

Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompetensi Karyawan Sebagai Variabel Mediasi pada Departemen Produksi pada Salah Satu Perusahaan Tambang di Indonesia

Muhammad Nawal Hamid*, Mohammad Benny Alexandri, Margo Purnomo

Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Padjadjaran

*Correspondence: muhammad20007@mail.unpad.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan, dengan kompetensi karyawan sebagai variabel mediasi. Penelitian kuantitatif ini mengumpulkan data melalui kuesioner. Responden terdiri dari 202 karyawan dari departemen produksi PT XYZ, yang dipilih menggunakan *proportional stratified random sampling*. Pengolahan data menggunakan *Structural Equation Modeling Partial Least Squares* (SEM PLS), yang melibatkan uji validitas konvergen, uji validitas diskriminan, dan uji reliabilitas komposit. Teknik analisis yang digunakan termasuk analisis koefisien jalur, pengujian *R-square*, *bootstrapping*, dan pengujian efek tidak langsung spesifik. Temuan dari penelitian ini adalah: (1) pelatihan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; (2) pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan; (3) kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; dan (4) kompetensi secara signifikan memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini memberikan wawasan baru tentang peran mediasi kompetensi karyawan dalam hubungan antara pelatihan kerja dan kinerja karyawan dalam konteks industri pertambangan. Penelitian ini berkontribusi pada literatur dengan menyoroti pentingnya pengembangan kompetensi melalui pelatihan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini memberikan implikasi praktis bagi praktik sumber daya manusia di lingkungan industri serupa, menekankan peran kritis kompetensi sebagai mediator.

Kata kunci : Kinerja Karyawan, Kompetensi Karyawan, Pelatihan Kerja

ABSTRACT

This study aims to analyze the impact of job training on employee performance, with employee competency serving as a mediating variable. This quantitative research collected data through questionnaires. The respondents comprised 202 employees from the production department of PT XYZ, selected using proportional stratified random sampling. Data processing employed Structural Equation Modeling Partial Least Squares (SEM PLS), incorporating convergent validity tests, discriminant validity tests, and composite reliability tests. The analysis techniques included path coefficient analysis, R-square testing, bootstrapping, and specific indirect effect testing. The findings of this study are: (1) job training has a significant effect on employee performance; (2) job training significantly influences employee competency; (3) competency significantly impacts employee performance; and (4) competency significantly mediates the effect of job training on employee performance. This research provides new insights into the mediating role of employee competency in the relationship between job training and employee performance within the context of an mining industry. The study contributes to the body of knowledge by highlighting the importance of competency development through job training to enhance employee performance. It offers practical implications for human resource practices in similar industrial settings, emphasizing the critical role of competency as a mediator.

Keywords : Employee Competency, Employee Performance, Training

PENDAHULUAN

Sektor pertambangan menyumbang sekitar 10.52% dari total produk domestik bruto (PDB) Indonesia berdasarkan data dari (Badan Pusat Statistik, 2023). Berdasarkan data Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM), sektor ini mempekerjakan sekitar 308.107 tenaga kerja Indonesia (TKI) dan 2.074 tenaga kerja asing (TKA) pada tahun yang sama (Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral, 2023). Meskipun begitu, tantangan terbesar yang dihadapi adalah bagaimana meningkatkan kompetensi dan kinerja karyawan melalui program pelatihan yang efektif. Berdasarkan laporan Kementerian ESDM tujuan dari peningkatan kinerja tersebut adalah untuk menyiapkan SDM

sektor energi yang lebih unggul, profesional, dan kompeten agar dapat bersaing secara efektif, yang juga akan memberikan dampak positif pada sektor energi dan mineral secara keseluruhan. Selain itu, manajemen sumber daya manusia juga menjadi fokus utama pemerintah dan pihak terkait karena sumber daya manusia yang berkualitas berkontribusi pada percepatan pembangunan ekonomi (Khairiyah & Dewinda, 2022). Memang, investasi dalam pelatihan karyawan memiliki dampak signifikan terhadap berbagai aspek kinerja organisasi (Bapna et al., 2013; Choi & Yoon, 2015).

Sejalan dengan upaya peningkatan kompetensi dan kinerja dalam sektor pertambangan, PT XYZ menonjol sebagai salah satu perusahaan kontraktor tambang terbesar di Indonesia. PT XYZ beroperasi di berbagai job site yang tersebar di seluruh Indonesia dan terus berusaha meningkatkan performanya, termasuk melalui peningkatan jumlah BCM. Hal tersebut dibuktikan dengan melakukan kontrak kerja sama dengan PT ABC pada tahun 2022 yang menimbulkan peningkatan permintaan tenaga kerja PT XYZ. Dalam memenuhi permintaan ini, PT XYZ merekrut karyawan baru dan melakukan mutasi karyawan dari job site lain, dengan komposisi 23% karyawan mutasi dan 77% karyawan baru. Hal ini menyebabkan perbedaan kompetensi antara karyawan baru dan karyawan mutasi, yang memerlukan perhatian khusus dalam program pelatihan dan pengembangan agar kinerja seluruh karyawan dapat optimal dan selaras dengan tujuan peningkatan kompetensi yang telah ditetapkan oleh sektor ini.

Program pelatihan sudah dilaksanakan PT XYZ dalam meningkatkan kompetensi karyawan, namun hasilnya belum maksimal dalam menjembatani seluruh kesenjangan kompetensi yang ada. Program pelatihan sangat esensial untuk meningkatkan kompetensi, keterampilan, dan pengetahuan, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja dan komitmen karyawan (Zahra et al., 2014). Penelitian lain juga menunjukkan bahwa tingkat kompetensi karyawan berkontribusi secara positif terhadap kinerja perusahaan (Putri et al., 2022). Efektivitas pelatihan dapat dilihat dari kemampuannya menjembatani kesenjangan kompetensi dan meningkatkan kinerja karyawan (Mahmood et al., 2018). Selain itu, pelatihan juga penting dalam meningkatkan kompetensi seperti komunikasi dan kecerdasan emosional, yang secara langsung terkait dengan kinerja karyawan (Astuti & Harnuansa, 2022; Daniel, 2018).

Pentingnya pelatihan juga tidak bisa diabaikan, terutama dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa pelatihan yang optimal dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan (Krisnandi & Sari, 2022; Pratama & Riana, 2022). Namun, jika pelatihan tidak dilakukan dengan maksimal, maka gap kompetensi dapat berdampak negatif terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan (Putri et al., 2022). Dalam penelitiannya Nassazi (2013) menemukan bahwa efektivitas pelatihan berdampak positif pada kinerja karyawan, terutama dalam konteks pekerjaan mereka. Temuan serupa juga diungkapkan oleh Falola (2014), yang menegaskan bahwa efektivitas pelatihan memiliki korelasi kuat dengan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menunjukkan adanya hubungan signifikan antara pelatihan dan kinerja karyawan di PT Adaro Energy Tbk (Ataunur & Ariyanto, 2016).

Menurut Moehariono (2020) Kinerja karyawan dapat diukur melalui enam dimensi, yaitu efektif, efisien, kualitas, ketepatan waktu, produktivitas, dan keselamatan. Keselamatan yang merupakan salah satu dimensi kinerja sangat erat kaitannya dengan industri pertambangan. Tentu dengan adanya gap kompetensi akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan apabila pelatihan tidak dilakukan dengan maksimal. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Inova & Jayanti, 2019; Putri et al., 2022; Rusvitawati et al., 2019). Selain itu, terdapat temuan bahwa kompetensi sosial, kompetensi kognitif, dan kompetensi SDM juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Rahayu & Suci, 2022; Rusvitawati et al., 2019; Suhardi et al., 2022).

Gap kompetensi tersebut juga mendorong tingkat Kecelakaan yang terjadi di PT XYZ cukup tinggi, hampir setiap bulan mengalami kecelakaan kerja sepanjang 2023 kemarin dan kecelakaan tersebut didominasi dari departemen produksi. Lebih lanjut lagi berdasarkan tingkat pengalaman kerja yaitu antara 1-2 tahun mendominasi angka kecelakaan kerja yaitu sebesar 76%. Hal ini menunjukkan bahwa Kompetensi merupakan faktor kunci yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa tingkat kompetensi yang tinggi pada sumber daya manusia dapat meningkatkan kinerja individu maupun kinerja keseluruhan perusahaan (Eliza & Pratiwi, 2021; Putri et al., 2022; Salsabila & Hermana, 2021; Suarjana, 2022). Lebih lanjut lagi menurut Prastiwi &

Ningsih (2021) menegaskan bahwa kompetensi sumber daya manusia berperan penting dalam meningkatkan kinerja organisasi, dan keberhasilan perusahaan sangat tergantung pada tingkat kompetensi yang dimiliki oleh karyawan. Selain itu, kompetensi juga dianggap sebagai karakteristik mendasar yang dapat memprediksi kinerja dengan baik (Sitompul & Sentosa, 2022)

Pelatihan kerja tidak hanya berperan penting dalam meningkatkan kompetensi karyawan, tetapi juga memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja. Menurut penelitian oleh Falola (2014), pelatihan yang efektif berkontribusi secara langsung terhadap kinerja karyawan dengan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap mereka, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja. Selain itu, studi oleh Nassazi (2013) menunjukkan bahwa pelatihan yang baik meningkatkan kemampuan karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan dan tantangan bisnis, yang merupakan faktor kunci dalam kinerja yang unggul.

Dalam penelitian dan literatur manajemen sumber daya manusia terkini, seringkali terlihat bahwa pelatihan kerja dapat meningkatkan kompetensi karyawan, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja karyawan. Seperti hasil penelitian terbaru oleh Urrofik et al. (2023) menegaskan hubungan positif dan signifikan antara pelatihan kerja dan kinerja karyawan melalui kompetensi karyawan pada perusahaan manufaktur di Semarang. Berdasarkan hal tersebut, langkah yang di ambil PT XYZ dalam meningkatkan kompetensi tenaga kerja ini sudah cukup mencerminkan komitmen perusahaan untuk menghadapi tantangan dalam industri pertambangan. Langkah-langkah ini sejalan dengan penelitian ini yang bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan dengan fokus pada kompetensi karyawan sebagai mediator.

METODE

Sampel dan Teknik Pengumpulan Data

Metode kuantitatif digunakan dalam penelitian ini, yang dipilih berdasarkan tujuan penelitian untuk mengungkapkan hubungan antar variable, yaitu pelatihan, kompetensi, dan kinerja. Penelitian dilakukan di departemen produksi PT XYZ, dengan populasi sebanyak 402 karyawan, dan jumlah sampel yang didapatkan sebanyak 202 yang dipilih menggunakan teknik simple random sampling. Data diperoleh dari sumber primer melalui wawancara langsung dengan karyawan dan kepala departemen produksi, serta dari sumber sekunder seperti jurnal, buku, dan situs web. Pengumpulan data dilakukan melalui studi literatur, penyebaran kuesioner, dan wawancara langsung dengan karyawan departemen produksi.

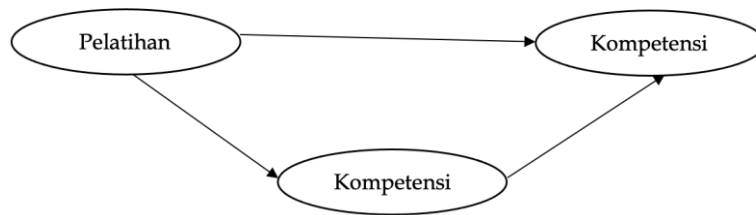
Operasional Variabel dan Pengukuran

Penelitian ini menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja melalui kompetensi. Pelatihan, menurut Mangkunegara (2022) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terstruktur di mana karyawan non-manajemen memperoleh pengetahuan dan keterampilan teknis untuk mencapai tujuan terbatas. Sebagaimana diungkapkan oleh Mangkunegara (2022) lima dimensi penting dalam pelatihan melibatkan tujuan dan sasaran yang jelas, kualifikasi pelatih, materi yang relevan, metode pelatihan yang sesuai, dan persyaratan peserta. Menurut Edison et al. (2017), Kompetensi adalah kemampuan seseorang untuk melakukan tugas dengan benar dan berdasarkan pengetahuan, keahlian, dan sikap mereka.

Kinerja, menurut Moehariono (2020) didefinisikan sebagai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi. Ini digambarkan dalam perencanaan strategis organisasi. Dalam studi ini, terdapat dimensi yang akan menjadi alat bantu dalam pengukurannya. Kinerja karyawan menurut Moehariono (2020) dapat diukur melalui dimensi yaitu efektif, efisien, kualitas, ketepatan waktu, produktivitas, dan keselamatan.

Desain Penelitian dan Hipotesis

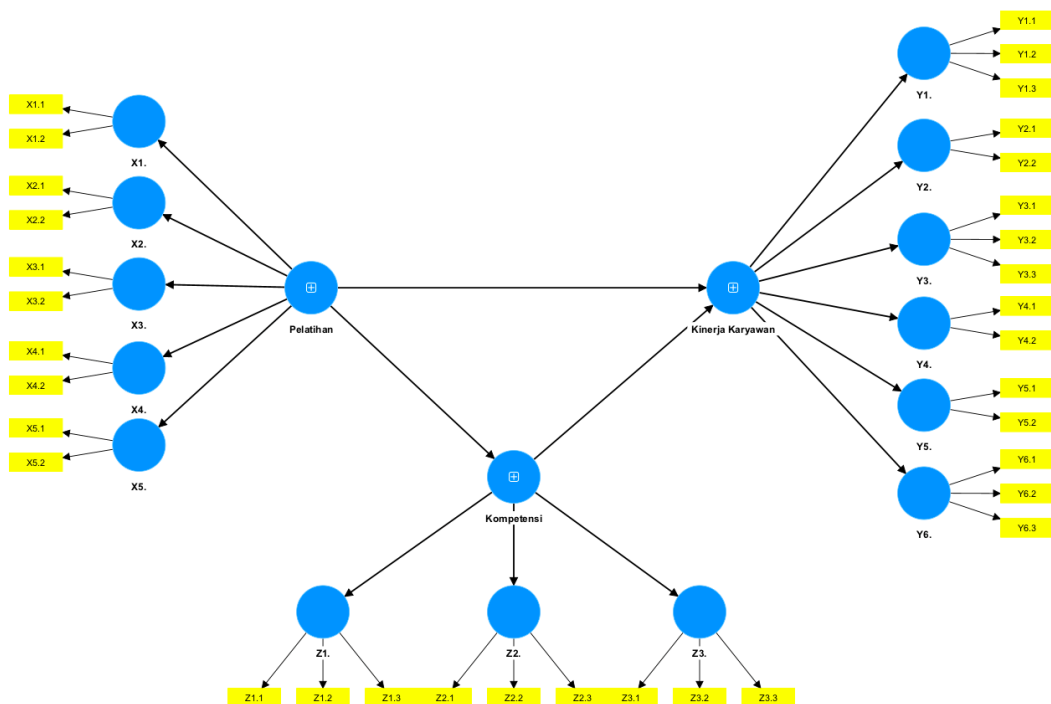
Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan karyawan terhadap kinerja mereka dengan mempertimbangkan kompetensi karyawan sebagai variabel mediasi. Objek penelitian terdiri dari tiga variabel utama: pelatihan karyawan sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen, dan kompetensi karyawan sebagai variabel mediasi. Gambar di bawah ini merupakan model kerangka pemikiran yang menggambarkan hubungan antara variabel-variabel tersebut.



- H1: Pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- H2: Pelatihan kerja berpengaruh terhadap kompetensi karyawan
- H3: Kompetensi karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
- H4: Pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi karyawan

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan melalui analisis inferensial, dengan tujuan membuat generalisasi atau kesimpulan terhadap populasi berdasarkan sampel yang diambil. Pengolahan data menggunakan metode *Structural Equation Modeling Partial Least Squares (SEM PLS)*, dengan uji validitas konvergen, uji validitas diskriminan, dan uji reliabilitas komposit. Teknik analisis meliputi path coefficient, pengujian R-square, bootstrapping, dan specific indirect effect. Penelitian ini juga menggunakan second order untuk mengeksplorasi konstruk tingkat tinggi. Kesimpulan dan generalisasi hasil penelitian dilakukan terhadap department produksi PT XYZ. Adapun model PLS pada penelitian ini adalah sebagai berikut ini:



Gambar 1 Model PLS

HASIL

Berdasarkan analisis demografis responden, seluruh karyawan yang berjumlah 202 orang adalah laki-laki (100%). Distribusi usia menunjukkan bahwa mayoritas responden berada dalam rentang usia 25-34 tahun (52%), diikuti oleh kelompok usia 35-44 tahun (36%), 18-24 tahun (10%), dan 45-54 tahun (1%). Dari segi pendidikan, mayoritas karyawan memiliki latar belakang pendidikan SMA/SMK (92%), sementara yang memiliki gelar Diploma hanya 0,5% dan Sarjana (S1) sebanyak 7%. Berdasarkan lama kerja, sebagian besar karyawan telah bekerja selama 1-3 tahun (79%), dengan

kelompok yang bekerja kurang dari 1 tahun dan 7-10 tahun masing-masing sebesar 4%, sementara yang bekerja selama 4-6 tahun mencapai 12%, dan hanya 1% yang bekerja lebih dari 10 tahun.

Tabel 1 Demografi Responden

<i>Information</i>	<i>Total Employee</i>	<i>Percentage</i>
Jenis Kelamin		
Perempuan	0	0%
Laki-laki	202	100%
Umur		
18-24	21	10%
25-34	106	52%
35-44	73	36%
45-54	2	1%
Pendidikan Terakhir		
SMA/SMK	186	92%
Diploma	1	0,5%
S1	15	7%
Lama Bekerja		
Kurang dari 1 tahun	8	4%
1-3 tahun	160	79%
4-6 tahun	24	12%
7-10 tahun	8	4%
lebih dari 10 tahun	2	1%

Sumber: Data Olahan

Outer Model Testing

Dalam penelitian ini, outer model dipergunakan sebagai alat untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk yang digunakan. Pengujian validitas data dilakukan melalui analisis convergent validity dengan mengamati loading factor. Validitas ini dapat dilihat dari nilai loading factor yang melebihi batas minimum yang ditetapkan sebesar ≥ 0.708 (Hair et al., 2019). Analisis ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap indikator yang digunakan dapat dianggap valid dalam mengukur konstruk yang dituju dalam penelitian ini. Selain itu, pengujian reliabilitas dilakukan untuk menilai tingkat konsistensi internal dari setiap indikator. Dengan demikian, penggunaan outer model tidak hanya membantu dalam menguji validitas konstruk yang diusulkan, tetapi juga dalam memastikan keandalan dan keakuratan dari instrumen pengukuran yang digunakan dalam analisis data.

Convergent Validity

Validitas konvergen adalah aspek penting dalam validasi instrumen, memastikan bahwa alat yang berbeda namun mengukur konstruk yang sama memberikan hasil serupa. Metode umum untuk menilai validitas ini adalah dengan memeriksa faktor loading item-item, idealnya melebihi 0,7 untuk menunjukkan hubungan kuat dengan konstruk yang diukur (Carlson & Herdman, 2012). Setelah melakukan analisis dengan menggunakan pls sem, hasilnya menunjukkan bahwa semua indikator dinyatakan valid, dapat di lihat dari tabel di bawah ini.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Konvergen

Variabel	Dimensi	Indikator	Loading Factor	Kesimpulan
Pelatihan Kerja	Tujuan dan Sasaran yang Jelas	X1.1	0.940	V
		X1.2	0.944	V
	Kualifikasi Pelatih	X2.1	0.906	V
		X2.2	0.905	V
	Materi yang Relevan	X3.1	0.895	V
		X3.2	0.891	V
	Metode Pelatihan yang Sesuai	X4.1	0.905	V
		X4.2	0.913	V
	Persyaratan Peserta	X5.1	0.933	V
		X5.2	0.927	V
Kompetensi	Pengetahuan	Z1.1	0.875	V
		Z1.2	0.835	V
		Z1.3	0.857	V
	Keterampilan	Z2.1	0.821	V
		Z2.2	0.859	V
		Z2.3	0.845	V
	Sikap	Z3.1	0.843	V
		Z3.2	0.868	V
		Z3.3	0.854	V
	Kinerja Karyawan	Efektif	Y1.1	0.847
Y1.2			0.885	V
Y1.3			0.866	V
Efisien		Y2.1	0.905	V
		Y2.2	0.899	V
		Y3.1	0.872	V
Kualitas		Y3.2	0.924	V
		Y3.3	0.893	V
		Y4.1	0.906	V
Keepatan Waktu		Y4.2	0.922	V
		Y5.1	0.895	V
Produktivitas		Y5.2	0.904	V
		Y6.1	0.895	V
Keselamatan	Y6.2	0.933	V	
	Y6.3	0.915	V	

Note: V= Valid, TV= Tidak Valid

Sumber: Data Olahan

Discriminant Validity

Validitas diskriminan merupakan aspek penting dalam pemodelan persamaan struktural (SEM) untuk memastikan bahwa setiap konstruk berbeda satu sama lain. Salah satu metode umum untuk menilai validitas diskriminan adalah melalui cross-loadings, di mana indikator seharusnya memiliki muatan tinggi pada konstruk mereka sendiri tetapi rendah pada konstruk lain (Henseler et al., 2015). Hasil dari analisis cross loading menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki nilai yang lebih tinggi pada konstruk mereka sendiri daripada konstruk lainnya, seperti pada tabel di bawah ini.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Diskriminan

Item	Pelatihan Kerja	Kompetensi	Kinerja Karyawan
X1.1	0.789	0.642	0.597
X1.2	0.818	0.626	0.624
X2.1	0.777	0.528	0.533
X2.2	0.771	0.573	0.557
X3.1	0.761	0.578	0.553
X3.2	0.746	0.561	0.577
X4.1	0.728	0.518	0.499
X4.2	0.758	0.577	0.551
X5.1	0.777	0.590	0.595
X5.2	0.749	0.560	0.557
Z1.1	0.547	0.758	0.620

Z1.2	0.559	0.754	0.619
Z1.3	0.478	0.764	0.639
Z2.1	0.594	0.762	0.655
Z2.2	0.561	0.744	0.559
Z2.3	0.574	0.748	0.608
Z3.1	0.603	0.760	0.607
Z3.2	0.632	0.765	0.640
Z3.3	0.541	0.735	0.605
Y1.1	0.605	0.649	0.741
Y1.2	0.606	0.628	0.740
Y1.3	0.582	0.590	0.748
Y2.1	0.607	0.663	0.777
Y2.2	0.537	0.611	0.758
Y3.1	0.524	0.583	0.760
Y3.2	0.555	0.588	0.768
Y3.3	0.575	0.658	0.797
Y4.1	0.519	0.583	0.746
Y4.2	0.586	0.683	0.815
Y5.1	0.561	0.614	0.764
Y5.2	0.570	0.633	0.796
Y6.1	0.545	0.665	0.780
Y6.2	0.589	0.667	0.785
Y6.3	0.560	0.654	0.801

Sumber: Data Olahan

Composite Reliability

Reliabilitas komposit (CR) dan alpha Cronbach (CA) digunakan untuk mengevaluasi seberapa efektif model diukur dengan indikator yang ditetapkan. Ambang batas umum untuk reliabilitas adalah nilai di atas 0,6 atau 0,7, menunjukkan keandalan indikator dalam studi tersebut (Hair et al., 2012). Pada table 3 dapat dilihat bahwa hasil analisis dengan menggunakan PLS menunjukkan nilai composite reliability dan cronbach alpha yang lebih besar dari 0,7, artinya bahwa model yang terbentuk dari setiap indikator memiliki tingkat keandalan yang tinggi.

Tabel 4. Hasil Uji Realibilitas Komposit

Dimensi	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Hasil
Tujuan dan Sasaran yang Jelas	0.873	0.940	Reliabel
Kualifikasi Pelatih	0.780	0.901	Reliabel
Materi yang Relevan	0.746	0.887	Reliabel
Metode Pelatihan yang Sesuai	0.790	0.905	Reliabel
Persyaratan Peserta	0.844	0.927	Reliabel
Pengetahuan	0.817	0.891	Reliabel
Keahlian	0.794	0.879	Reliabel
Sikap	0.816	0.891	Reliabel
Efektifitas	0.834	0.900	Reliabel
Efisien	0.771	0.897	Reliabel
Kualitas	0.878	0.925	Reliabel
Produktivitas	0.804	0.910	Reliabel
Ketepatan Waktu	0.764	0.894	Reliabel
Keselamatan Kerja	0.902	0.939	Reliabel
Pelatihan	0.923	0.935	Reliabel
Kompetensi	0.905	0.922	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.951	0.957	Reliabel

Sumber: Data Olahan

Inner Model Testing R Square

Pengujian inner model menggunakan R-square, sebagaimana dibahas oleh (Hair et al., 2019) merupakan aspek penting dari pemodelan persamaan struktural (SEM). R-square digunakan untuk memprediksi korelasi antara variabel laten dengan menguji persentase variasi yang dijelaskan oleh nilai R-square untuk konstruk laten endogen.

Tabel 5. Hasil Nilai R Square

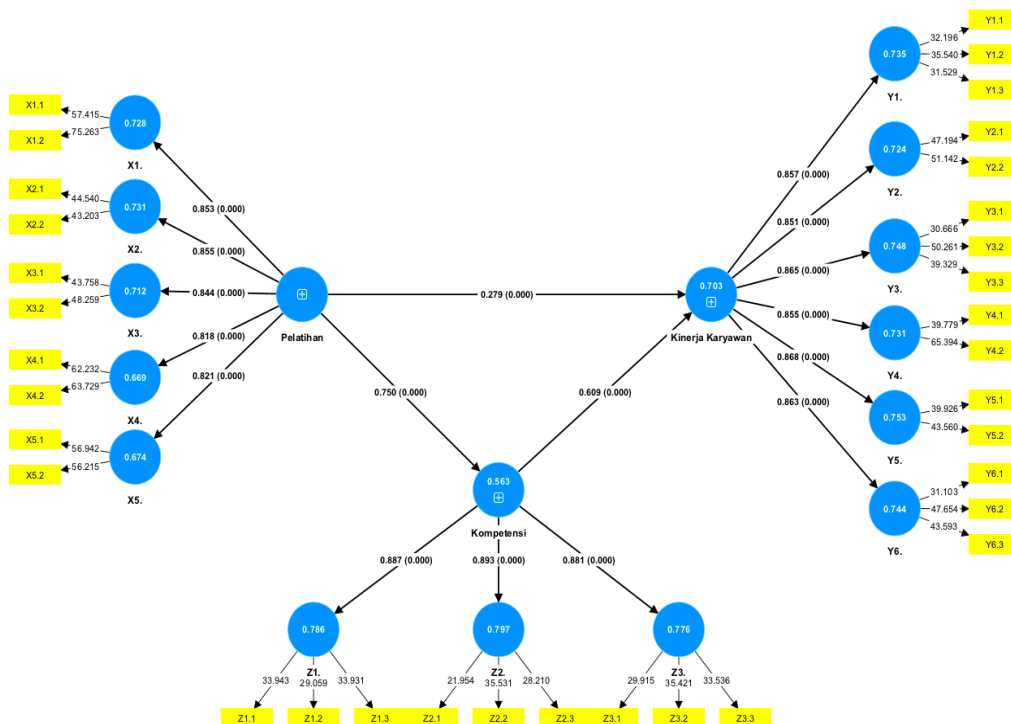
Variabel	R-Square
Kompetensi	0.563
Kinerja Karyawan	0.703

Sumber: Data Olahan

Hasil pengujian R square menunjukkan bahwa variabel kinerja memiliki nilai R square sebesar 0.703, yang mengindikasikan bahwa variabel kinerja dijelaskan oleh variabel kompetensi dan pelatihan sebesar 70,3%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model. Sementara itu, variabel kompetensi memiliki nilai R square sebesar 0.563, yang menunjukkan bahwa kompetensi dijelaskan oleh variabel pelatihan sebesar 56,3% sementara sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

Hypothesis test

Uji hipotesis menggunakan bootstrapping pada model struktural memberikan output nilai koefisien jalur (path coefficient) yang menggambarkan kekuatan dan arah hubungan antar variabel dalam model. Nilai-nilai ini memungkinkan peneliti untuk mengevaluasi signifikansi statistik dari hubungan yang diusulkan dalam hipotesis penelitian. Dengan memeriksa nilai-nilai koefisien jalur dapat menentukan apakah hubungan antar variabel tersebut kuat atau lemah, serta apakah hubungan tersebut signifikan secara statistik. Ini memungkinkan penarikan kesimpulan yang lebih tepat tentang validitas hipotesis penelitian dan hubungan antar variabel yang diuji dalam model struktural. Hasil dari *testing structural model* dengan menggunakan *bootstrapping* dapat dilihat dari gambar di bawah ini.



Gambar 2 Graphical Output Bootstrapping

Tabel 6. Hasil Uji Hipotesis menggunakan Bootstrapping

<i>Hypothesis</i>	<i>Path</i>	<i>Original Sample (O)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
H1	PK -> KK	0.279	3.614	0.000
H2	PK -> K	0.750	9.772	0.000
H3	K -> KK	0.609	9.053	0.000
H4	PK -> K -> KK	0.457	6.169	0.000

Note: PK=Pelatihan Kerja, K=Kompetensi, KK=Kinerja Karyawan
 Sumber: Data Olahan

Hasil analisis *path coefficient* menunjukkan bahwa hubungan antara pelatihan dan kinerja memiliki koefisien jalur sebesar 0.279 dengan nilai T sebesar 3.614 dan P value 0.000, mengindikasikan bahwa pengaruh pelatihan terhadap kinerja signifikan secara statistik. Selanjutnya, hubungan antara pelatihan dan kompetensi memiliki koefisien jalur sebesar 0.750 dengan nilai T sebesar 9.772 dan P value 0.000, menunjukkan bahwa pelatihan juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kompetensi. Terakhir, hubungan antara kompetensi dan kinerja memiliki koefisien jalur sebesar 0.609 dengan nilai T sebesar 9.053 dan P value 0.000, yang menunjukkan bahwa kompetensi secara signifikan mempengaruhi kinerja. Terakhir, Koefisien jalur antara pelatihan kerja dan kinerja karyawan, melalui kompetensi sebagai mediator, adalah 0.457. Nilai T statistics sebesar 6.169 dengan p-value 0,000, menunjukkan hubungan yang signifikan secara statistik. Secara keseluruhan, semua jalur dalam model ini signifikan pada level 0.05, menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi dan kinerja, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dan kompetensi memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis pertama bertujuan untuk memahami pengaruh pelatihan terhadap kinerja. Temuan analisis menunjukkan bahwa pelatihan kerja memiliki dampak langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini juga memperkuat penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa menekankan pengaruh positif pelatihan terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa pelatihan yang disediakan perusahaan mendukung karyawan dalam meningkatkan kinerja mereka untuk mencapai tujuan organisasi (Agusta & Sutanto, 2013; Ataunur & Ariyanto, 2016; Hirzi et al., 2023; Niati et al., 2021; Pribadi et al., 2013; Soehardi et al., 2022)

Selain itu Hasil analisis juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara pelatihan kerja dan kompetensi karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kompetensi karyawan, memberikan dukungan empiris yang kuat bahwa program pelatihan yang baik dan efektif dapat meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan karyawan secara signifikan. Alasan di balik hasil analisis ini adalah karena pelatihan memberikan karyawan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas mereka secara efektif. Dengan adanya pelatihan yang tepat, karyawan dapat menguasai teknologi baru, metode kerja yang lebih efisien, refreshment dari keterampilan yang dimiliki, dan prosedur yang diperlukan untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja mereka. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kompetensi karyawan (Denny Pratama & Lestari, 2020; Marno et al., 2020; Meidita, 2019; S. L. Ratnasari et al., 2021; Wisastra & Sagala, 2016).

Hasil analisis selanjutnya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari kompetensi terhadap kinerja karyawan. Penelitian juga menunjukkan bahwa peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan dapat secara positif memengaruhi kinerja organisasi, dengan kompetensi memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan (Ratnasari & Tarimin, 2021). Temuan ini memberikan bukti empiris yang kuat bahwa peningkatan kompetensi karyawan secara signifikan memengaruhi peningkatan kinerja mereka di lingkungan kerja (Ataunur & Ariyanto, 2016; Pramularso, 2018; Silvia et al., 2019).

Hasil Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan melalui mediasi kompetensi. Hasil ini menegaskan bahwa pelatihan kerja memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan melalui peningkatan kompetensi mereka. Pelatihan tersebut dapat meningkatkan kompetensi karyawan, seperti dalam pengoperasian alat berat, yang pada akhirnya mempengaruhi keselamatan kerja dan

efektivitas produksi. Dengan pelatihan yang tepat, karyawan menjadi lebih terampil dan percaya diri dalam menggunakan alat-alat yang mereka operasikan, sehingga risiko kecelakaan kerja dapat diminimalisir. Selain itu, peningkatan kompetensi melalui pelatihan juga memastikan bahwa proses produksi berjalan lebih efisien, karena karyawan dapat bekerja dengan lebih cepat dan akurat. Hal ini tidak hanya meningkatkan produktivitas tetapi juga mengurangi biaya yang terkait dengan kesalahan dan waktu henti produksi. Lebih jauh, studi telah menunjukkan bahwa kompetensi karyawan bertindak sebagai mediator dalam hubungan antara fungsi pelatihan dan kinerja karyawan (Mahmood et al., 2018) Dengan demikian, temuan ini juga memberikan dukungan empiris bagi penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kompetensi memediasi hubungan antara pelatihan kerja dan kinerja karyawan (Blok, 2009; Che Rusuli et al., 2017; Pramono & Prahiawan, 2021; Urrofik et al., 2023).

SIMPULAN

Penelitian ini menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi, dengan menggunakan model SEM PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kompetensi karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan. Indikator-indikator pelatihan kerja yang meliputi tujuan dan sasaran yang jelas, kualifikasi pelatih, materi yang relevan, metode pelatihan yang sesuai, dan persyaratan peserta, semuanya terbukti penting dalam meningkatkan kompetensi karyawan.

Kompetensi, yang mencakup pengetahuan, keahlian, dan sikap, terbukti menjadi mediator yang kuat antara pelatihan kerja dan kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi karyawan melalui pelatihan kerja yang efektif dapat secara signifikan meningkatkan kinerja mereka dalam hal efektivitas, efisiensi, kualitas, ketepatan waktu, produktivitas, dan keselamatan. Oleh karena itu, PT XYZ perlu terus meningkatkan program pelatihan karyawan untuk menjembatani kesenjangan kompetensi yang ada pada departemen produksi dan meningkatkan kinerja.

Penelitian ini menyarankan bahwa PT XYZ perlu meningkatkan pelatihan kerja untuk menyamaratakan kompetensi antar karyawan. Penyebaran kompetensi karyawan dapat dilakukan melalui, pertama, PT XYZ perlu meningkatkan program pelatihan dengan melakukan asesmen kebutuhan secara rutin untuk mengidentifikasi kebutuhan spesifik dan kesenjangan kompetensi karyawan. Kedua, untuk meningkatkan kompetensi karyawan, PT XYZ harus mengembangkan kerangka kompetensi yang komprehensif yang merinci keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk berbagai peran di departemen produksi. Ketiga, PT XYZ perlu meningkatkan manajemen kinerja dengan menetapkan metrik kinerja yang jelas dan terukur yang selaras dengan tujuan strategis perusahaan. Keempat, PT XYZ harus memanfaatkan teknologi dengan menggunakan platform *e-learning* untuk menyediakan peluang pelatihan yang fleksibel dan dapat diakses oleh karyawan. Investasi dalam inisiatif-inisiatif ini tidak hanya akan membantu mencapai perbaikan kinerja jangka pendek tetapi juga berkontribusi pada kesuksesan dan daya saing organisasi dalam jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Agusta, L., & Sutanto, E. M. (2013). PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN CV HARAGON SURABAYA. *Agora*, 1(3).
- Astuti, R. J., & Harnuansa, H. A. (2022). The Effect of Employee Training on Organizational Commitment and Turnover Intention: A Mediating Role of Job Satisfaction. *Journal of Economics, Management and Trade*, 61–69. <https://doi.org/10.9734/jemt/2022/v28i830430>
- Ataunur, I., & Ariyanto, E. (2016). Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PT. Adaro Energy Tbk. *Telaah Bisnis*, 16(2). <https://doi.org/10.35917/tb.v16i2.33>
- Bapna, R., Langer, N., Mehra, A., Gopal, R., & Gupta, A. (2013). Human Capital Investments and Employee Performance: An Analysis of IT Services Industry. *Management Science*, 59(3), 641–658. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1120.1586>
- Blok, M. S. (2009). *The mediating role of competencies in training effectiveness*.
- Carlson, K. D., & Herdman, A. O. (2012). Understanding the impact of convergent validity on research results. *Organizational Research Methods*, 15(1), 17–32. <https://doi.org/10.1177/1094428110392383>

- Che Rusuli, Nazri, M., Mohammad, Fauzan, Suhaila, Azemawati, & Hasannuddiin. (2017). *The Mediating Effect of Employee Competencies on the Relationship Between Human Resource Development Practice and Service Performance Among Front Line Employees in Hotel Industries*. <https://www.researchgate.net/publication/321490763>
- Choi, M., & Yoon, H. J. (2015). Training investment and organizational outcomes: a moderated mediation model of employee outcomes and strategic orientation of the HR function. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(20), 2632–2651. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.1003084>
- Daniel, C. O. (2018). Effects of Training on Organizational Performance. *Asian Journal of Business and Management*, 6(5). <https://doi.org/10.24203/ajbm.v6i5.5489>
- Denny Pratama, L., & Lestari, W. (2020). *PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU MATEMATIKA*. 04(01), 278–285.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Eliza, M., & Pratiwi, N. A. (2021). Implications of Organizational Culture, Servant Leadership, Competence on Quality of Work Life and Employee Performance Syar'i Garment. *Laa Maisyir : Jurnal Ekonomi Islam*, 8(1), 103. <https://doi.org/10.24252/lamaisyir.v8i1.18674>
- Falola, H. (2014). Effectiveness Of Training And Development On Employees' Performance And Organisation Competitiveness In The Nigerian Banking Industry. In *Bulletin of the Transilvania University of Braşov Series V: Economic Sciences* • (Vol. 7, Issue 56). <https://www.researchgate.net/publication/267510666>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Mena, J. A. (2012). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(3), 414–433. <https://doi.org/10.1007/s11747-011-0261-6>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Hirzi, A. F., Karimudin, Y., & Hadjri, M. I. (2023). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Human Capital dan General Service di PT Pamapersada Nusantara Site MTBU Tanjung Enim. *Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(3), 1279–1290. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i3.3744>
- Inova, M., & Jayanti, R. D. (2019). Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Maan Ghodaqo Shiddiq Lestari Jombang. *JMD: Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 2(1), 1–12. <https://doi.org/10.26533/jmd.v2i1.338>
- Khairiyah, U., & Dewinda, H. R. (2022). Peran Pendidikan Karakter dalam Mempersiapkan Sumber Daya Manusia yang Bermutu. *Psyche 165 Journal*, 119–124. <https://doi.org/10.35134/jpsy165.v15i3.175>
- Krisnandi, H., & Sari, W. A. (2022). Peningkatan Kinerja Karyawan PT. Meiko Ekspres Melalui Kompetensi, Kompensasi, Pelatihan Dan Disiplin Kerja. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 18(1), 15. <https://doi.org/10.47313/oikonomia.v18i1.1474>
- Mahmood, R., Hee, O. C., Yin, O. S., & Hamli, M. S. H. (2018). The Mediating Effects of Employee Competency on the Relationship between Training Functions and Employee Performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(7). <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v8-i7/4410>
- Mangkunegara, A. P. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Marno, E., Mm, N., & Paradifa, R. (2020). PENGARUH PELATIHAN, MOTIVASI, KOMPETENSI TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)* /, 11(1), 2301–8313. <https://doi.org/10.21009/JRMSI>
- Meidita, A. (2019). Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2, 226–237. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3772>

- Moehersono. (2020). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. PT Rajagrafindo Persada.
- Nassazi, A. (2013). Effects Of Training On Employee Performance. *Vaasan Ammattikorkeakoulu University Of Applied Sciences International Business*.
- 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>
- Pramono, A. C., & Prahiawan, W. (2021). Effect Of Training On Employee Performance With Competence And Commitment As Intervening. *APTISI Transactions on Management (ATM)*, 6(2), 142–150. <https://doi.org/10.33050/atm.v6i2.1742>
- Pramularso, E. Y. (2018). Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan CV Inaura Anugerah Jakarta. *Widya Cipta*. Prastiwi, N. L. P. E. Y., & Ningsih, L. K. (2021). Peran kompetensi sdm, internal locus of control dan karakteristik wirausaha dalam meningkatkan kinerja umkm. *INOVASI*, 17(4), 835–840. <https://doi.org/10.30872/jinv.v17i4.10247>
- Pratama, O. S., & Riana, N. L. K. M. P. (2022). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Selama Masa Covid-19. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi*, 1(1), 137–145. <https://doi.org/10.56248/jamane.v1i1.24>
- Pribadi, A. T., Hamid, D., & Mukzam, M. D. (2013). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kemampuan dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PDAM Kota Malang) . *Jurnal Administrasi Bisnis SI Universitas Brawijaya*.
- Putri, S. A. N., Hidayat, W., & Jumpakita Pinem, R. (2022). Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Pabrik PT Indonesia Steel Tube Works Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 11(3), 483–491. <https://doi.org/10.14710/jiab.2022.35339>
- Rahayu, K., & Suci, N. (2022). Kompetensi Sosial dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Unit Kerja Pemasaran di PT Surya Madistrindo Aro 2 Singaraja. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Sains Dan Humaniora*, 6(2), 173–181. <https://doi.org/10.23887/jppsh.v6i2.50285>
- Ratnasari, S. D., & Tarimin, T. (2021). Efek Perilaku Individu terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 10(2), 165–175. <https://doi.org/10.14710/jab.v10i2.36685>
- Ratnasari, S. L., Sinaga, E. P., & Hadi, M. A. (2021). PENGARUH PELATIHAN, KOMPETENSI, DISIPLIN KERJA, KOMITMEN ORGANISASIONAL, DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA. *Jurnal Trias Politika*, 5(2), 128–127.
- Rusvitawati, D., Sugiati, T., & Dewi, M. S. (2019). PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN RUMAH SAKIT SARI MULIA BANJARMASIN. *JWM (Jurnal Wawasan Manajemen)*, 7(1), 1. <https://doi.org/10.20527/jwm.v7i1.172>
- Salsabila, & Hermiana, H. C. (2021). Pengaruh Kkompetensi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Purwakarta. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 26(1), 41–53. <https://doi.org/10.35760/eb.2021.v26i1.2892>
- Silvia, Bagia, I. wayan, & Cipta, W. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. In *Journal Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen (Vol. 7)*.
- Sitompul, S. S., & Sentosa, W. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompetensi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Maitri Mustika Abadi di Pekanbaru. *Jurnal BANSI - Jurnal Bisnis Manajemen Akutansi*, 2(1), 10–20. <https://doi.org/10.58794/bns.v2i1.62>
- Soehardi, D. V. L., Satriadi, S., & Kusumah, S. (2022). PENGARUH PELATIHAN ONLINE TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. TUNASKARYA INDOSWASTA. *Jurnal Ilmiah Manajemen "E M O R,"* 6(1), 50. <https://doi.org/10.32529/jim.v6i1.1804>
- Suarjana, A. A. G. M. (2022). Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Dalam Upaya Mewujudkan Integrasi Kompetensi Hard skill, Soft Skill Lulusan Akuntansi. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 18(2), 125–137. <https://doi.org/10.31940/jbk.v18i2.125-137>
- Suhardi, D. S., Kawulur, A., & Sumampouw, J. F. (2022). Pengaruh Kompetensi SDM Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulut Go Cabang Amurang. *Manajemen Dan Kewirausahaan*, 3(2), 75–88. <https://doi.org/10.53682/mk.v3i2.3924>

Muhammad Nawal Hamid et al., *Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompetensi Karyawan Sebagai Variabel Mediasi pada Departemen Produksi pada Salah Satu Perusahaan Tambang di Indonesia*

Urrofik, S. A. A., Suminar, T., & Ibrahim, H. (2023). The Relationship of Job Training to Employee Performance Mediated by Work Competency in Manufacturing Companies. *Jurnal Edukasi*, 17. <https://doi.org/10.15294/edukasi.v17i1.44836>

Wisastra, P. I. Y., & Sagala, E. J. (2016). *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi Karyawan Pt. Len Industri (Persero) Bandung*. www.swa.co.id,

Zahra, S., Iram, A., & Naeem, H. (2014). Employee Training and Its Effect on Employees' Job Motivation and Commitment: Developing and Proposing a Conceptual Model. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(9), 60–68. <https://doi.org/10.9790/487X-16916068>