikan, meningkatkan Kompetensi, meningkatkan Kinerja dan disiplin ASN.

Dengan berdirinya Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang banyak sekali tantangan dan hambatan yang dilalui oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang, tetapi dengan berjalannya waktu dengan segenap kemampuan yang ada selalu berusaha untuk menunjukkan kinerja menjadi lebih baik. Ada beberapa masalah yang dihadapi oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang antara lain :

Tabel. 1.1
Permasalahan Kinerja Pegawai BKD. Kab. Lumajang

No	Permasalahan Kinerja Pegawai	Target realisasi program 100%
	Bidang Pelayanan kesekretariatan:	
1.	a. Sarana dan prasarana (Gudang Penyimpanan Berkas dan perlengkapan/peralatan) b. Ruang representatif. c. Kemampuan Sumber daya manusia.	85%
	Bidang Mutasi dan Promosi	
2.	a. Proses entry data melalui SAPK on line ke BKN b. Sumber daya manusia sudah optimal dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi c. SKPD yang melakukan mutasi, sudah sesuai prosedur yang ada. d. Tersedianya ruang representatif bagi pegawai dan arsip.	78%
	Bidang Penilaian Kinerja Aparatur dan Penghargaan	
3.	a. Pelaksanaan Rekonsiliasi data absen pegawai dengan unit kerja/SKPD. b. Tertib administrasi dari SKPD dalam hal LP2P	80%
	Bidang Pengembangan Aparatur	
4.	a. Ketertiban administrasi b. Pengiriman pejabat untuk mengikuti diklatpim. c. Peningkatan kompetensi tugas dan jabatan aparatur d. Penerapan hasil diklatpim bagi peserta dalam SKPD terkait.	85%
	Bidang Pengadaan, pemberhentian dan Informasi	
5.	a. penggunaan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian b. Sistem informasi kepegawaian c. Tenaga teknologi informasi	79%

Sumber : Badan Kepegawaian Daerah Kab. Lumajang (2023)

Berdasarkan tabel 1.1 Permasalahan Kinerja Pegawai BKD. Kab. Lumajang diatas, dapat disimpulkan bahwa mengacu pada tugas dan fungsi Badan Kepegawaian Daerah Kab. Lumajang dari setiap bidang masih belum optimal, serta program peningkatan kinerja belum sesuai target, sehingga dalam penelitian ini peneliti mendapatkan fenomena kinerja ialah “Kurang efektifitas kinerja

pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang dalam menjalankan tugas dan fungsinya”.

Menghadapi fenomena penurunan kinerja yang disadari, Badan Kepegawaian Daerah Kab. Lumajang perlu melakukan evaluasi internal untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, pengembangan kompetensi, dan mungkin peningkatan komitmen pegawai. Meskipun keberadaan pegawai baru telah diidentifikasi sebagai salah satu penyebab penurunan kinerja, penelitian ini akan mengeksplorasi lebih dalam faktor-faktor lain yang dapat berkontribusi terhadap fenomena ini.

Faktor yang paling memiliki kontribusi terhadap penurunan kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang adalah kompetensi pegawai yang tidak sesuai dengan kualifikasi pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Hal tersebut menyebabkan kinerja pegawai kurang optimal serta tidak efisien dalam penggunaan sumber daya yang ada. Masalah ini menjadi sorotan dalam artikel (Gustiana dkk., 2022) yang mana perusahaan harus memperhatikan pelatihan dan pengembangan pegawai guna meningkatkan kemampuan dan kompetensi pegawainya, sehingga mereka dapat memiliki keahlian tambahan atau dapat mengetahui potensi apa yang ada di dalam dirinya dan menyadari bahwa mereka adalah aset berharga yang dimiliki perusahaan. (Gustiana dkk., 2022) juga menjelaskan bahwa pemberian pelatihan harus diprogram dan berjenjang agar mengetahui potensi dan perkembangan kompetensi pegawai.

Pelatihan yang diberikan kepada pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang banyak berkaitan dengan teknis pengerjaan atau pengisian

aplikasi pengukuran E-kinerja. Hal ini rutin dilakukan karena masih banyak pegawai yang mengalami kendala pengisian maupun mengalami kesalahan dalam pengisian aplikasi E-Kinerja. Sehingga fokus anggaran yang ada hanya untuk pelatihan yang sama dan berulang dilakukan. Sehingga pengembangan kompetensi pegawai yang harusnya terstruktur melalui pelatihan-pelatihan jarang dilakukan karena hambatan anggaran.

Pelatihan merupakan upaya untuk mentransfer keterampilan dan pengetahuan kepada para peserta pelatihan sedemikian rupa sehingga terdapat perubahan dalam bekerja baik kompetensi maupun sikap karyawan. (Anggriawan dkk., 2023) menjelaskan bahwa pelatihan memiliki peranan yang penting dalam membangun komitmen karyawan yang akhirnya berdampak pada kinerja pegawai.

Di dalam manajemen sumber daya manusia, telah diketahui bahwa pelatihan, kompetensi, dan komitmen pegawai memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Charleston dkk., 2018; Paul & Anantharaman, 2003; van Esch dkk., 2018). Terdapat kekosongan dalam pemahaman tentang bagaimana pelatihan, kompetensi, dan komitmen pegawai secara langsung dan tidak langsung memengaruhi disiplin kerja. Oleh karena itu, belum jelas apakah disiplin kerja berperan sebagai perantara (*intervening*) antara variabel-variabel tersebut dan kinerja pegawai.

Pengisian kekosongan ini penting untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang proses pengaruh faktor-faktor kunci dalam manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai. Dengan memahami peran disiplin kerja sebagai variabel *intervening*, organisasi dapat merancang intervensi yang

lebih efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan. Hipotesisnya adalah pelatihan, kompetensi, dan komitmen pegawai akan berdampak positif pada kinerja pegawai, dengan disiplin kerja sebagai mediator yang memfasilitasi hubungan antara variabel-variabel tersebut.

Berdasarkan penjelasan di atas, menunjukkan bahwa pengukuran kinerja dengan faktor pelatihan, kompetensi dan komitmen masih belum konsisten atau masih terjadi gap penelitian. Maka untuk menjembatani kesenjangan penelitian tersebut dibutuhkan teori utama sebagai landasan dalam membangun konsep penelitian. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teori Perilaku Organisasi adalah dikemukakan oleh Luthans (2011) melalui kajiannya mengenai perilaku organisasi, mengatakan bahwa panduan untuk mempelajari perilaku di dalam organisasi adalah dengan menggunakan pendekatan stimulus-response. Model ini kemudian dikembangkan Luthans menjadi S-O-B-C (Stimulus-Organism-Behavior-Consequences) dengan asumsi yang sama dengan model S-O-R. Kelebihan yang diberikan model S-O-B-C adalah adanya *consequences* yang menunjukkan orientasi yang akan dicapai melalui perilaku kerja. Setiap perilaku diarahkan kepada peningkatan kinerja dengan mencoba membangun model penelitian hubungan antara pelatihan, kompetensi dan komitmen terhadap kinerja pegawai dengan disiplin sebagai variabel perantara.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan Tabel 1 teori kinerja, empiris dan dengan didukung data identifikasi Permasalahan Berdasarkan Tugas dan Fungsi Badan Kepegawaian

Daerah Kabupaten Lumajang tentang peningkatan kinerja pegawai. Maka rumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Apakah pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang?
2. Apakah kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang?
3. Apakah komitmen pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang?
4. Apakah pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang?
5. Apakah kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang?
6. Apakah komitmen pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang?
7. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang?
8. Apakah pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang melalui disiplin kerja sebagai variabel *intervening*?
9. Apakah kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang melalui disiplin kerja sebagai variabel *intervening*?

10. Apakah komitmen pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang melalui disiplin kerja sebagai variabel *intervening*?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang dibangun ialah:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap disiplin kerja pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap disiplin kerja pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komitmen kerja terhadap disiplin kerja pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Pelatihan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komitmen kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang.
8. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang melalui disiplin kerja sebagai variabel *intervening*.

9. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang melalui disiplin kerja sebagai variabel *intervening*.
10. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Komitmen kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang melalui disiplin kerja sebagai variabel *intervening*.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian secara garis besar dibagi menjadi :

1. Kegunaan Praktis.
 - a. Bagi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan untuk mengevaluasi bagaimana pelatihan, tingkat kompetensi pegawai dan komitmen pegawai yang berpengaruh terhadap disiplin kerja serta berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang. Serta dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai masukan untuk dipergunakan sebagai bahan dalam menyusun kebijakan oleh Pemerintah Kabupaten Lumajang, khususnya Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang.
 - b. Bagi *stakeholder* hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan gambaran tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.
2. Kegunaan Akademis.
 - a. Bagi universitas penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan kontribusi dalam mengembangkan teori-teori mengenai pelayanan

publik yang terkait dengan pelayanan masyarakat, Sehingga nantinya dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi dunia ilmu pengetahuan pada umumnya dan khususnya bagi Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (untuk pelayanan publik).

- b. Bagi penelitian selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan bukti empiris tentang variabel yang diteliti, sehingga dapat dikembangkan dengan menambah variabel yang berbeda seperti kompetensi, motivasi kerja, diklat serta variabel lain dalam meningkatkan sumber daya manusia.

