

PENGARUH PROGRAM DIKLAT, MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PENGURUS KOPERASI SIMPAN PINJAM DAN PEMBIYAAAN SYARIAH (KSPPS) DI JAWA TIMUR

THE INFLUENCE OF TRAINING PROGRAMMES, WORK MOTIVATION AND ORGANISATIONAL CULTURE ON THE PERFORMANCE OF THE MANAGEMENT OF SHARIA SAVINGS AND LOAN COOPERATIVES (KSPPS) IN EAST JAVA

Faris Ardian¹, Nanik Kustiningsih², Sri Rahayu³

Master of Management Study Program, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardika, Surabaya, Indonesia
email: ¹faris.adwilcms@gmail.com , ²nanik@stiemahardhika.ac.id, ³sri.rahayu@stiemahardhika.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menilai kinerja Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) di Jawa Timur, khususnya berfokus pada pengaruh pelatihan, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pengurus KSPPS untuk menemukan cara-cara meningkatkan efisiensi dan dampak ekonomi dari koperasi. Penelitian ini difokuskan pada 317 pengurus KSPPS di Jawa Timur, dengan menggunakan survei skala Likert 21 pertanyaan untuk menguji hipotesis penelitian melalui program SmartPLS versi 3 dengan metode resampling bootstrap untuk validasi. dengan metode resampling untuk validasi. Temuan dalam penelitian ini yaitu, pPelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja, meskipun pengaruh ini tidak ditemukan secara statistik signifikan. Di sisi lain, motivasi dan budaya organisasi terbukti memiliki pengaruh positif dan positif dan signifikan terhadap kinerja. Keterbatasan Penelitian ini berfokus pada KSPPS yang beroperasi di Provinsi Jawa Timur Provinsi Jawa Timur.

Kata kunci: pelatihan, motivasi, budaya organisasi, kinerja

ABSTRACT

This study aims to assess the performance of Sharia Savings and Loan and Financing Cooperatives (KSPPS) in East Java, specifically focusing on the influence of training, work motivation, and organisational culture on the performance of KSPPS boards to find ways to improve the efficiency and economic impact of cooperatives. This study focused on 317 KSPPS boards in East Java, using a 21-question Likert scale survey to test the research hypotheses through the SmartPLS version 3 programme with bootstrap resampling method for validation. with resampling method for validation. The findings in this study are that training has a positive effect on performance, although this effect was not found to be statistically significant. On the other hand, motivation and organisational culture were shown to have a positive and positive and significant influence on performance. Limitations This study focuses on KSPPS operating in East Java Province.

Keyword: training, motivation, organizational culture, performance

PENDAHULUAN

Pertumbuhan lembaga keuangan membawa dampak untuk pertumbuhan ekonomi khususnya lembaga keuangan mikro yaitu koperasi, saat ini yang sangat diperlukan untuk melihat perkembangan pertumbuhan lembaga keuangan adalah laporan keuangan yang akuntabel. Gerakan ekonomi rakyat bisa dikembangkan melalui gerakan koperasi. Koperasi adalah badan usaha yang mempunyai anggota orang seorang atau badan hukum berdasar atas asas kekeluargaan dan gotong royong, sehingga sangat sesuai dengan budaya Indonesia yang bersifat komunal.

Undang-Undang nomor 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian, dijelaskan definisi koperasi sebagai badan usaha yang beranggotakan orang-seorang atau badan hukum koperasi dengan landaskan kegiatannya berdasarkan prinsip-prinsip koperasi. Koperasi Simpan pinjam dan pembiayaan Syariah atau di singkat dengan KSPPS di Jawa Timur dipilih oleh peneliti karena di antaranya adalah pelaporan keuangan yang seharusnya akuntabel dan cepat serta dalam rangka untuk mempertanggungjawabkan ke anggota sebagai pemilik dan sekaligus pengguna jasa koperasi, akan tetapi dilapangan masih jauh dari kesempurnaan dalam pembuatan laporan keuangan berakibat laporan tahunan tidak tepat waktu, sehingga informasi yang di butuhkan tidak dapat diperoleh dengan cepat untuk memberikan kontribusi kepentingan ekonomi mikro , diantara adalah perkembangan ekonomi di desa dengan cara meningkatkan transaksi pengelolaan yang akan menghasilkan sisa hasil usaha , sehingga anggota bisa meningkatkan taraf ekonomi yang semakin mapan, dengan mendapatkan hasil dari sisa hasil usaha koperasi tersebut.

Dinas Koperasi provinsi Jawa Timur mengadakan kegiatan untuk pengutan atau pemahaman tentang dunia

digital workshop digital entrepreneur, 23-24-02 2023 di hotel Savana ,malang, itu merupakan salah satu acara diklat tentang bagaimana tantangan usaha di dunia maya atau disebutkan dunia digital, acara lainnya Mengikuti pelatihan penyuluhan,konsultasi dan penyusunan dokumen hukum, 10 oktober 2023 di hotel Tychi malang, jln jaksa Agung Suprpto no,17,Klojen,kota malang,Jawa. Kegiatan itu semua mempunyai tujuan adalah memberikan wawasan tentang laporan keuangan

Robbins & Judge (2016:11), mengatakan bahwa perilaku organisasi merupakan bidang studi yang menyelidiki pengaruh oleh individu, kelompok dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi, yang bertujuan untuk menerapkan ilmu pengetahuan guna meningkatkan keefektifan suatu organisasi. Ramakrishnan (2021) seepaham bahwa perilaku organisasi adalah studi tentang individu, kelompok, dan budaya organisasi, dengan fokus pada metode komunikasi dan mengatasi perbedaan perilaku. Komar & Mohanty (2020) menyatakan bahwa perilaku organisasi adalah studi sistematis tentang perilaku individu atau kelompok yang bekerja sama dalam suatu organisasi, mengkaji aktivitas, perilaku, dan kinerja mereka untuk mempengaruhi kinerja, motivasi, sikap, dan kepuasan kerja

Dalam studi mengenai hubungan diklat terhadap kinerja selalu ditemukan adanya pengaruh yang positif (Röthlin et al., 2020, Tambajong et al. 2020; Mahmud & Sanusi, 2021; Niati et al., 2021; Maizar et al., 2023). Namun dalam studi mengenai hubungan motivasi terhadap kinerja ada temuan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Pragiwani et al., 2020) , sementara studi lainnya menunjukkan adanya pengaruh (Girdwichai & Sriviboon, 2020; Tambojang et al., 2020; Wu et al., 2020, Al-kharabsheh et al.,

2023). Begitu pula dalam studi terkait hubungan budaya organisasi terhadap kinerja, juga ditemukan tidak adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Sabuhari et al., 2020; Mewahaini & Sidharta, 2022; Citra Dwi Jatiningrum.Kuswandi, sri rayahu) meskipun studi lain menyimpulkan adanya pengaruh yang signifikan (Aboramadan et al., 2020; Nguyen et al., 2020; Zeb et al., 2021).

Penelitian ini dilakukan di Jawa Timur, yang memiliki karakteristik budaya, sosial, dan ekonomi yang unik. Oleh karena itu, hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan yang relevan bagi KSPPS lainnya di daerah yang memiliki konteks serupa. Dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pengurus KSPPS, penelitian ini dapat membantu dalam merancang program-program pengembangan yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja koperasi secara keseluruhan.

METODE PENELITIAN

Obyek yang akan diteliti adalah Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) yang beroperasi di wilayah provinsi Jawa Timur. Populasi dalam penelitian ini adalah para para pengurus KSPPS yang beroperasi di wilayah Jawa Timur. Sesuai data Badan Pusat Statistik Jawa Timur, hingga tahun 2023 terdapat 1.516 KSPPS yang beroperasi di Jawa Timur (BPS, 2023).

Sugiyono (2019:127) menjelaskan apabila populasi terlalu besar, dan tidak memungkinkan menjangkau semua populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi. Oleh karenanya digunakan formula Slovin untuk mendapatkan jumlah sampel minimal yang dapat mewakili keseluruhan populasi

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{1516}{1 + 1516 (0,05)^2}$$

$$n = \frac{1516}{1 + 1516 (0,0025)}$$

$$n = \frac{1516}{1 + 3,79}$$

$$n = \frac{1516}{4,79} = 316,5$$

Dengan penghitungan Slovin maka didapatkan hanya sekitar 316,5 KSPPS yang dibulatkan menjadi 317 KSPPS. Responden yang dipilih adalah Ketua KSPPS.

Pengujian Instrumen Penelitian

Sebelum data hasil jawaban kuesioner dapat digunakan sebagai data yang benar-benar valid dan tidak diragukan dalam uji statistik, maka instrumen penelitian (pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner) harus diuji terlebih dahulu. Dengan menggunakan program SmartPLS versi 3, dilakukan uji *path analysis*. Dalam program SmartPLS pengujian instrumen penelitian disebut juga dengan uji *Outer Model*.

Uji Validitas

Ghozali (2009) menyatakan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur sah, atau valid tidaknya suatu kuesioner. Tingkat validitas dinyatakan tinggi jika hasilnya sesuai dengan kriteria (Arikunto, 1999: 65), sehingga bisa disimpulkan bahwa uji validasi adalah suatu yang diukur sehingga bisa menunjukkan tingkat kesahihan suatu uji, apabila suatu uji dikatakan valid apabila uji tersebut mengukur apa yang akan diukur.

Sebuah pertanyaan dinilai valid apabila nilai *Cronbach's Alpha* lebih

besar dari 0,7 (Ghozali, 2016 dan Sarstedt *et al* (2017)).

Uji Reliabilitas

Uji *Composite Reliability* digunakan untuk mengetahui realibilitas indikator-indikator variabel. Reabilitas variabel dapat dinilai baik apabila memiliki nilai lebih dari (>) 0.70 (Sarstedt *et al.*, 2017). Hair *et al.* (2014) menyatakan bahwa nilai *composite reliability* 0,60 masih dapat diterima.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilaksanakan dengan menggunakan prohran Smary PLS versi 3. Dalam program SmartPLS, uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan metode *bootstrap resampling*, yakni di mana data penelitian akan di simulasikan secara berulang kali (standard 500) untuk mendapatkan hasil yang pasti.

Tabel 1. Penarikan Diterima atau Ditolaknya Hipotesis

| Koefisien regresi (B) | | p-value | | Keputusan |
|-----------------------|----------------------|-------------------|-------------------|-----------|
| Menunjukkan nilai | Arah pengaruh | Menunjukkan nilai | Kekuatan pengaruh | |
| + | Positif (menguatkan) | >0.05 | Tidak signifikan | Diterima |
| + | Positif (menguatkan) | <0.05 | Signifikan | Diterima |
| - | Negatif (melemahkan) | >0.05 | Tidak signifikan | Ditolak |
| - | Negatif (melemahkan) | <0.05 | Signifikan | Ditolak |

HASIL DAN PEMBAHASAN

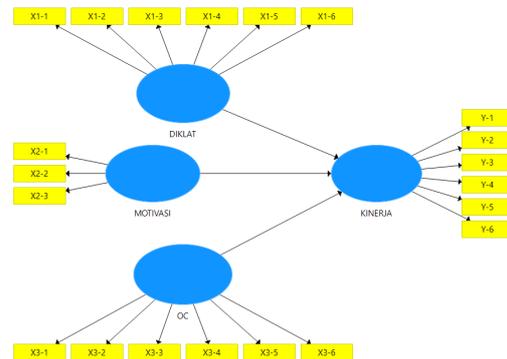
Tabel 2. Pengujian Instrumen Penelitian (Outer Model)

| | Cronbach's Alpha | rho_A | Composite Reliability | Average Variance Extracted (AVE) |
|----------|------------------|-------|-----------------------|----------------------------------|
| DIKLAT | 0.930 | 0.930 | 0.945 | 0.740 |
| MOTIVASI | 0.814 | 0.817 | 0.865 | 0.517 |
| BOR | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 |
| KINERJA | 0.925 | 0.978 | 0.935 | 0.644 |

Hasil perhitungan SmartPLS menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* (α) lebih besar dari (>) 0.70 menunjukkan bahwa alat ukur bersifat valid. Sedangkan nilai *composite reliability* seluruh variabel lebih besar dari (>) 0.70, sehingga disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan kuesioner memiliki tingkat realibilitas yang tinggi.

Pengujian Hipotesis (Inner Model)

Dengan melakukan metode *bootstrap resampling* pada program SmartPLS versi 3, data hasil jawaban responden (lihat Lampiran 2) diuji dan memberikan hasil diagram dan tabel sebagai berikut



| | Original Sample (O) | P Values |
|---------------------|---------------------|----------|
| DIKLAT -> KINERJA | 0.102 | 0.376 |
| MOTIVASI -> KINERJA | 0.388 | 0.002 |
| BOR -> KINERJA | 0.232 | 0.021 |

Sumber: data diolah menggunakan SmartPLS v.3, 2024

Gambar 1. Hasil Uji Hipotesis

Dari hasil pengujian hipotesis (tabel 5.6) maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Dengan nilai O sebesar (+) 0,112 dan P value sebesar 0,367 (> 0,05); maka diketahui bahwa variabel diklat memberikan pengaruh yang positif namun tidak signifikan terhadap variabel kinerja. Karena arah pengaruh positif, maka Hipotesis 1 DITERIMA.
2. Dengan nilai O sebesar (+) 0,383 dan P value sebesar 0,001 (< 0,05); maka diketahui bahwa variabel motivasi memberikan pengaruh yang positif

dan signifikan terhadap variabel kinerja. Karena arah pengaruh positif, maka Hipotesis 2 DITERIMA.

3. Dengan nilai O sebesar (+) 0,293 dan P value sebesar 0,021 ($< 0,05$); maka diketahui bahwa variabel diklat memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja. Karena arah pengaruh positif, maka Hipotesis 3 DITERIMA.

Diklat Memberikan Pengaruh Positif Tidak Signifikan Terhadap Kinerja Pengurus KSPPS

Berdasarkan temuan bahwa "Diklat memberikan pengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pengurus KSPPS," dapat disimpulkan bahwa meskipun pelatihan atau diklat memiliki dampak positif, dampak tersebut tidak cukup besar untuk dianggap signifikan dalam meningkatkan kinerja pengurus KSPPS. Temuan hasil penelitian ini mendukung kesimpulan penelitian Röthlin et al. (2020); Tambajong et al. (2020); Mahmud & Sanusi (2021); Niati et al. (2021) dan Maizar et al. (2023) yang mengkonfirmasi bahwa pelatihan mengarah pada peningkatan yang relevan dengan kinerja, meskipun dalam temuan penelitian ini pengaruh yang terjadi tidak optimal.

Menurut Mangkunegara (2002:22), kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Berdasarkan definisi ini, meskipun diklat telah memberikan pengaruh positif, kualitas kinerja yang dihasilkan oleh pengurus KSPPS belum mencapai tingkat signifikan. Hal ini mungkin disebabkan oleh kombinasi faktor-faktor seperti tingkat pendidikan, usia, serta komitmen kerja yang rendah.

Motivasi Kerja Memberikan Pengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja Pengurus KSPPS

Temuan hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Girdwichai & Sriviboon (2020); Tambojang et al. (2020); dan Al-kharabsheh et al. (2023) yang menyimpulkan bahwa motivasi karyawan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Namun hasil temuan penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian Pragiwani et al. (2020) yang menemukan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Moroz & Shtepa (2021) menekankan pentingnya motivasi bagi karyawan untuk bekerja secara efektif dan efisien. Vroom (1964) menjelaskan bahwa setiap orang akan termotivasi untuk mencapai sasaran yang dianggap berharga jika mereka percaya bahwa tindakan mereka akan membantu mencapai sasaran tersebut. Jika kebutuhan dan keinginan ini tidak sepenuhnya terpenuhi, maka motivasi yang terbentuk mungkin tidak cukup kuat untuk meningkatkan kinerja secara signifikan.

Budaya Organisasi Memberikan Pengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja Pengurus KSPPS

Budaya organisasi yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi pengurus untuk bekerja lebih baik. Temuan hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Aboramadan et al. (2020); Nguyen et al. (2020) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi mempunyai dampak positif terhadap kinerja. Namun temuan Sabuhari et al. (2020) dan Mewahaini & Sidharta (2022) menyimpulkan berseberangan, yakni adaptasi budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ini sejalan dengan definisi budaya organisasi oleh Robbins & Judge, yang menekankan pentingnya sistem makna bersama yang membedakan organisasi dan mendorong perilaku positif.

Selain itu, persepsi tinggi terhadap ketepatan waktu dan kuantitas kerja menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik juga berdampak pada aspek kinerja operasional pengurus. Pengurus yang bekerja dalam lingkungan yang mendukung dan memiliki tujuan bersama cenderung lebih disiplin dan produktif dalam menjalankan tugas mereka. Ini sesuai dengan definisi kinerja oleh Mathis & Jackson, di mana kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab.

PENUTUP

Dari hasil rumusan permasalahan, pengujian hipotesis secara statistik dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa :

Temuan bahwa diklat memberikan pengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pengurus KSPPS mengindikasikan bahwa meskipun diklat memiliki dampak positif, dampak tersebut tidak cukup besar untuk dianggap signifikan dalam meningkatkan kinerja pengurus KSPPS. Faktor-faktor seperti tingkat pendidikan, usia, dan komitmen kerja yang rendah dapat menjadi penghambat dalam penerapan hasil diklat

Temuan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pengurus KSPPS mengindikasikan bahwa motivasi memiliki dampak positif yang cukup untuk menghasilkan perubahan signifikan dalam kinerja pengurus. Imbalan yang setimpal mampu memotivasi untuk menghasilkan kinerja yang baik

Temuan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pengurus KSPPS mengindikasikan bahwa budaya

organisasi yang baik, seperti orientasi pada kepentingan anggota dapat mendorong pengurus untuk bekerja lebih baik

Perlu dilakukan pengembangan program diklat yang lebih efektif dan relevan tidak hanya dengan kebutuhan pengurus KSPPS, namun juga dengan profil dan kapasitas pengurus KSPPS, misalnya apabila pengurus KSPPS berusia paruh baya, maka materi yang diberikan tidak boleh terlalu rumit, atau dengan menggunakan instruktur yang gaya penyampaiannya lebih sesuai dengan profil peserta.

Perlu dilakukan upaya untuk meningkatkan motivasi kerja pengurus KSPPS, seperti memberikan penghargaan dan pengakuan atas kinerja yang baik, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, dan memberikan kesempatan untuk pengembangan diri

Perlu dilakukan upaya untuk lebih membangun budaya organisasi yang positif dan berfokus pada kepentingan anggota, seperti mempromosikan komunikasi yang terbuka dan transparan, mendorong kerja sama tim, dan menciptakan rasa saling menghormati.

DAFTAR PUSTAKA

- Aboramadan, M., Albashiti, B., Alharazin, H., & Zaidoune, S. (2020). Organizational culture, innovation and performance: a study from a non-western context. *Journal of Management Development*, 39(4), 437-451. <https://doi.org/10.1108/JMD-06-2019-0253>
- Al-kharabsheh, S., Attiany, M., Alshwabkeh, R., Hamadneh, S., & Alshurideh, M. (2023). The impact of digital HRM on employee performance through employee motivation. *International Journal of Data and Network Science*, 7(1), 275-282. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2022.10.006>

- Basri, H., & Rusdiana, A. (2015) *Manajemen Pendidikan & Pelatihan*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Bintoro, & Daryanto. (2014) *Manajemen Diklat*. Yogyakarta: Gava Media
- Brown, Graham & Lawrence, Thomas & Robinson, Sandra. (2005). Territoriality in Organizations. *Academy of Management Review*, 30,(3), 577-594. 10.5465/AMR.2005.17293710.
- Citra Dwi Jatiningrum, Kuswandi & Sri Rahayu, Efek Budaya Organisasi , gaya Kepemimpinan dan komitmen organisasi Terhadap Kinerja Karyawan melalui motivasi kerja Karywan (Studi Pada Karyawan BANK mandiri KSP Surabaya DARMO PERMAI)
- Girdwichai, L., & Sriviboon, C. (2020). Employee Motivation and Performance: Do the Work Environment and the Training Matter? *Journal of Security and Sustainability Issues*, 9, 42-54. [https://doi.org/10.9770/jssi.2020.9.J\(4\)](https://doi.org/10.9770/jssi.2020.9.J(4))
- Greenberg, J. dan Robert A. B. (2003) *Behavior in Organization*. New Jersey: Prentice Hall.
- Gurjar, D. (2022). Motivation: A Psychological Perspective. *International Journal of Advanced Research in Science, Communication and Technology*, 2(1), 140-142. <https://doi.org/10.48175/ijarsct-2475>.
- Handoko, T. H. 2001. *Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta :BPEE
- Jeanes, E. (2019). *A Dictionary of Organizational Behaviour*. Oxford: Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/ACREF/9780191843273.001.0001>.
- Jorovlea, E. (2019). Changing Organizational Behavior Through His Dimensions. *SWorld Journal*, 16(02), 39-45. <https://doi.org/10.30888/2663-5712.2022-16-02-001>.
- Kreitner, R. & Kinicki, A. (2008) *Organizational behavior, 8th ed*. New York : McGraw-Hill.
- Kumar, D. & Mohanty, M. (2020). Significance of Organizational Behavior for Better Management. *Psychology and Education Journal*, 57, 897-901. <https://doi.org/10.17762/PAE.V57I9.369>.
- Kustiningsih, N., Munawwarah, R. & Rahayu, S. (2024) Apakah Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Mempunyai Pengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Kekayaan Negara Dan Lelang Surabaya. *Tekmapro*, 17(1),39-58.
- Luthans, F. (2006) *Perilaku Organisasi, Edisi Sepuluh*. Yogyakarta: Andi.
- Mahmud, H. & Sanusi, S. (2021) "Training, Managerial Skills, And Principal Performance At Senior High Shool In North Luwu Regency" *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2): 27-39.. <http://doi.org/10.33650/al-tanzim.v5i2.2150>
- Maizar., Persada, I. N., & Nabella, S. D. (2023). The influence of compensation, training, competence and work discipline on employee performance PT. Luas Retail Indonesia. *International Journal of Accounting, Management, Economics and Social Sciences (IJAMESC)*, 1(4): 291-303. <https://doi.org/10.61990/ijamesc.v1i4.37>
- Mamaqi, E. (2023). The Role of Trainings in the Development and Enhancement of Work Performance in the Public and Private Sector. *Interdisciplinary Journal of Research and Development*, 10(1 Special Issue), 107-111. <https://doi.org/10.56345/ijrdv10n1s115>.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2014) *Perencanaan Dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Refika Aditama.
- Mathis, R.L. & Jackson, H. H. (2006) *Human Resource Management: Manajemen Sumber. Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mewahaini, H. & Sidharta, H. (2022) Pengaruh Budaya Organisasi Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Mayangkara Group.

- PERFORMA: Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis*, 7(6), 621-630
- Muhammad Ja'far Ubaidillah, Pompong & Sri Rahayu (2023), Pengaruh Kompetensi, Pelatihan, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan, *Journal on Education*, Volume 05, No. 04, Mei-Agustus 2023, pp. 10892-10900 E-ISSN: 2654-5497, P-ISSN: 2655-1365, Website: <http://jonedu.org/index.php/joe>
- Moroz, V., & Shtepa, O. (2021). Motivation As A Determinant Factor In Performance. *Scientific Journal of Polonia University*, 44, 284-289. <https://doi.org/10.23856/4434>.
- Nguyen, P. T., Yandi, A., & Mahaputra, M. R. (2020). Factors that influence employee performance: motivation, leadership, environment, culture organization, work achievement, competence and compensation (A study of human resource management literature studies). *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 1(4): 645-662.. <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v1i4.389>
- Niati, D. R., Siregar, Z. M. E. & Prayoga, Y. (2021) The Effect of Training on Work Performance and Career Development: The Role of Motivation as Intervening Variable. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(2), 2385-2393. <https://doi.org/10.33258/birci.v4i2.1940>
- Nitisemito, A. S. (2014) *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Peterson, R. A. (1967). Book Review: Organizational Behavior: The Social Psychology of Organizations. *ILR Review*, 21(1), 136-137. <https://doi.org/10.1177/001979396702100124>
- Pragiwani, M., Lestari, E. & Alexandri, M. B. (2020) Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Disiplin Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Tektonindo Henida Jaya Group). *Responsive*, 3(3), 117-129.
- Ramakrishnan, V. (2021). Positive Organization Behavior. *Entrepreneurship & Organization Management*, 10(4), 1-3. <https://doi.org/10.37421/2169-026X.2021.10.299>.
- Raudatul Munawwarah, Kustiningsi N & Rahayu (2022), PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR PELAYANAN, *Tekmapro : Journal of Industrial Engineering and Management* Vol. 17, No. 1, Tahun 2022, Hal. 39-58 e-ISSN 2656-6109. URL: <http://tekmapro.upnjatim.ac.id/index.php/tekmapro>
- KEKAYAAN NEGARA DAN LELANG SURABAYA
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). *Organizational Behavior (14th ed.)*. (Translation Editor: Inci Erdem). Ankara: Nobel Publications.
- Röthlin, P., Horvath, S., Trösch, S., Holtforth, M. G., & Birrer, D. (2020). Differential and shared effects of psychological skills training and mindfulness training on performance-relevant psychological factors in sport: a randomized controlled trial. *BMC psychology*, 8, 1-13.. <https://doi.org/10.1186/s40359-020-00449-7>
- Sabuhari, R., Sudiro, A., Irawanto, D., & Rahayu, M. (2020). The effects of human resource flexibility, employee competency, organizational culture adaptation and job satisfaction on employee performance. *Management Science Letters*, 10(8), 1775-1786.. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.1.001>
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership (4th ed.)*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Ugoani, J. N. N. (2020). Organizational Behaviour and its Effect on Corporate Effectiveness. *International Journal of Economics and Financial Research*, 6(6), 121-129. <https://doi.org/10.32861/ijefr.66.121.129>

Siagian, S. (2002) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Tambajong, H. F. K., Rawis, J.A.M., Lengkong, J. S. J. & Londa, T. K. (2020) The Influence of Principal Leadership, Productive Teacher Training, Work Commitment and Motivation on Performance Management of Productive Vocational School Teachers in North Sulawesi Province. *International Journal of Education, Information Technology and Others (IJEIT)*, 3(3): 606-623.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.4327392>

Vroom, V. (1964) *Work and Motivation*. New York: Wiley and Sons.

Waridin. & Masrukhin. (2006) Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. *Ekobis*, 7(2).

Whitmore, J. (2002). *Coaching for performance: Growing people, performance and purpose (3rd ed.)*. London: Nicholas Brealey.

Wilson, J. P. (2004) *Human Resource Development: Learning & Training for individuals & organizations, 2nd edition*. London: Kogan Page.

Wirawan. (2007) *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

Wu, H., Li, S., Zheng, J., & Guo, J. (2020). Medical students' motivation and academic performance: the mediating roles of self-efficacy and learning engagement. *Medical Education Online*, 25(1): 1-9.
<https://doi.org/10.1080/10872981.2020.1742964>

Zhukova, A. (2022). Тренінг як засіб формування лідерської компетенції у студентів коледжу [Training as a means to develop the college students' leadership competency]. *Scientific bulletin of South Ukrainian National Pedagogical University named after K. D. Ushynsky*, 1(138), 17-24.
<https://doi.org/10.24195/2617-6688-2022-1-2>.