JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi
E-ISSN: 2686-5238
P-ISSN: 2686-4916
https://dinastirev.org/JEMSI dinasti.info@gmail.com +62 811 7404 455
DOI: https://doi.org/10.38035/jemsi.v7i4
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/
Received: 20 Februari 2026 | **Revised:** 15 April 2026 | **Accepted:** 15 April 2026

Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Agen Perisai dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi pada Agen Perisai BPJS Ketenagakerjaan

Guruh Himar Haryanto[1], Aty Herawati[2]
[1]Universitas Trilogi, Jakarta, Indonesia, guruhhimar@gmail.com
[2]Universitas Trilogi, Jakarta, Indonesia, atyherawati@trilogi.ac.id

Corresponding Author: atyherawati@trilogi.ac.id[2]

Abstract: *Perisai Agents are the spearhead in attracting BPJS Ketenagakerjaan (Employment Social Security Agency) participants, especially Non-Wage Recipients (BPU) workers. A current weakness is that BPJS Ketenagakerjaan has not been able to reach all BPU workers. Meanwhile, Perisai Agents have not been able to disseminate information about the BPU program evenly to all informal workers. This study aims to determine the effect of competence and work motivation on the performance of Perisai Agents, with organizational commitment acting as an intervening factor. The analytical methods used were descriptive analysis and PLS-SEM analysis with SmartPLS 4.0. The results of this study prove that Competence has a positive effect on the organizational commitment of Shield Agents. Work motivation has a positive effect on the organizational commitment of Shield Agents. Organizational commitment has a positive effect on the performance of Shield Agents. Directly, the competency variable has a positive effect on the performance of Shield Agents of BPJS Employment. Likewise, indirectly, competence has a positive effect on the performance of Shield Agents through organizational commitment. Directly, the work motivation variable has a positive effect on the performance of Shield Agents of BPJS Employment. Likewise, indirectly, work motivation has a positive effect on the performance of Shield Agents through organizational commitment.*

Keywords: *Competence, Motivation, Organizational Commitment, Shield Agent Performance*

Abstrak: Agen Perisai menjadi ujung tombak untuk menarik peserta BPJS Ketenagakerjaan khususnya untuk pekerja Bukan Penerima Upah (BPU). Kelemahan yang ada saat ini adalah BPJS belum mampu menjangkau seluruh pekerja BPU. Sementara Agen Perisai juga belum mampu menyebarkan informasi program BPU secara merata kepada semua pekerja informal yang ada. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja agen perisai dengan komitmen organisasi sebagai intervening pada agen perisai BPJS ketenagakerjaan. Metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis PLS-SEM dengan SmartPLS 4.0. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa Kompetensi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi Agen Perisai. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi Agen Perisai. Komitmen organisasi

berpengaruh positif terhadap kinerja Agen Perisai. Secara langsung variabel kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja Agen Perisai BPJS Ketenagakerjaan. Begitu juga secara tidak langsung kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja Agen Perisai melalui komitmen organisasi. Secara langsung variabel motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Agen Perisai BPJS Ketenagakerjaan. Begitu juga secara tidak langsung motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Agen Perisai melalui komitmen organisasi.

Kata Kunci: Kompetensi, Motivasi, Komitmen Organisasi, Kinerja Agen Perisai

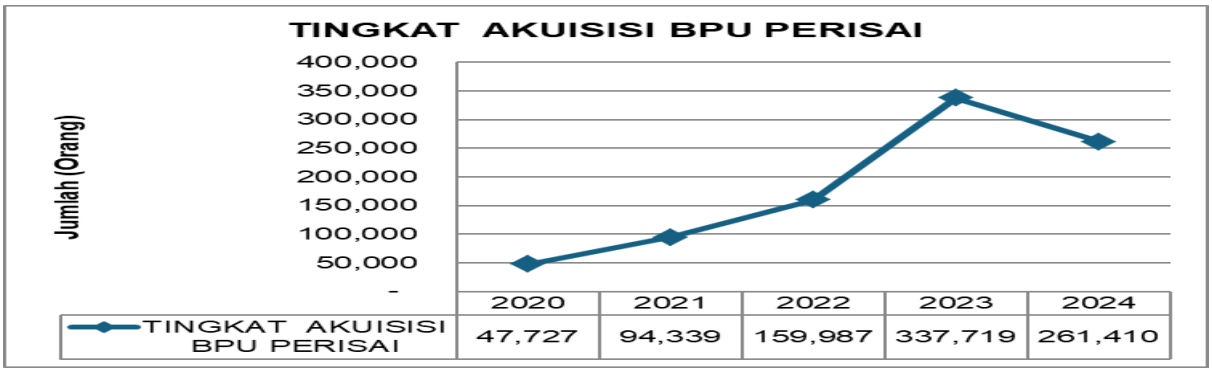
PENDAHULUAN

Implementasi jaminan sosial merupakan manifestasi tanggung jawab Negara dalam memberikan perlindungan sosio-ekonomi kepada penduduknya yang disesuaikan dengan kapasitas fiskal nasional. Selaras dengan tren di Negara berkembang, Indonesia menerapkan sistem *funded social security*, yaitu skema jaminan yang bersumber dari kontribusi peserta. Namun, hingga saat ini, fokus perlindungan tersebut mayoritas masih menyasar kelompok pekerja pada sektor formal. Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan hadir dengan mandat memberikan perlindungan bagi para pekerja guna memitigasi risiko ekonomi dan sosial melalui mekanisme asuransi sosial, yang mencakup perlindungan terhadap Jaminan kecelakaan kerja (JKK), Jaminan Kematian (Jkm), Jaminan Hari Tua (JHT), Jaminan Pensiun (JP) dan Jaminan Kehilangan Pekerjaan (JKP).

Guna mengoptimalkan jumlah peserta Pekerja Bukan Peneriam Upah (PBPU) . dengan melihat karateristik bentuk geografis Indonesia yang sangat luas, BPJS Ketenagakerjaan meluncurkan inovasi sistem keagenan aktif yang dikenal dengan sebutan "Perisai" (Penggerak Jaminan Sosial Nasional) pada Februari 2018. Agen Perisai diposisikan sebagai ujung tombak untuk menyentuh segmen pelaku UMKM dan pekerja sektor informal atau PBPU. Efektivitas agen Perisai dalam melakukan pendekatan persuasif dan edukatif diharapkan mampu menambah kepesertaan pada segmen PBPU. Potensi perluasan ini sangat besar mengingat data Badan Pusat Statistik (2024) menunjukkan populasi angkatan kerja tercatat sebanyak 149,38 juta orang. Namun, hingga Juni 2024, realisasi peserta aktif baru mencakup sekitar 39,37% dari keseluruhan angkatan kerja nasional. Kesenjangan ini menjadi tantangan fundamental bagi institusi dalam melakukan akselerasi rekrutmen.

Wilayah DKI Jakarta yang menjadi fokus dalam studi ini. Meskipun didukung oleh 64 wadah Perisai dengan 1.919 agen aktif pada Mei 2025, capaian akuisisi peserta di wilayah ini mengalami anomali. capaian kinerja agen Perisai DKI Jakarta pada tahun 2020-2023 menunjukkan trend yang selalu meningkat, dimana pada tahun 2020 tingkat akuisisi sebanyak 47.727 orang dan meningkat menjadi 94.339 pada tahun 2021. Capaian akuisisi ini terus meningkat kembali pada tahun 2022 menjadi 159.987 orang dan meningkat signifikan pada tahun 2023 menjadi 337.719 orang, namun hal ini tidak terjadi pada tahun 2024 dimana capaian akuisisi justru mengalami penurunan menjadi hanya 261.410 orang. Penurunan capaian akuisisi agen Perisai bisa disebabkan oleh beberapa faktor internal dan eksternal yang mempengaruhinya, Kemungkinan penyebabnya adalah efektivitas pelatihan agen, kurangnya kompetensi atau bahkan tingkat motivasi kerja yang menurun. Hal ini tentu berpotensi memengaruhi peningkatan jumlah kepersertaan khususnya segmen PBPU , mengingat

Agen Perisai (Penggerak Jaminan Sosial Indonesia) adalah perpanjangan tangan BPJS Ketenagakerjaan untuk mengakuisisi, mensosialisasi, dan mengedukasi masyarakat, khususnya pekerja Bukan Penerima Upah (BPU/mandiri). Mereka berperan penting dalam meningkatkan kepesertaan dengan fokus akuisisi pada sektor pekerja mandiri atau PBPU.



Sumber: BPJS Ketenagakerjaan (2025)

Gambar 1. Capaian Kinerja Agen Perisai Wilayah DKI Jakarta Periode Tahun 2020-2024

Janah dkk. (2023), berhasil mengonfirmasi bahwa kompetensi memiliki kontribusi signifikan dalam memacu kinerja individu, Permasalahan kompetensi agen perisai BPJS Ketenagakerjaan mencakup berbagai aspek, mulai dari kurangnya pemahaman program hingga kendala dalam pelaksanaan tugas. Agen perisai seringkali menghadapi tantangan dalam akuisisi peserta baru, terutama untuk segmen Bukan Penerima Upah (BPU). Selain itu, mereka juga menghadapi masalah dalam komunikasi yang kurang efektif dan kendala dalam sistem dan informasi. Spencer & Spencer, sebagaimana dikutip oleh Triastuti (2019), menekankan bahwa kompetensi merupakan karateristik esensial yang melekat pada seseorang dan berkorelasi langsung dengan tingkat efektifitas kinerjanya Sementara itu, Rusvitawati dkk. (2019) merinci bahwa kompetensi terbangun dari serangkaian perilaku krusial yang dibutuhkan dalam menjalankan fungsi tertentu demi menghasilkan capaian kerja yang ekselen. Lebih lanjut, Kim dan Jung (2022) mengonstruksikan kompetensi sebagai sebuah sinergi antara pengetahuan, keahlian, serta pola perilaku yang harus dimiliki oleh setiap individu agar berhasil dalam mengeksekusi tugas-tugas spesifik dalam dunia kerja

Motivasi juga berperan penting dalam kinerja. Fadillatunnisa,dkk (2023) membuktikan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja seorang agen asuransi. Demikian pula penelitian Soelistya, dkk (2021), Aima (2019) yang membuktikan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Tewal dkk. (2017) berpendapat bahwa motivasi merupakan sekumpulan elemen internal individu yang berfungsi sebagai stimulan untuk mendorong serta mengorientasikan tindakan demi tercapainya sasaran spesifik.

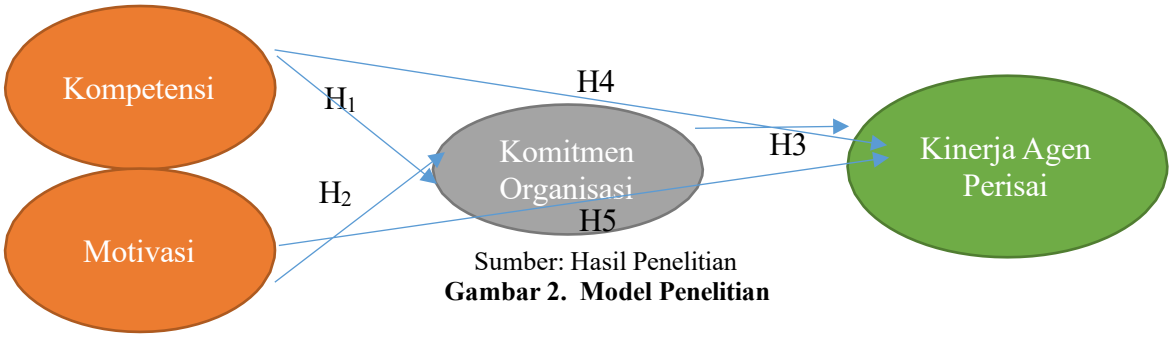
Komitemen Organisasi terbukti menjadi mediator penting dalam hubungan Kompetensi-kinerja dan Motivasi-kinerja. Penelitian M. Rizky Akbar Rambe, Syawaluddin Solin, Dance Solin, Syaiful Bahri, Safrida dan Nilawati Nasti (2024) *The Influence Of Organizational Commitment, Integrity, And Competency On Employee Performance At The Medan Polonia Pratama Tax Services Office* menunjukan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Mengenai dampaknya terhadap produktivitas, mayoritas literatur seperti studi yang dilakukan oleh Rambe dkk. (2024), Nurjaman dkk. (2022), Evalina dkk. (2023), Rakhman dkk. (2024), serta Kristian dan Ferijani (2020) berargumen bahwa komitmen organisasi secara signifikan meningkatkan kinerja pegawai.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji hubungan antara kompetensi, motivasi dan kinerja. Inayah dan Maswanto (2025) objek penelitian pada Rumah Sakit Islam Jakarta cempaka putih. Penelitian Putri, dkk (2023) meneliti loyalitas Agen Perisai berdasarkan faktor insentif dan motivasi serta kinerja. Sedangkan penelitian Swandayani, dkk (2023) meneliti kinerja agen asuransi berdasarkan faktor motivasi, kompetensi dan Kompetensi.

Namun dari pengamatan penulis belum ada yang melakukan kajian pada instansi BPJS Ketenagakerjaan mengenai kinerja Agen Perisai. Dalam penelitian ini yang membedakan dengan telaah sebelumnya yaitu pada objek kajiannya yaitu Agen Perisai BPJS Ketenagakerjaan di wilayah DKI Jakarta.

Dimana pada penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan asuransi atau BPJS seperti pada penelitian Pasaribu dan Ferine (2024) dilakukan di wilayah Cabang Kisaran dan Cabang Palu. Kemudian penelitian Swandayani, dkk (2023) dilakukan di Denpasar, penelitian Samudera dan Waluyo (2023) dilakukan di Agen Perisai Cabang Utama Surabaya serta penelitian Fadilatunnisa dkk (2023) dilakukan di Ponorogo.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, maka dapat disusun kerangka pemikiran untuk penelitian ini sebagai berikut:



Sumber: Hasil Penelitian

Gambar 2. Model Penelitian

H1: Kompetensi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.
H2: Motivasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.
H3: Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja
H: Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung melalui komitmen organisasi sebagai variabel *intervening.*
H5: Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung melalui komitmen organisasi sebagai variabel *intervening.*

Dengan menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi pada Agen Perisai di DKI jakarta, penelitian ini meneliti pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja Agen Perisai. Penelitian ini juga akan menyelidiki pengaruh langsung kompetensi dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi, menganalisis dampak komitmen organisasi terhadap Agen Perisai, dan mengevaluasi pengaruh langsung kompetensi dan motivasi kerja terhadap Agen Perisai. Selain itu, penelitian ini akan menyelidiki peran mediasi komitmen organisasi dalam hubungan antara kompetensi dan kinerja Agen Perisai serta hubungan motivasi dengan kinerja kinerja Agen Perisai. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang berbagai variabel yang mempengaruhi kinerja Agen Perisai pada BPJS Ketenagakerjaan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan Kuantitatif dengan desain *cross sectional* untuk menganalisis hubungan kausal antara variabel kompetensi, motivasi, komitmen organisasi dan kinerja Agen perisai. Metode ini dipilih karena memungkinkan pengukuran seluruh variabel pada waktu bersamaan dan menguji hipotesis hubungan sebab-akibat melalui analisis statistik.

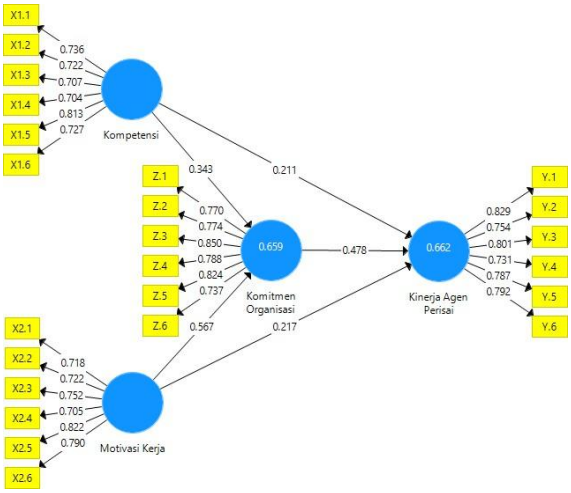
Populasi penelitian adalah agen Perisai BPJS Ketenagakerjaan yang berlokasi di wilayah DKI Jakarta yang berjumlah 1.919 orang. Penentuan ukuran sampel menggunakan Hair, et al. (2021) Menurut ketentuan tersebut, jumlah responden minimum dapat ditentukan melalui rasio 5 hingga 10 kali dari total indikator penelitian. Mengingat terdapat 24 indikator yang tersebar dalam empat variabel penelitian ini, maka kalkulasi jumlah sampel minimal adalah sebagai berikut: 24 x 5 = 120. Berdasarkan perhitungan, diperoleh sampel minimal 120 responden.

Sumber pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan data primer dari hasil menyebarkan kuesioner. Instrumen penelitian menggunakan skala *Likert* 5 poin (1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju). Proses pengumpulan data dilakukan dengan mengirimkan kuesioner secara langsung kepada responden melalui *Google Form*. Sebelum mengisi kuesioner, responden diberi penjelasan tentang tujuan penelitian dan diminta untuk menjaga kerahasiaan data mereka.

Penelitian ini menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) untuk menganalisis datanya. Pendekatan Partial Least Square (PLS) yang digunakan oleh SmartPLS dipilih karena kemampuannya untuk menguji hubungan antar variabel laten secara bersamaan serta mengevaluasi peran komitmen organisasi sebagai variabel mediator dalam model penelitian. Proses analisis dilakukan dalam beberapa tahapan. Pertama, *Outer Model* dievaluasi untuk analisis *Loading Factor* (> 0,7), *Convergent Validity* (> 0,5), *Discriminant Validity*, *Composite Reliability* (> 0,7). Kedua, *Inner Model* dievaluasi untuk analisis hubungan antar variabel dengan menggunakan Path Coefficient dan pengujian dengan menggunakan Uji t dengan kriteria penolakan Ho jika $t > t_{tabel} = t_{0,05,116} = 1,65$ atau jika nilai sig. < 0,05, kekuatan prediktif model dengan menggunakan R^2 dan *Predictif Relevance* (Q^2).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan 120 agen Perisai BPJS Ketenagakerjaan wilayah DKI Jakarta sebagai sampel penelitian. Berdasarkan karakteristik demografis, mayoritas responden berjenis kelamin pria sebanyak 70 orang (58,33%). Sebagian besar responden berada pada kelompok usia 36-40 tahun (29,17%). Tingkat pendidikan didominasi oleh lulusan S1 sebanyak 55 orang (45,83%). Berdasarkan lama bekerja, mayoritas responden sebagian besar bekerja kurang dari 5 tahun sebanyak 86 orang (71,67%).



Sumber: Hasil Penelitian

Gambar 3. Hasil Outer Model

Berdasarkan hasil *outer model*, semua *Loading Factor* setiap indikator terhadap masing-masing variabel > 0,7 sehingga semua indikator dinyatakan valid dalam mengukur variabel. Hasil analisis *Convergent Validity* dengan menggunakan *Average Variance Extracted* (AVE) sebagai berikut :

Tabel 1. Hasil *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	AVE	Keterangan
Kompetensi	0.541	Valid
Motivasi Kerja	0.566	Valid

Komitmen Organisasi	0.626	Valid
Kinerja Agen Perisai	0.613	Valid

Sumber: Hasil Olah Data

Berdasarkan Tabel 1. nilai AVE > 0,5 artinya setiap indikator dapat dijelaskan oleh variabelnya. Selain itu juga, berikut hasil analisis *Discriminant Validity* dengan *Cross Loading*

Tabel 2. Hasil *Cross Loading*

Indikator	Kompetensi	Motivasi	Komitmen Organisasi	Kinerja
X1.1	0.736	0.382	0.390	0.461
X1.2	0.722	0.338	0.354	0.453
X1.3	0.707	0.301	0.413	0.384
X1.4	0.704	0.502	0.484	0.403
X1.5	0.813	0.483	0.611	0.591
X1.6	0.727	0.444	0.594	0.526
X2.1	0.387	0.718	0.614	0.577
X2.2	0.347	0.722	0.526	0.439
X2.3	0.414	0.752	0.606	0.575
X2.4	0.346	0.705	0.512	0.428
X2.5	0.568	0.822	0.605	0.580
X2.6	0.459	0.790	0.553	0.524
Z.1	0.536	0.541	0.598	0.829
Z.2	0.571	0.512	0.579	0.754
Z.3	0.434	0.686	0.739	0.801
Z.4	0.398	0.554	0.638	0.731
Z.5	0.547	0.519	0.602	0.787
Z.6	0.586	0.433	0.480	0.792
Y.1	0.544	0.559	0.770	0.639
Y.2	0.559	0.588	0.774	0.540
Y.3	0.522	0.623	0.850	0.702
Y.4	0.503	0.624	0.788	0.594
Y.5	0.496	0.619	0.824	0.613
Y.6	0.527	0.597	0.737	0.616

Sumber: Hasil Olah Data

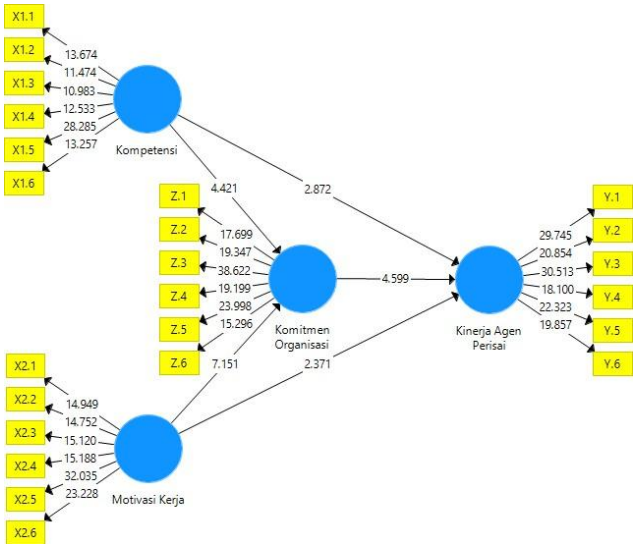
Berdasarkan hasil Tabel 2. nilai *Cross Loading* indikator mempunyai nilai terbesar pada variabel yang berkesesuaian, artinya setiap indikator sudah tepat mengukur variabelnya. Selanjutnya disajikan hasil analisis reliabilitas sebagai berikut :

Tabel 3. Hasil *Composite Reliability*

Variabel	*Composite Reliability*	Keterangan
Kompetensi	0.876	Reliabel
Motivasi Kerja	0.887	Reliabel
Komitmen Organisasi	0.909	Reliabel
Kinerja Agen Perisai	0.905	Reliabel

Sumber: Hasil Olah Data

Berdasarkan hasil Tabel 3. nilai *Composite Reliability* mempunyai nilai > 0,7 artinya semua semua responden menjawab pertanyaan secara konsisten atau reliabel.



Sumber: Hasil Penelitian

Gambar 4. Hasil Inner Model

Berdasarkan hasil *Inner Model*, hasil *Path Coefficient* dan pengujian dengan menggunakan Uji t dan sig. sebagai berikut

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Variabel	*Path Coefficient*	t	Sig.	Kesimpulan
H_1	Kompetensi -> Komitmen Organisasi	0.343	4.421	0.000	Berpengaruh
H_2	Motivasi Kerja -> Komitmen Organisasi	0.567	7.151	0.000	Berpengaruh
H_3	Komitmen Organisasi -> Kinerja Agen Perisai	0.478	4.599	0.000	Berpengaruh
H_4	Kompetensi -> Kinerja Agen Perisai	0.211	2.872	0.004	Berpengaruh
	Kompetensi -> Komitmen Organisasi -> Kinerja Agen Perisai	0.164	2.820	0.005	Berpengaruh
H_5	Motivasi Kerja -> Kinerja Agen Perisai	0.217	2.371	0.018	Berpengaruh
	Motivasi Kerja -> Komitmen Organisasi -> Kinerja Agen Perisai	0.271	4.046	0.000	Berpengaruh

Sumber : Hasil Olah Data

Berdasarkan hasil Tabel 4. Nilai t pada hubungan antara variabel > t_{tabel} = 1,65 atau nilai sig. < 0,05 maka Ho ditolak, artinya terdapat pengaruh antar variabel di setiap hipotesis baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa :

1. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Hal ini dibuktikan dengan nilai *path coefficient* 0,343, dengan nilai t = 4,421 (> 1,65), dan sig. = 0,000 (< 0,05), maka, H_1 diterima.
2. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Hal ini dibuktikan dengan nilai *path coefficient* = 0,567 dengan nilai t = 7,151 (> 1,65) dan sig. = 0,000 (< 0,05), maka, H_2 diterima.
3. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Agen Perisai. Hal ini dibuktikan dengan *path coefficient* = 0,478, dengan nilai t = 4,599 (> 1,65) dan sig. = 0,000 (< 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa penguatan komitmen organisasi secara nyata meningkatkan kinerja agen, maka, H_3 diterima.
4. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Agen Perisai. Hal ini dibuktikan dengan nilai *path coefficient* = 0,211 dengan nilai t = 2,872 (> 1,65) dan sig. = 0,004 (< 0,05), maka, H4 diterima. Komitmen Organisasi terbukti memediasi hubungan

antara Kompetensi dan Kinerja Agen Perisai, dengan *path coefficient* = 0,164, t = 2,820 (> 1,65), dan sig. = 0,005 (< 0,05).

5. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Agen Perisai. Hal ini dibuktikan dengan *path coefficient* = 0,217 dengan nilai t = 2,371 (> 1,65), dan sig. = 0,018 (< 0,05), maka, H5 diterima. Komitmen Organisasi terbukti memediasi hubungan antara Motivasi Kerja dan Kinerja Agen Perisai, dengan *path coefficient* = 0,271, t = 4,046 (> 1,65) dan sig. = 0,000 (< 0,05).

Tabel 5. Hasil Koefisien Determinasi (R^2)

Variabel	R^2
Komitmen Organisasi	0.659
Kinerja Agen Perisai	0.662

Sumber: Hasil Olah Data

Berdasarkan hasil Tabel 4. 65,9% perubahan dalam komitmen organisasi dapat disebabkan oleh kombinasi faktor kompetensi dan motivasi kerja, merujuk pada klasifikasi yang dikemukakan oleh Hair dkk. (2011), angka ini termasuk dalam kategori model moderat karena berada pada rentang 0,50 hingga 0,75. Sementara itu, 66,2% variasi dalam kinerja agen perisai dapat disebabkan oleh variabel kompetensi, motivasi kerja, dan komitmen organisasi.

Nilai $Q^2=1–(1– R_1^2 (1–R_2^2)$ = 0,885 yang lebih besar dari 0 juga menunjukkan bahwa model penelitian ini memiliki relevansi prediktif yang sangat kuat terhadap faktor-faktor endogen, yang menunjukkan bahwa model penelitian ini dapat secara cukup representatif menjelaskan hubungan antara variabel-variabel yang diteliti. Oleh karena itu, variabel-variabel yang dimasukkan ke dalam model dapat dengan akurat memprediksi sekitar 88,5% variasi dalam Kinerja Agen Perisai.

Analisis Dampak Kompetensi terhadap Komitmen Organisasi

Temuan dalam penelitian ini secara empiris mengonfirmasi bahwa kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap penguatan komitmen organisasi pada Agen Perisai BPJS Ketenagakerjaan. Para agen yang dibekali dengan kapabilitas unggul dalam mengeksekusi tanggung jawab operasional—seperti aktivitas edukasi publik, strategi akuisisi peserta baru, hingga manajemen administrasi kepesertaan—menunjukkan kecenderungan untuk memiliki loyalitas dan keterikatan yang lebih dalam terhadap institusi.

Fenomena ini dilandasi oleh fakta bahwa penguasaan kompetensi yang mumpuni mampu meningkatkan rasa percaya diri dan produktivitas kerja para agen. Ketika seorang agen merasa mampu menjalankan tugasnya dengan efektif, mereka akan merasa menjadi bagian penting yang memberikan kontribusi nyata bagi visi dan misi organisasi. Hal inilah yang pada akhirnya menumbuhkan rasa kepemilikan dan dedikasi yang lebih besar terhadap organisasi.

Temuan dalam studi ini selaras dengan hasil observasi yang dilakukan oleh Komariah dkk. (2023), yang menegaskan bahwa kompetensi memiliki impak positif serta signifikan dalam memperkuat komitmen organisasi. Dalam upaya mengoptimalkan kapabilitas personel, institusi disarankan untuk memelihara aspek perilaku (sikap) yang unggul. Hal ini dapat diwujudkan melalui pemberian apresiasi serta rekognisi atas capaian kinerja individu, selain menciptakan atmosfer kerja kondusif yang penuh dengan dukungan moral.

Sejalan dengan fenomena tersebut, penelitian oleh Anwar dan Aima (2019) turut memvalidasi bahwa penguasaan kompetensi yang mumpuni merupakan faktor penentu yang berdampak langsung terhadap loyalitas atau komitmen karyawan terhadap organisasinya.

Agen Perisai merepresentasikan personil yang diberikan mandat oleh BPJS Ketenagakerjaan untuk mengakselerasi penetrasi pasar serta mengelola administrasi program

perlindungan sosial. Penguasaan kompetensi yang mendalam bagi seorang agen berkolerasi positif dengan keberhasilan operasional di lapangan, yang pada gilirannya menciptakan kepuasan kerja serta rasa bangga terhadap identitas institusi. Sinergi antara keahlian dan kepuasan ini menjadi katalisator bagi tumbuhnya rasa kepemilikan (*sense of belonging*) serta tanggung jawab moral yang lebih besar, yang pada akhirnya memperkokoh loyalitas mereka terhadap organisasi.

Guna menjaga performa tersebut, BPJS Ketenagakerjaan berkewajiban untuk senantiasa mengeskalasi kapasitas Agen Perisai melalui program pelatihan yang sistematis, pengasahan keterampilan teknis, serta penyediaan fasilitas pendukung yang representatif. Upaya proaktif ini diproyeksikan mampu membentuk Agen Perisai yang tidak hanya produktif dalam menjalankan fungsinya, namun juga memiliki dedikasi dan integritas yang tinggi terhadap visi organisasi.

Analisis Dampak Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Temuan dalam studi ini secara empiris mengonfirmasi bahwa motivasi kerja memiliki dampak signifikan terhadap penguatan komitmen organisasi di kalangan Agen Perisai BPJS Ketenagakerjaan. Adanya dorongan kerja yang kuat dalam diri para agen menjadi stimulan bagi terciptanya dedikasi yang lebih mendalam terhadap institusi. Fenomena ini tercermin melalui manifestasi loyalitas yang tinggi, adanya keterikatan psikologis secara emosional, serta munculnya aspirasi yang kuat untuk terus berkontribusi dan mempertahankan posisi mereka di dalam organisasi.

Hasil penelitian ini mendukung temuan sebelumnya oleh Setiawan, dkk (2023) membuktikan dalam penelitiannya bahwa motivasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Demikian pula penelitian Supiati (2022) membuktikan adanya pengaruh yang signifikan motivasi terhadap komitmen organisasi.

Agen Perisai yang termotivasi oleh berbagai faktor, seperti insentif, pengakuan, atau peluang pengembangan diri, cenderung memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi. Mereka akan merasa lebih terikat dengan BPJS Ketenagakerjaan dan lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam menjalankan tugasnya. BPJS Ketenagakerjaan dapat meningkatkan motivasi agen perisai melalui program insentif yang menarik, yang disesuaikan dengan kinerja mereka. Selain itu BPJS Ketenagakerjaan dapat memberikan pengakuan atas pencapaian agen perisai sehingga diharapkan dapat meningkatkan motivasi dan komitmen mereka terhadap organisasi.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Agen Perisai

Eksperimen dalam penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa komitmen organisasi memegang peranan vital dalam memengaruhi kinerja Agen Perisai BPJS Ketenagakerjaan. Para agen yang memiliki tingkat keterikatan kuat terhadap institusi cenderung menunjukkan dorongan motivasi, dedikasi, serta loyalitas yang lebih mendalam terhadap tanggung jawab profesional mereka.

Kondisi psikologis tersebut pada fase berikutnya menjadi penggerak utama dalam mengoptimalkan produktivitas serta efektivitas kerja. Dengan adanya rasa kepemilikan yang tinggi, para agen akan berusaha lebih keras untuk melampaui standar yang ditetapkan, yang secara langsung berimplikasi pada peningkatan capaian kinerja individu dan keberhasilan dalam memenuhi target-target organisasi yang telah diproyeksikan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan Purba & Prasetyo (2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga dapat menjadi pedoman khusus bagi pimpinan yang ingin meningkatkan kinerja pegawainya, salah satunya dengan mengupayakan komitmen organisasi dan komitmen pegawai terhadap organisasi. Penelitian Rambe, et al. (2024) juga membuktikan adanya pengaruh komitmen

organisasi terhadap kinerja karyawan. Nurjaman, et al. (2022) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Guna mengokohkan loyalitas dan keterikatan Agen Perisai, BPJS Ketenagakerjaan dapat mengimplementasikan beberapa langkah strategis, di antaranya:

1. Implementasi Sistem Apresiasi dan Rekognisi: Memberikan penghargaan yang nyata atas capaian performa yang unggul terbukti efektif dalam memicu dorongan internal serta memperdalam dedikasi Agen Perisai terhadap visi institusi.
2. Pembangunan Budaya Kerja yang Kondusif: Menciptakan atmosfer profesional yang bersifat suportif, inklusif, dan positif dapat menumbuhkan rasa kepemilikan (*sense of belonging*) yang lebih kuat, sehingga agen merasa menjadi bagian integral dari organisasi.

Penyediaan Jalur Pengembangan Profesional: Membuka ruang bagi peningkatan karier, baik melalui program pelatihan berkelanjutan maupun skema promosi yang transparan, akan memotivasi agen untuk terus berkembang sekaligus mempererat komitmen jangka panjang mereka terhadap BPJS Ketenagakerjaan.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Agen Perisai Baik Secara Langsung Maupun tidak Langsung Melalui Komitmen Organisasi Sebagai variabel Intervening.

Studi ini memberikan konfirmasi empiris bahwa variabel kompetensi memiliki dampak langsung terhadap capaian kinerja para Agen Perisai BPJS Ketenagakerjaan. Penguasaan aspek-aspek esensial seperti pemahaman mendalam terhadap produk (*product knowledge*), kecakapan dalam berkomunikasi, serta strategi pemasaran yang mumpuni, memungkinkan para agen untuk bekerja lebih efektif. Hal ini tercermin dari kemampuan mereka dalam mengakuisisi peserta baru secara optimal, menyajikan informasi yang presisi, hingga mengelola administrasi kepesertaan secara sistematis, yang pada akhirnya mengakselerasi produktivitas kerja secara menyeluruh.

Temuan ini sejalan dengan hasil observasi yang dilakukan oleh Janah dkk. (2023) serta Swandayani dan Suartina (2023), yang menegaskan adanya hubungan positif dan signifikan antara tingkat kompetensi dengan performa kerja personel. Sebagaimana dikemukakan oleh Laras dkk. (2021), integrasi antara wawasan intelektual, keterampilan teknis, dan pengalaman praktis yang relevan dengan tanggung jawab profesi merupakan faktor kunci yang secara substansial menentukan kualitas output yang dihasilkan oleh seorang pekerja.

Agen Perisai BPJS Ketenagakerjaan memiliki peran penting dalam meningkatkan kepesertaan program BPJS Ketenagakerjaan melalui sosialisasi dan akuisisi peserta. Kompetensi yang dimiliki oleh agen ini menjadi kunci keberhasilan dalam menjalankan tugasnya. Dengan memiliki kompetensi yang memadai di berbagai aspek seperti pengetahuan produk, keterampilan komunikasi, keterampilan pemasaran dan kemampuan dalam mengelola kepesertaan, Agen Perisai BPJS Ketenagakerjaan dapat menjalankan tugasnya dengan lebih efektif, meningkatkan jumlah peserta, dan pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja BPJS Ketenagakerjaan secara keseluruhan.

Sedangkan pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap kinerja Agen Perisai melalui komitmen organisasi dapat terbukti bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja Agen Perisai melalui komitmen organisasi. Dengan demikian komitmen organisasi berhasil menjadi intervening antara kompetensi dengan kinerja Agen Perisai.

Berdasarkan data statistik yang diperoleh, hasil uji signifikansi menunjukkan bahwa seluruh jalur hubungan memiliki nilai *p-values* yang valid. Secara rinci, dampak kompetensi terhadap komitmen organisasi (P1) serta pengaruh komitmen terhadap performa Agen Perisai (P2) keduanya mencatatkan nilai signifikansi sebesar 0,000. Begitu pula dengan kaitan langsung kompetensi terhadap kinerja (P3) yang terbukti signifikan pada angka 0,004. Sementara itu, jalur tidak langsung (*indirect effect*) kompetensi terhadap kinerja melalui mediasi komitmen organisasi juga menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai 0,005.

Melalui temuan tersebut, dapat diinterpretasikan bahwa komitmen organisasi (Z) berperan secara efektif sebagai variabel *intervening* dalam hubungan antara kompetensi (X1) dan kinerja Agen Perisai (Y). Dengan kata lain, kompetensi memiliki kapasitas untuk memengaruhi kinerja baik secara mandiri (langsung) maupun melalui perantara komitmen (tidak langsung), yang dikategorikan sebagai *partial mediation* secara *complementary*. Kondisi ini merefleksikan adanya sinergi yang saling mendukung antara faktor kompetensi, keterikatan organisasi, dan capaian kerja para agen di lapangan.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Agen Perisai Baik Secara Langsung Maupun tidak Langsung Melalui Komitmen Organisasi Sebagai variabel Intervening.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara langsung variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja Agen Perisai BPJS Ketenagakerjaan. Agen yang termotivasi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dalam mencapai target penjualan dan memberikan pelayanan yang memuaskan kepada peserta BPJS Ketenagakerjaan.

Temuan penelitian ini relevan dengan penelitian sebelumnya oleh Fadillatunnisa, dkk (2023) yang membuktikan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja seorang agen asuransi. Demikian pula Soelistya, dkk (2021) membuktikan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Melihat akan pentingnya peranan motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai berbasis kebutuhan, maka sudah seharusnya motivasi diberikan kepada setiap pegawai, sehingga pemberian motivasi diperlukan untuk mendorong kinerja pegawai dalam berprestasi maupun memperlancar tugas-tugas yang diberikan (Selfiana dan Widjajanti, 2023).

Motivasi kerja sebagai dorongan internal yang mendorong agen perisai untuk mencapai tujuan tertentu, dalam hal ini adalah keberhasilan menjual produk BPJS Ketenagakerjaan dan meningkatkan jumlah peserta. Semakin tinggi motivasi kerja agen, semakin besar kemungkinan mereka untuk bekerja lebih giat, fokus pada target, dan memberikan pelayanan terbaik kepada calon peserta. Motivasi yang tinggi akan diterjemahkan ke dalam kinerja yang lebih baik, seperti peningkatan jumlah peserta yang berhasil direkrut, peningkatan volume penjualan, dan peningkatan kepuasan peserta BPJS Ketenagakerjaan.

Hasil pengujian jalur menunjukkan bahwa komitmen organisasi secara empiris mampu menjalankan fungsinya sebagai variabel mediasi yang menghubungkan motivasi kerja dengan performa Agen Perisai. Berdasarkan data statistik, diperoleh nilai *p-values* untuk dampak motivasi terhadap komitmen organisasi (P1) serta pengaruh komitmen terhadap kinerja (P2) masing-masing sebesar 0,000 (signifikan). Demikian pula, hubungan langsung antara motivasi kerja dengan kinerja (P3) menunjukkan hasil signifikan pada angka 0,018.

Pengujian pada jalur tidak langsung (*indirect effect*) juga mengonfirmasi adanya pengaruh yang signifikan dengan nilai *p-value* 0,000. Temuan ini menegaskan bahwa komitmen organisasi (Z) bertindak sebagai variabel *intervening* dalam keterkaitan antara motivasi kerja (X2) dan kinerja Agen Perisai (Y). Oleh karena itu, motivasi kerja memiliki kemampuan untuk memengaruhi performa agen baik secara langsung maupun melalui jalur komitmen, yang dalam terminologi statistik disebut sebagai *partial mediation* bersifat *complementary*. Kondisi ini menunjukkan adanya hubungan yang bersifat saling menguatkan, di mana motivasi berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja sekaligus memperkokoh loyalitas organisasional para agen.

KESIMPULAN

Penelitian ini menemukan bahwa, berdasarkan analisis data dan diskusi yang dilakukan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap komitmen organisasi Agen Perisai BPJS Ketenagakerjaan. Agen yang memiliki kompetensi tinggi dalam menjalankan tugasnya,

seperti melakukan sosialisasi, akuisisi peserta, dan pengelolaan kepesertaan, cenderung memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi, dalam penelitian ini juga membuktikan motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi Agen Perisai BPJS Ketenagakerjaan. Motivasi kerja yang tinggi dari para Agen Perisai akan mendorong mereka untuk lebih berkomitmen terhadap organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja Agen Perisai BPJS Ketenagakerjaan. Agen Perisai yang memiliki komitmen tinggi cenderung lebih termotivasi, berdedikasi, dan loyal terhadap pekerjaannya dan organisasi serta secara langsung variabel kompetensi berpengaruh terhadap kinerja Agen Perisai BPJS Ketenagakerjaan. Sedangkan secara tidak langsung kompetensi berpengaruh terhadap kinerja Agen Perisai melalui komitmen organisasi. Dengan demikian komitmen organisasi berhasil menjadi intervening (*partial mediation* secara *complementary*) antara kompetensi dengan kinerja Agen Perisai dan juga Hasil pengujian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki dampak langsung yang signifikan terhadap pencapaian kinerja Agen Perisai BPJS Ketenagakerjaan. Selain itu, ditemukan pula adanya pengaruh tidak langsung dari motivasi kerja terhadap performa agen melalui mediasi komitmen organisasi. Melalui temuan ini, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berperan efektif sebagai variabel *intervening* yang menghubungkan motivasi kerja dengan kinerja. Hubungan ini dikategorikan sebagai *partial mediation* secara implementasi, yang mengindikasikan bahwa motivasi mampu memacu peningkatan kinerja secara mandiri maupun melalui penguatan ikatan emosional agen terhadap organisasi.

REFERENSI

Ainurriyah, dan Santoso, B. (2024). Pengaruh Motivasi, Pengalaman Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Volunteer Better Youth Foundation Surabaya. *Oikos: Jurnal Kajian Pendidikan Ekonomi dan Ilmu Ekonomi*. Volume 8 Nomor 2, Juli._

Anwar, K. and Aima, M.H. (2019). The Effect Of Competence And Motivation On Organizational Commitments And Its Implications On Employee Performance. *DIJEMSS.* Volume 1, Issue 2, December.

Asnora, F.H., dan Indra, A. (2020). Pengaruh Konsep Diri Dan Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT. Barokah Utama Karya Medan. *Ekonomi Bisnis Manajemen dan Akuntansi (EBMA)*. Volume 1, Nomor 1.

Barid, V. B. (2019). Urgensi Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Bagi Pekerja Sektor Informal di Indonesia. Prosiding Seminar Hukum Dan Publikasi Nasional, 8(5), 55.

Bey, M.T. dan Dewi, R.C.K. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Jombang. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis Dewantara.* Volume 1 No 1, Juli, Halaman 37 – 48.

BPS. (2024). Keadaan Angkatan Kerja Di Indonesia Februari 2024. Volume 46, Nomor/Number 1.

Efendi, S., and Yusuf, A. (2021). Influence Of Competence, Compensation And Motivation On Employee Performance With Job Satisfaction As Intervening variable In The Environment Of Indonesian Professional

Evalina, Syafrial, H., Wibowo, S.N. and Pradja, B.M. (2023). The Effect of Organizational Competence and Commitment on Employee Performance on CV. Jati Visions Raya. *Journal of Humanities and Social Sciences Innovation.* Vol. 3 No. 1.

Fadillatunnisa, Fadilah, A.R., Simanjuntak, I., dan Zainarti. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Setiap Agen Asuransi. *Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Islam.* Vol 4 No 5, pp 1315 – 1321.

Ghozali, I dan Latan, H. (2015). *Partial Least Square Konsep Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 (2nd Edition).* Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hair, Jr., Joseph, F., *et al*. (2014*). A Primer on Partial Least Squares Structural. Equation Modeeling {PLS-SEM)*. SAGE Publications, Inc. California. USA.

Inayah, F., dan Maswanto. (2025). Pengaruh Kompetensi Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Sebagai variabel Intervening pada Rumah Sakit Islam Jakarta Cempaka Putih. *Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Islam*. 6 (10). DOI: 1047467/elmal.v6i10.9374 3678 | Volume 6 Nomor 10 2025.

Janah, I.R., Rachmansyah, Y., and Sutanto, H.A. (2023). The Influence Of Competence On Employee Performance With Mediation Of Job Satisfaction And Organizational Commitment. *Journal of Management and Islamic Finance.* Volume 3, Number 2, December, pp. 231 – 250.

Julindrastuti, D. dan Karyadi, I. (2023). Komitmen Organisasi Sebagai variabel Pemediasi Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Equilibrium: Jurnal Ekonomi-Manajemen-Akuntansi.* Volume 19, Nomor 1, April. Hal. 50-58.

Khusnah, H. and Soewarno, N. (2022) 'Mediation Effects of Moral Reasoning and Integrity in Organizational Ethical Culture on Accounting Fraud Prevention', ABAC Journal, 42(4).

Kristian, B.W & Ferijani, A. (2020) The Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Performance with OCB as the Intervening variables (A Case Study on PT. Ulam Tiba Halim Distributor Company). *Journal Of Management and Business Environment.* Vol. 2 (I), July.

Laras, T., Jatmiko, B., & Wawuru, E. (2021). Kinerja Pegawai : Dampak Komitmen Organisasi dan Kompetensi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi (Survey Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman Daerah Istimewa Yogyakarta). Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis, 9(2), 110– 123.

Mangkunegara, A. P. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Remaja Rosdakarya.

Norawati, S., dan Nurmansyah. (2025). *Meningkatkan Kinerja Pegawai Pendekatan Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja.* Cetakan 1. Medan: PT Media Penerbit Indonesia.

Nurjaman, E., Brahmasari, I.A., and Ratih, I.A.B. (2022). Effects of Integrity and Achievement Motivation on Organizational Commitment and Performance Employee of the Directorate General of Customs East Java Region I, Indonesia. *Journal of Hunan University (Natural Sciences)*. Vol. 49, No. 12.

Pasaribu, H.P. and Ferine, K.F. (2024). The Influence of Competency, Integrity and Organizational Culture on Employee Performance with Job Satisfaction as An Intervening variable at BPJS Employment Kisaran Branch and Palu Branch Offices (Central Sulawesi). *Sinomika Journal*. Volume 3 No.1.

Rakhmalina, I. (2021). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang. Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis, 2(1), 20–34. https://doi.org/10.47747/jismab.v2i1.186.

Rambe, M.R.A., Solin, S., Solin, D., Bahri, S., Safrida and Nasti, N. (2024). The Influence Of Organizational Commitment, Integrity, And Competency On Employee Performance At The Medan Polonia Pratama Tax Services Office. *Cognizance Journal of Multidisciplinary Studies,* Vol.4, Issue.2, February, pg. 50-61.

Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. 2016. *Manajemen*, Jilid 1 Edisi 13, Alih Bahasa: Bob Sabran Dan Devri Bardani P, Jakarta : Erlangga.

Saks, A. M. (2018). Antecedents And Consequences Of Employee Engagement And Commitment. *In Handbook Of Employee Engagement* (pp. 51-65). Edward Elgar Publishing.

Selfiana, R. dan Widjajanti, K. (2023). Peranan Motivasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Sango Ceramics Indonesia. SOLUSI : Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi Vol. 21, No. 3, Juli, Hal. 229-237.

Setiawan, I.N.A.R., Widyani, A.A.D., dan Saraswati, N.P.A.S. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai variabel Mediasi (Studi Pada Hotel Four Sessions And Resort By Sheraton Jimbaran Bali). *VALUES :* 3 (2).

Soelistya, D., Warindra, A.S., Rosyihudin, M., Nugroho, M.H.I. (2021). The Effect of Integrity and Work Discipline on Employee Engagement: Motivation as an Intervening variable. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*. Volume 4, No 4, November, Page: 8270-8286.

Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. Administrative science quarterly, 46-56.

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Penerbit CV Alfabeta.

Supiati. (2022). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Komitmen Organisasi pada PT Sorako Jaya Abadi Motor Kota Palopo. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia.* 5 (3).

Suryanti, Ahadiat, A. and Hayati, K. (2022) 'The Effect of Executive Competence and Integrity on Employee Performance: Motivation as a Mediation', Asian Journal of Economics, Business and Accounting, 22(23), pp. 25–36. Available at: https://doi.org/10.9734/ajeba/2022/v22i2330734.

Sutrisno, F. (2022). Pengaruh Program Insentif Dan Motivasi Terhadap Kinerja Dan Loyalitas Agen Perisai Bpjs Ketenagakerjaan Cabang Batulicin Kabupaten Tanah Laut. Situs Jurnal : http://ejournal.stiepancasetia.ac.id/index.php/jieb Jilid 8 Nomor 1, Maret. Hal 146 – 160.

Swandayani, R., Wimba, I.G.A. dan Suartina, I.W. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Agen Asuransi. *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata.* Agustus, Vol. 3 (No. 8): Hal 1500-1510.

Triastuti, D. A. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. Journal of Management Review, 2(2), 203. https://doi.org/10.25157/jmr.v2i2.1796.

Umam, K. (2018). *Perilaku Organisasi*. Bandung : Pustaka Setia.

Universitas Trilogi. (2025). *Pedoman Tugas Akhir Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora*. Jakarta: Universitas Trilogi.

Vinda, G.G. (2022). Pengaruh Pertukaran Sosial terhadap Kinerja dan Turnover Intention Sebagai Mediasi. *Jurnal ECOBIL*. Volume 1 Nomor 1.

West, R., & Turner, L. H. (2008). Pengantar Teori Komunikasi Analisis dan Aplikasi (3rd ed.). Salemba Humanika.

Wibowo (2016). *Perilaku Dalam Berorganisasi*. PT Rajagrafindo Persada.

Wibowo. (2018). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pres