

## KINERJA KARYAWAN CV. SALMA MANDIRI DIPENGARUHI OLEH PELATIHAN MELALUI KOMPETENSI

Ezra Christian<sup>1)</sup> dan Eddy Sanusi. S<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup> Mahasiswa Program Studi Manajemen FE UNKRIS

<sup>2)</sup> Dosen Program Studi Manajemen, FE UNKRIS

Alamat: Kampus UNKRIS, Jatiwaringin Jakarta Timur

Email: [christiane Ezra11@gmail.com](mailto:christiane Ezra11@gmail.com)<sup>1)</sup> dan [eddy.sanusi23@gmail.com](mailto:eddy.sanusi23@gmail.com)<sup>2)</sup>

Submit : 20 Juli 2025, Review : 7 Agustus 2025, Publish : 11 Agustus 2025

### ABSTRACT

*This study aims to analyze the effect of training on employee performance at CV. Salma Mandiri, with a focus on the role of competence as an intervening variable. A quantitative approach was employed using path analysis to explain the relationships among training, competence, and employee performance. Primary data was collected through questionnaires distributed to employees of the company. The results show that: 1) Training has a positive and significant effect on employee performance; 2) Competence also has a positive effect on performance, but it is not statistically significant; 3) Training has a positive and significant effect on competence; 4) The of direct and indirect effects shows that the direct effect of training on performance is greater than the indirect effect through competence, indicating that competence does not mediate the relationship between training and employee performance at CV. Salma Mandiri.*

**Keywords:** Training (;) competence (;) employee performance

### ABSRTAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di CV. Salma Mandiri, dengan fokus pada peran kompetensi sebagai variabel intervening. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan analisis jalur. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarkan kepada karyawan di perusahaan tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; 2) Kompetensi pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, namun tidak signifikan; 3) Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi; 4) Pengaruh langsung dan tidak langsung menunjukkan bahwa pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung melalui kompetensi, sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi tidak memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di CV. Salma Mandiri.

**Kata Kunci:** Pelatihan (;) kompetensi (;) kinerja karyawan

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah salah satu peran penting bagi perusahaan untuk mencapai keberhasilannya. Pada dasarnya sumber daya manusia adalah orang-orang yang bekerja dalam suatu organisasi sebagai perencana dan pelaksana sebagai penggerak dalam mencapai tujuan organisasi. Ketersediaan sumber daya manusia sangat diperlukan karena diyakini ada rasio-rasio tertentu yang menjadi pedoman dalam menyelesaikan suatu kegiatan atau pekerjaan, kuantitas sumber daya manusia sangat menentukan



dalam menghitung cara menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien, ketidaktepatan sumber daya manusia yang disediakan. Mungkin hal ini mengakibatkan pekerjaan menjadi tidak efisien dan tidak terselesaikan secara efektif. Setiap jaman memiliki perkembangan yang berbeda-beda. Sumber daya manusia memang harus mempunyai individu yang sangat produktif, agar bisa bekerja sebagai penggerak untuk perusahaan yang memiliki asset yang harus dilatih dan dikembangkan untuk kemampuannya. Tentunya dari setiap perusahaan harus memiliki dan meningkatkan sumber daya manusianya dengan baik agar perusahaan mencapai tujuannya dengan maksimal. Agar perusahaan mencapai tujuannya tentu saja harus mempunyai karyawan yang memiliki kinerja yang baik agar bisa mencapai keberhasilan perusahaan. Menurut Bernardin dan Russell (2013), bahwa “Kinerja sebagai catatan keberhasilan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu/kegiatan selama periode tertentu.” Kinerja bisa diukur dengan melihat baik dan buruknya karyawan dalam menjalani tugasnya untuk mencapai keberhasilan perusahaan, karena itu sangat berdampak bagi kemajuan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Kinerja memang sangat dibutuhkan untuk mengukur keunggulan karyawan agar bisa mengetahui apa karyawan tersebut mempunyai nilai yang baik dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja merupakan faktor kunci keberhasilan organisasi, karena hasil kinerja individu dan kolektif memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pencapaian tujuan strategis dan keberlanjutan perusahaan. Oleh karena itu, pengelolaan kinerja yang efektif dan dukungan terhadap pengembangan karyawan menjadi kunci untuk mencapai hasil yang optimal. Dampak kinerja bagi perusahaan dapat dilihat dari reputasi perusahaan. Dimana, kinerja yang baik bisa memperkuat reputasi suatu organisasi atau perusahaan dimata para mitra bisnis. Dan dampak kinerja bagi perusahaan berikutnya dapat dilihat dari keberhasilan keuangan yang terus meningkat untuk nilai perusahaan.

Indikator dari kinerja karyawan menurut Bernadin dalam Muhdar (2015), ada enam indikator, antara lain: 1) Kualitas kerja karyawan: Diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan; 2) Kuantitas kerja: Diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya; 3) Ketepatan waktu: Diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi *output*; 4) Efektivitas: Diukur dari persepsi karyawan dalam menilai pemanfaatan waktu dalam menjalankan tugas dan efektivitas penyelesaian tugas yang dibebankan organisasi; 5) Kemandirian: Tingkat dimana karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan atau bimbingan dari orang lain, diukur dari persepsi karyawan dalam melakukan fungsi kerjanya masing-masing sesuai dengan tanggung jawabnya; dan 6) Komitmen kerja: Diukur dari persepsi karyawan terhadap komitmennya dalam melaksanakan pekerjaan.

Mendukung meningkatnya kinerja, ada faktor yang memberi pengaruh pada karyawan yaitu, pelatihan. Pelatihan adalah tentang mengembangkan keterampilan kerja yang dapat digunakan segera. Pelatihan bagi karyawan merupakan proses pemberian pengetahuan, keterampilan dan sikap tertentu agar pegawai dapat meningkatkan keterampilannya dan mampu melaksanakan tugasnya dengan lebih baik. Agar pelatihan bisa digapai dengan baik perusahaan harus memberikan pembelajaran dan pengetahuan yang baik agar bisa meningkatkan kinerja karyawannya. Menurut Mangkunegara (2017), menyatakan bahwa “Pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pegawai non managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas.” Pelatihan sangat dibutuhkan bagi karyawan untuk meningkatkan pengetahuan dalam



meningkatkan kinerjanya agar bisa melakukan pekerjaannya dengan efektif. Dalam proses penerapan pelatihan ini perusahaan harus bisa memberika pembelajaran yang baik agar mampu meningkatkan kompetensi karyawannya untuk menghadapi pekerjaan-pekerjaannya dalam mencapai tujuan perusahaan. Tanpa karyawan yang unggul, maka suatu perusahaan akan sulit bertahan dan berkembang dalam persaingan bisnis. Oleh karena itu, pelatihan karyawan diperlukan untuk menghasilkan karyawan yang cakap, terampil, dan berkualitas.

Terdapat lima indikator pelatihan yang diungkapkan oleh Mangkunegara (2017), adalah sebagai berikut: 1) Tujuan pelatihan: Tujuan pelatihan harus spesifik dan terukur, sehingga pelatihan yang akan diselenggarakan dirancang untuk meningkatkan keterampilan kerja, memungkinkan peserta mencapai kinerja maksimal, dan meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus dipatuhi; 2) Materi: Materi pelatihan dapat berupa: mengelola, tata naskah, psikologi kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, kepemimpinan kerja dan pelaporan kerja; 3) Metode yang digunakan: Metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan dengan teknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konferensi, simulasi, bermain peran (demonstrasi) dan games, latihan dalam kelas, *test*, kerja tim dan *study visit* (studi banding); 4) Peserta pelatihan: Peserta pelatihan adalah pegawai perusahaan yang memenuhi kualifikasi persyaratan seperti karyawan tetap dan staf yang mendapat rekomendasi pimpinan; dan 5) Kualifikasi pelatih (Instruktur): Pelatih/instruktur yang menyampaikan materi pelatihan harus memenuhi persyaratan kualifikasi antara lain: mempunyai keahlian yang relevan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif.

Dengan kata lain semakin banyaknya pelatihan yang diberikan perusahaan semakin banyak pengetahuan yang didapat oleh karyawan, sehingga karyawan akan lebih mudah untuk mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaannya. Tidak hanya pelatihan, ada juga pendukung lain yang memberi pengaruh yang berdampak langsung dan tidak langsung terhadap karyawan yaitu kompetensi. Kompetensi ini merupakan perpaduan antara pengetahuan, keterampilan, dan atribut karakter pribadi yang memungkinkannya meningkatkan kinerja dan berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi. Kemampuan juga mengacu pada kesanggupan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibutuhkan organisasi, sehingga organisasi dapat mencapai hasil yang diharapkan. Menurut Wibowo dalam Khaeruman, *et al* (2021) “Kompetensi merupakan kemampuan melaksanakan pekerjaan atau tugas yang didasari ketrampilan maupun pengetahuan dan didukung oleh sikap kerja yang ditetapkan oleh pekerjaan.” Kompetensi juga sangat mempengaruhi kinerja perusahaan untuk mencapai tujuannya, karena kompetensi juga merupakan suatu gabungan antara pengetahuan, keterampilan, dan atribut kepribadian seseorang yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja dan memberikan hasil yang baik untuk perusahaan. Setiap juga karyawan harus mempunyai wawasan, skill, dan kemampuan untuk memenuhi apa yang diintruksikan oke pekerjaan didalam perusahaan dan bisa menghadapi beban-beban kerja yang diberikan perusahaan dan menyelesaikannya dengan baik dalam mencapai tujuan dan keberhasilan perusahaan. Kompetensi harus dibangun dengan baik dan tepat agar bisa meningkatkan kinerja karyawannya untuk mencapai tujuan yang lebih baik.

Indikator kompetensi menurut Wibowo dalam Khaeruman, *et al* (2021), yaitu: 1) Pengetahuan (*knowledge*): Pengetahuan yang dimiliki oleh seorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan bidang atau divisi yang dikerjakannya; 2) Keterampilan (*skill*): Kemampuan yang harus dimiliki oleh setiap karyawan untuk melaksanakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh



perusahaan secara maksimal; dan 3 Perilaku (*attitude*): Pola tingkah laku karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan perusahaan .

Dengan demikian bahwa pelatihan dan kompetensi merupakan suatu hal yang berpengaruh untuk bisa meningkatkan kinerja karyawan dalam memajukan perusahaan. Adapun dampak yang baik bagi pelatihan terhadap kompetensi. Dimana Pelatihan yang baik dan terarah memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap kompetensi, baik dari segi teknis maupun keterampilan interpersonal, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Pelatihan juga meningkatkan pengetahuan, keterampilan teknis, dan soft skills seperti komunikasi dan kepemimpinan. Dan juga dapat meningkatkan produktivitas, motivasi, dan kepuasan kerja, serta memperkuat adaptabilitas dan inovasi. Pelatihan juga membuka peluang karir dan meningkatkan kepercayaan diri individu.

CV. Salma Mandiri merupakan suatu perusahaan yang bergerak dibidang catering. Yang mengutamakan kepercayaan pelanggan menjadi target bagi CV. Salma Mandiri. Dengan adanya nilai dasar dalam memenuhi kebutuhan pelanggan dalam mempertahankan citra perusahaan dan untuk mempertahankan citra perusahaan ini pun tidak mudah. perusahaan juga tidak ingin memiliki karyawan yang kinerjanya kurang baik karena itu sangat merugikan perusahaan. Maka dari itu perusahaan pasti akan berusaha dalam meningkatkan kinerja karyawannya agar apa yang dilakukan perusahaan tidak sia-sia. Yang dilakukan pimpinan perusahaan dengan melakukan pelatihan yang efektif bagi karyawan-karyawannya yang bekerja di CV. Salma Mandiri dan memberikan pemberdayaan agar semua karyawan bisa memiliki kompetensinya sendiri.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di CV. Salma Mandiri, dengan kompetensi sebagai variabel *intervening*.

## METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan memakai analisis jalur (*path analysis*), untuk menjelaskan hubungan antara variabel pelatihan, kompetensi, dan kinerja karyawan. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada karyawan di perusahaan tersebut. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 109 karyawan CV. Salma Mandiri. Dengan menggunakan rumus Slovin didapat sampel sebanyak 52 orang. Untuk menetapkan 52 responden dari 109 yang menjadi sampel dalam penelitian ini menggunakan *random sampling*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Hasil uji validitas

Pengujian validitas ini dilakukan untuk menguji apakah tiap butir pernyataan telah mewakili indikator yang akan diteliti, persyaratan minimum untuk dapat dikatakan valid adalah  $r = 0,30$ . Jadi, apabila korelasi antara butir-butir item pernyataan dengan skor total kurang dari 0,30, maka butiran dalam instrumen tersebut dapat dikatakan tidak valid. Uji validitas dilakukan dengan melihat korelasi antara skor masing-masing item pernyataan dengan skor total. (Sugiyono, 2019). Dari perhitungan koefisien korelasi skor tiap butir pernyataan dari 52 responden tentang instrumen pelatihan, dengan jumlah 10 butir pernyataan; kompetensi 6 butir pernyataan dan kinerja karyawan 12 butir pernyataan dengan total skor setiap responden diperoleh hasil  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  kritis 0,30.



**Hasil uji reliabilitas**

Setelah dilakukan uji validitas, selanjutnya dilakukan uji reliabilitas untuk mengetahui derajat ketepatan dan benar-benar bebas dari kesalahan sehingga menghasilkan hasil yang konsisten meskipun di uji berkali-kali. Uji reliabilitas untuk mengetahui nilai *Cronbach's Alpha* dimana lebih besar dari 0,6 yang merupakan batas minimal koefisien reliabilitas dapat diterima. Berdasarkan tabel 1, dapat disimpulkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* positif dimana lebih besar dari 0,6 yang merupakan batas minimal koefisien reliabilitas dapat dianggap baik dan reliabel, dan seluruh pernyataan yang ada membentuk ukuran yang reliabel dari mulai pelatihan, kompetensi, dan kinerja karyawan membentuk ukuran yang reliabel dari masing-masing variabel. (Ghozali, 2016).

**Tabel 1:** Hasil Uji Reliabilitas Variabel

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Pelatihan	0.867	Reliabel
Kompetensi	0.945	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.871	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2025

**Analisis jalur**

Substruktur 1:  $Z = PZX + \epsilon$

**Tabel 2:** Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi

Variabel	Parameter				
	R	R Square	Nilai Beta	Sig.	$\alpha$
Pelatihan	0,628	0,395	0,628	0,000	0,05

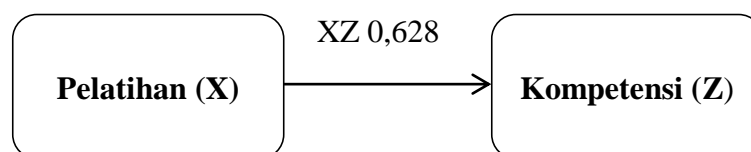
**Pengujian Signifikan**

$t_{hitung} > t_{tabel} = 5,708 > 2,009$

**Keterangan:** Variabel Kompetensi

**Sumber:** data primer, diolah (2025)

Besarnya nilai *R square* ( $R^2$ ) adalah 0,395, artinya pelatihan memberikan sumbangan kepada kompetensi karyawan CV. Salma Mandiri sebesar 39,5%, sedangkan sisanya sebesar 60,5% disumbangkan variabel lain yang tidak diteliti. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh linier antara pelatihan terhadap kompetensi karyawan CV. Salma Mandiri, untuk melihat besarnya pengaruh variabel tersebut digunakan nilai beta atau koefisien standar. Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,708 lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar 2,009. artinya ada pengaruh yang signifikan pelatihan terhadap kompetensi karyawan CV. Salma Mandiri. Besarnya pengaruh pelatihan terhadap kompetensi karyawan CV. Salma Mandiri sebesar 0.628.



**Gambar 1:** Hasil Analisis Jalur Substruktur 1



Substruktur 2:  $Y = PYX + PYZ + \epsilon$

**Tabel 3:** Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Variabel	Parameter					
	Mult. R	R Square	Nilai Beta	t hitung	Sig.	$\alpha$
Pelatihan	0,737	0,543	0,611	4,924	0,000	0,05
Kompetensi			0,178	1,435	0,158	

**Keterangan:** Variabel Kinerja Karyawan

**Sumber:** data primer, diolah (2025)

**Pengaruh Langsung Pelatihan dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan**

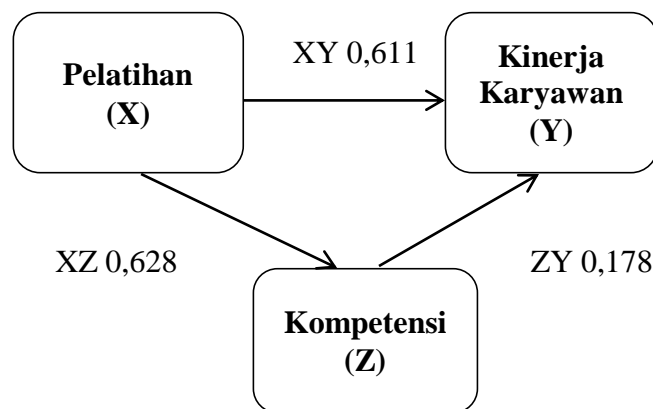
Besarnya nilai *R square* ( $R^2$ ) adalah 0,543, artinya pelatihan dan kompetensi memberikan sumbangan kepada kinerja karyawan CV. Salma Mandiri sebesar 54,3%, sedangkan sisanya sebesar 45,7% disumbangkan variabel lain yang tidak diteliti. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh linier antara pelatihan terhadap kinerja karyawan CV. Salma Mandiri melalui variabel kompetensi sebagai variabel *intervening*, untuk melihat besarnya pengaruh variabel tersebut digunakan nilai beta atau koefisien standar.

**Pengaruh Langsung Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,924 lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar 2,009, artinya ada pengaruh yang signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan CV. Salma Mandiri. Besarnya pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan CV. Salma Mandiri sebesar 0.611.

**Pengaruh Langsung Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 1,435 lebih kecil dari  $t_{tabel}$  sebesar 2,009, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan kompetensi terhadap kinerja karyawan CV. Salma Mandiri. Besarnya pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan CV. Salma Mandiri sebesar 0.178.



**Gambar 2:** Hasil Analisis Jalur Substruktur 2



Berdasarkan hasil perhitungan diagram jalur tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut: Untuk menghitung pengaruh langsung (*direct effect*), digunakan formula sebagai berikut:

### **Pengaruh Langsung Pelatihan terhadap Kompetensi**

Pengaruh pelatihan terhadap kompetensi  $X \rightarrow Z = 0.628$

### **Pengaruh Langsung Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan**

Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan  $X \rightarrow Y = 0.611$

### **Pengaruh Langsung Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan**

Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan  $Z \rightarrow Y = 0.178$ .

### **Pengaruh Tidak Langsung Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kompetensi**

Untuk menghitung pengaruh tidak langsung atau (*indirect effect*), digunakan formula sebagai berikut: Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi  $X \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,628 \times 0,178) = 0.112$

### **Pengaruh Total Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kompetensi**

Pengaruh Total (*total effect*), Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi:  $(X \rightarrow Y) + (X \rightarrow Z \rightarrow Y) = 0,611 + (0,628 \times 0,178) = 0,611 + 0,112 = 0,723$ . Persamaan struktural untuk model persamaan tersebut adalah: 1)  $Z = 0,628 + \varepsilon_1$ , 2)  $Y = 0,611 + 0,178 + \varepsilon_2$

### **Hasil pengujian hipotesis**

Hasil pengujian hipotesis pertama

Hasil penelitian untuk mengetahui pengaruh secara langsung pelatihan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) menghasilkan model sebagai berikut:  $Y = 0,611X$ . Koefisien pelatihan sebesar 0,611, berarti setiap ada peningkatan pelatihan satu kali, maka akan meningkatkan kinerja karyawan CV. Salma Mandiri sebesar 0,611 kali. Berdasarkan hasil uji signifikansi didapatkan nilai signifikansi sebesar 0,000 dimana nilai tersebut kurang dari 0,05 dan dapat dilihat dari  $t_{\text{tabel}}$  dan  $t_{\text{hitung}}$  yaitu  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 4,924 dan  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 2,009. Berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Salma Mandiri.

Hasil pengujian hipotesis kedua

Hasil penelitian untuk mengetahui pengaruh secara langsung kompetensi (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) menghasilkan model sebagai berikut:  $Y = 0,178Z$ . Koefisien kompetensi sebesar 0,178, berarti setiap ada peningkatan pelatihan satu kali, maka akan meningkatkan kinerja karyawan CV. Salma Mandiri sebesar 0,178 kali. Berdasarkan hasil uji signifikansi didapatkan nilai signifikansi sebesar 0,158 dimana nilai tersebut lebih dari 0,05 dan dapat dilihat dari  $t_{\text{tabel}}$  dan  $t_{\text{hitung}}$  yaitu  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 1,435 dan  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 2,009. Berarti  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Artinya kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Salma Mandiri.

Hasil pengujian hipotesis ketiga

Hasil penelitian untuk mengetahui pengaruh secara langsung pelatihan (X) terhadap



kompetensi (Z) menghasilkan model sebagai berikut:  $Z = 0,628X$ . Koefisien pelatihan sebesar 0,628, berarti setiap ada peningkatan pelatihan satu kali, maka akan meningkatkan kompetensi karyawan CV. Salma Mandiri sebesar 0,628 kali. Berdasarkan hasil uji signifikansi didapatkan nilai signifikansi sebesar 0,000 dimana nilai tersebut kurang dari 0,05 dan dapat dilihat dari  $t_{tabel}$  dan  $t_{hitung}$  yaitu  $t_{hitung}$  sebesar 5,708 dan  $t_{tabel}$  sebesar 2,009. Berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan CV. Salma Mandiri.

#### Hasil pengujian hipotesis keempat

Hasil penelitian untuk mengetahui pengaruh secara tidak langsung pelatihan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kompetensi (Z) menghasilkan model sebagai berikut:  $X \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,628 \times 0,178) = 0,112$ . Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan didapatkan pengaruh langsung dari pelatihan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) atau PYX adalah sebesar 0,611. Sedangkan pengaruh tidak langsung dari pelatihan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kompetensi (Z) atau PXYZ adalah sebesar 0,112. Karena melalui variabel *intervening* yaitu kompetensi (Z). Pengaruh langsung lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung sehingga  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Artinya tidak terdapat berpengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan ( $0,628 \times 0,178$ ) = 0,112 melalui kompetensi. Atau dengan kata lain kompetensi (Z) tidak dapat memediasi hubungan antara pelatihan (X) dan kinerja karyawan (Y).

## Pembahasan

### Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan CV. Salma Mandiri

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya peningkatan pelatihan akan mendukung peningkatan kinerja karyawan CV. Salma Mandiri. Hal

ini dikarenakan bahwa tujuan pelatihan selalu membentuk karyawan untuk mencapai tujuan karir yang profesional, sesuai dengan strategi pengembangan karir, materi pelatihan dapat mengembangkan kompetensi yang relevan, sangat bermanfaat untuk meningkatkan ketrampilan, metode pelatihan sangat baik, dan fleksibel, peserta aktif berpartisipasi dalam diskusi, bersedia berbagi pengetahuan, pelatih mempunyai kemampuan dan memotivasi, sangat baik dalam menyesuaikan pendekatan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sylvia dan Sitio. (2022), Darmavika dan Ridwan. (2023), Hosen, *et al.* (2023), Garaika (2020). Yang menyatakan bahwa pelatihan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

### Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan CV. Salma Mandiri

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya peningkatan kompetensi tidak mendukung peningkatan kinerja karyawan CV. Salma Mandiri. Hal ini dikarenakan bahwa karyawan memiliki pemahaman yang baik tentang resiko dalam pekerjaan, memiliki pengetahuan mengenai perkembangan yang sedang terjadi, memiliki keterampilan untuk mengidentifikasi peningkatan proses kerja, keterampilan yang baik dalam berkomunikasi, selalu mengikuti prosedur yang sudah ditetapkan dalam pekerjaan, kesempatan mengedon selalu mematuhi etika kerja dan kebijakan perusahaan dalam semua pekerjaan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sanusi. (2022), Sugiono, *et al.* (2021), Metriadi, dan Olivia. (2024), yang menyatakan bahwa kompetensi tidak dapat mendukung kinerja karyawan.



### **Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi Karyawan CV. Salma Mandiri**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya peningkatan pelatihan akan mendukung peningkatan kompetensi karyawan CV. Salma Mandiri. Semakin sering dilakukan pelatihan akan dapat meningkatkan kompetensi karyawan, metode pelatihan dapat dipahami sehingga dapat menambah kemampuan karyawan, instruktur memiliki keterampilan yang baik dan dapat meningkatkan kualitas kerja para peserta, adanya pelatihan mampu meningkatkan kemampuan bekerja sehingga karyawan memiliki kompetensi yang dikuasai, . Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh oleh Muhiddin, *et al* (2022), Mahendra, *et al* (2022), Memi dan Murni (2019), yang menyatakan bahwa pelatihan dapat mendukung peningkatan kompetensi karyawan.

### **Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan CV. Salma Mandiri Melalui Kompetensi**

Berdasarkan hasil uji hipotesis menggunakan analisis jalur, didapatkan hipotesis keempat dalam penelitian ini tidak dapat diterima. Artinya tidak terdapat dukungan pelatihan terhadap kinerja karyawan CV. Salma Mandiri melalui kompetensi. Dengan demikian kompetensi tidak dapat memediasi hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan. Dukungan langsung pelatihan terhadap kinerja karyawan lebih besar daripada pengaruh tidak langsung dari pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada CV. Salma Mandiri dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Pelatihan secara langsung dapat meningkatkan kinerja karyawan CV. Salma Mandiri; 2) Kompetensi secara langsung tidak dapat mendukung peningkatan kinerja karyawan PT. CV. Salma Mandiri; 3) Pelatihan secara langsung dapat mendukung peningkatan kompetensi karyawan CV. Salma Mandiri; dan 4) Pelatihan secara tidak langsung tidak mendukung peningkatan kinerja karyawan CV. Salma Mandiri melalui kompetensi.

### **Saran**

Adapun beberapa saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini: 1) Terkait dengan pelatihan, disarankan agar CV. Salma Mandiri dapat lebih meningkatkan kualitas dan jumlah pelatihan yang diberikan kepada seluruh karyawan perusahaan, baik kepada atasan maupun bawahan, secara merata. Dengan adanya pelatihan yang efektif, karyawan dapat memperbaiki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk menjalankan tugas yang diberikan. Berdasarkan hasil analisis penelitian ini, ditemukan bahwa karyawan cenderung sepakat bahwa pelatihan yang tepat dapat berpengaruh pada kinerja mereka dalam pekerjaan, salah satunya dengan meningkatkan kemampuan untuk menyelesaikan tugas dengan lebih baik. Perusahaan perlu memastikan bahwa pelatihan yang diselenggarakan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dan relevan bagi karyawan, serta memberikan kesempatan yang adil bagi semua karyawan untuk mengikuti pelatihan tersebut. Diharapkan, dengan pelatihan yang sesuai dan berkesinambungan, karyawan akan lebih siap menghadapi tantangan di tempat kerja, serta dapat meningkatkan kinerja dan kontribusi mereka terhadap Perusahaan; 2) Terkait dengan kompetensi, disarankan agar CV. Salma Mandiri lebih memprioritaskan peningkatan kompetensi karyawan di semua level, baik atasan maupun bawahan, secara adil. Pengembangan kompetensi yang tepat



dapat membantu karyawan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas dengan lebih efektif. Berdasarkan hasil penelitian, karyawan menunjukkan bahwa kompetensi yang baik dapat mempengaruhi kinerja mereka, terutama dalam menyelesaikan tugas dengan lebih optimal. Perusahaan perlu memastikan bahwa pengembangan kompetensi yang diberikan relevan dengan tugas yang ada dan dapat diikuti oleh seluruh karyawan. Diharapkan, dengan pengembangan kompetensi yang konsisten, karyawan akan lebih siap menghadapi tantangan pekerjaan dan dapat meningkatkan kontribusinya terhadap kemajuan Perusahaan; 3) Berkaitan dengan pelatihan terhadap kompetensi karyawan, disarankan agar CV. Salma Mandiri lebih memperhatikan dan meningkatkan program pelatihan yang berfokus pada pengembangan kompetensi karyawan. Hal ini penting untuk memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas dengan efektif dan efisien. Dengan adanya pelatihan yang tepat, karyawan akan lebih mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan kerja, serta meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Selain itu, pelatihan yang berkesinambungan juga dapat menciptakan suasana kerja yang lebih profesional, memperkuat tim, dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya berkontribusi pada kesuksesan perusahaan secara keseluruhan; dan 4) Supaya CV. Salma Mandiri dapat lebih fokus pada pelatihan dan kompetensi untuk para karyawan, baik yang berkaitan dengan keterampilan teknis maupun kemampuan interpersonal, perusahaan perlu memastikan bahwa program pelatihan yang diberikan relevan dengan kebutuhan dan tuntutan pekerjaan. Dengan pelatihan yang sesuai, karyawan akan merasa lebih siap dan percaya diri dalam menjalankan tugasnya, yang akan meningkatkan motivasi kerja mereka. Pelatihan juga dapat mempererat hubungan antara atasan dan bawahan, karena dengan meningkatkan kompetensi, karyawan merasa dihargai dan didukung oleh perusahaan. Selain itu, perusahaan perlu lebih tegas dalam mengevaluasi hasil dari pelatihan yang diberikan dan memastikan bahwa karyawan dapat mengaplikasikan keterampilan yang dipelajari. Dengan cara ini, pengembangan kompetensi yang berkelanjutan akan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkualitas, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan dan kesuksesan perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

Bernardin J dan Russell J (1993). *Human Resource Management*, Mc Graw-Hill Internasional Edition.

Darmayika, Denis Mega Aulia dan Ridwan, M. Sihab. (2023). *The Influence of Job Training, Work Competency, and Job Evaluation on Employee Performance at PT. BPR Bank Jombang Perseroda*. *Asian Journal of Applied Business and Management*. Vol. 2 No. 1 February 2023 Hal. 27-46.

Garanika. (2020). *Impact Of Training And Competence On Performance Moderated By The Lecturer Career Development Program In Palembang Indonesia*. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*. Vol. 4 No. 03, September 2020. Hal. 10-20.

Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete dengan Program SPSS*. Edisi 8. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hosen, Sharif., Hamzah, Siti Raba'ah Dan Ismail, Ismi Arif. (2023). *Training & Development, Career Development, And Organizational Commitment As The Predictor Of Work Performance*.



*Journal Nation Library of Medicine.*

Khaeruman, S. M. (2021). *Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep & Studi Kasus*. Serang: CV. AA Rizky.

Mahendra, I Gede Toro., Kepramareni, Putu., Sapta, I Ketut Setia., Sujana, I Wayan dan Hagusian, Ismael. (2022). *Effect Of Work Motivation And Training On Employee Performance With Competence As Intervening Variable At Pt. Indonesia Airasia Hub International Airport I Gusti Ngurah Rai Bali*. *International Journal of Sustainability, Education, and Global Creative Economic*. Vol. 5 No. 2 July 2022. Pg. 88-106.

Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Memi dan Murni, Yanti (2019). The Effect of Selection and Training Process on Competency and Its Impact on Employee Performance in Pt. Nok Indonesia. *European Journal of Business and Management*. Vol. 11 No. 2. Pg. 154-160.

Metriadi dan Olivia Winda Ony Panjaitan (2024). The Effect Of Competency On Employee Performance Using Training As A Moderating Variable. *Jurnal Manajemen Sains dan Organisasi*. Vol. 5 No. 1, April 3034. Hal. 32-45.

Muhdar, Muhammad (2015). *Organizational Citizenship Behavior*.

Muhiddin, Hasnah., Razak, Mashur dan Waluyo, Heri Sugeng. (2022). Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kompetensi Pegawai Pada Kantor Kelurahan Dan Desa Di Kecamatan Suppa Kabupaten Pinrang. *Gendhera Buana Jurnal*. Vol. 1 No. 1. Hal. 91-103.

Sanusi, S, Eddy. (2022). Kinerja Pegawai Balai Besar Peningkatan Produktivitas Bekasi dipengaruhi oleh Kompetensi melalui Motivasi. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*. Vol. 10. No. 2, Mei-Agustus 2022. Hal. 493-508.

Sylvia, Vera dan Sitio, Saragi. (2022). Pengaruh Pelatihan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kemampuan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Supra Primatama Nusantara. *Jurnal Ilmiah: M-Progress*. Vol. 12 No. 2, Juni 2022. hal. 150-162.

Sugiono, Edi., Darmadi dan Efendi, Suryono. (2021). Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Pusdatin Kementan RI. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*. Vol. 7 No. 2.

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

Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Edisi 5, Cet. 12. Jakarta: Penerbit Rajawali Pers.

