

PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEMAMPUAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. SUPRA PRIMATAMA NUSANTARA

Vera Sylvia Saragi Sitio
Dosen Manajemen Unsuraya
vera.sssitio@gmail.com

Abstrak

Ada beberapa factor yang mendukung peningkatan kinerja karyawan yaitu kompetensi, pelatihan serta kemampuan kerja karyawan. Kemampuan kerja karyawan yang memadai diharapkan dapat memberikan implikasi terhadap peningkatan kinerja karyawan sehingga mampu mendukung pelaksanaan tugas secara efisien, efektifis serta professional. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan kemampuan kerja sebagai variabel intervening. Populasi pada penelitian ini berjumlah 150 karyawan dengan sampel yang digunakan sebanyak 109 responden dengan menggunakan rumus Slovin. Penelitian yang digunakan adalah explanatory dengan pendekatan kuantitatif. Metode penelitian yang digunakan adalah Structural Equation Modelling (SEM- PLS) dengan menggunakan PLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja dan kompetensi terhadap kinerja. Namun terdapat tidak ada pengaruh tidak langsung pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan kemampuan kerja sebagai variabel intervening .

Kata Kunci : *Pelatihan , Kompetensi, Kinerja Karyawan dan Kemampuan Kerja*

PENDAHULUAN

Perusahaan dalam menjalankan kegiatan usaha sangat berkaitan erat dengan penggunaan sumber daya manusia sebagai kunci sukses bagi perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan . Oleh karena kemampuan sumber daya manusia perlu disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan agar karyawan mampu meningkatkan kinerja. Kinerja karyawan menggambarkan tingkat keberhasilan karyawan atas pelaksanaan tugas dalam periode tertentu yang dibandingkan dengan hasil kerja atau kriteria tertentu (Suroso, 2014). Kinerja karyawan yang meningkat dapat membawa kemajuan bagi perusahaan .

PT. Supra Primata Nusantara selaku perusahaan yang bergerak di bidang telekomunikasi dan multimedia yang berpenting penting dalam membangun infrastruktur ditengah era digitalisasi dan era globalisasi. Namun, pada kenyataannya masih terdapat permasalahan kinerja dimana masih banyak tidak tercapai target karyawan dalam melaksanakan tugas, tanggung jawab serta pelayanan kepada konsumen.

Berikut ini data pencapaian kinerja karyawan divisi customer service di PT Supra Primata.

Tabel 1 Data Pencapaian Target Tahun 2021

Bulan	Target yang harus dicapai	Target tidak tercapai	Persentase
Januari	150	104	69%
Februari	150	94	63%
Maret	150	91	61%
April	150	84	56%
Mei	150	90	60%
Juni	150	96	64%
Juli	150	100	67%
Agustus	150	88	59%
September	150	95	63%
Oktober	150	89	59%
November	150	80	53%
Desember	150	87	58%
Rata- Rata pencapaian target			61%

Berdasarkan data permasalahan diatas, terlihat bahwa rata- rata target kinerja tidak tercapai pada tahun 2021 adalah 61 persen. Artinya target kinerja karyawan yang tercapai dibawah 50 persen. Salah satu penyebab sering terjadi target kinerja tidak tercapai adalah karyawan tidak menguasai tugas dan rincian pekerjaan terkait permasalahan serta pengaduan yang disampaikan oleh pelanggan. Perusahaan harus segera menyelesaikan permasalahan tersebut sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Ada beberapa factor yang mendukung peningkatan kinerja karyawan yaitu kompetensi, pelatihan serta kemampuan kerja karyawan. Kemampuan kerja karyawan yang memadai diharapkan dapat memberikan implikasi terhadap peningkatan kinerja karyawan sehingga mampu mendukung pelaksanaan tugas secara efisien, efektif serta profesional dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab yang diberikan (Ginanti, Made Galuh, 2018). Kemampuan kerja yang dimiliki akan digunakan secara maksimal

untuk dapat mencapai harapan yang diinginkan perusahaan.

Oleh karenanya, kemampuan kerja SDM dapat ditingkatkan dengan membuat perencanaan SDM melalui program pelatihan, menyangkut pelatihan untuk meningkatkan keterampilan hubungan antar individu, dinamika kelompok, team building maupun pelatihan yang bersifat *professional skill* (yang berkaitan dengan teknik- teknik pengambilan keputusan, manajemen konflik, keterampilan kerja atau operasional serta pelatihan kerja yang bersifat orientasi terutama bagi karyawan baru (Ekarendyka, 2015). Pelatihan tersebut bertujuan untuk memperbaiki penguasaan keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin. Pernyataan ini didukung oleh penelitian yang telah dilakukan oleh (Ginanti, Made Galuh, 2018) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian pelatihan- pelatihan yang diberikan perusahaan diharapkan mampu memberikan peningkatan kompetensi dan wawasan baru bagi karyawan karyawan sehingga karyawan dapat menyerap ilmu pengetahuan dan hal ini akan berimplikasi kepada peningkatan kinerja karyawan. Kompetensi sebagai motor penggerak dari suatu kinerja, baik dan buruk dari pelaksanaan kegiatan tertentu, Semakin sering karyawan melakukan pekerjaan yang sama, maka semakin terampil dan semakin cepat menyelesaikan pekerjaan tersebut. Pernyataan

tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan (Wicaksono, 2019) bahwa terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian permasalahan diatas, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara langsung dan tidak langsung dari pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan kemampuan kerja sebagai variabel intervening pada PT Supra Primatama Nusantara.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Definisi kinerja menurut (Mangkunegara, 2016) adalah prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang baik terkait kualitas maupun kuantitas dalam karyawan melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepadanya. Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (Wilson, 2012).

Indikator- indikator kinerja dalam (Mangkunegara, 2016) sebagai berikut: kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, tercapainya target, dan tepat waktu. Menurut (Wilson, 2012) indikator dari kinerja adalah kuantitas hasil pekerjaan, kualitas hasil pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran, kemampuan kerja sama.

Pelatihan

Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang

mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non – managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Pelatihan sangat penting dilakukan sehingga sumber daya manusia yang bekerja dapat dikembangkan untuk memiliki pengetahuan, kemampuan dan keterampilan yang dapat memenuhi kebutuhan perusahaan baik dimasa sekarang maupun dimasa yang akan datang.

Pelatihan kerja merupakan suatu proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu untuk melaksanakan tanggung-jawabnya dengan semakin baik sesuai standar yang telah ditentukan oleh perusahaan (Mangkunegara, 2016). Menurut (Mangkuprawira, 2014) pelatihan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu, serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik sesuai dengan standar.

Indikator- indikator pelatihan meliputi : materi yang dibutuhkan, metode yang digunakan, kemampuan instruktur pelatihan, sarana atau prinsip- prinsip pembelajaran , peserta pelatihan dan evaluasi pelatihan. Menurut (Mangkunegara, 2016) indikator dari pelatihan adalah sebagai berikut menunjang pekerjaan, pengetahuan dan keterampilan, penyampaian materi, motivasi, dan penguasaan materi dan kreativitas.

Kompetensi

Kompetensi diartikan sebagai kemampuan individu dalam melaksanakan tugas, mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan – keterampilan, sikap-sikap, dan nilai – nilai pribadi. Kompetensi juga diartikan sebagai dasar keilmuan yang dimiliki oleh karyawan baik dari pendidikan formal maupun non formal sehingga karyawan mampu menjalankan pekerjaannya. Menurut (Rivai, 2013) kompetensi merupakan kemampuan seseorang yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas sesuai dengan perform yang ditetapkan.

Indikator- indikator kompetensi meliputi sikap, kemampuan / keterampilan, kepercayaan diri, dan ide. Menurut (Rivai, 2013) indikator kompetensi adalah sebagai berikut: keterampilan, pengetahuan, perasn social, citra diri, trait dan motif.

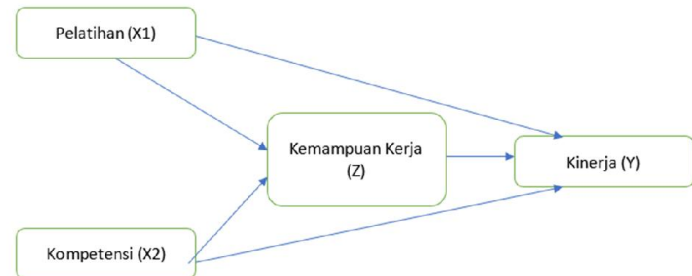
Kemampuan Kerja

Kemampuan kerja merupakan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan berupa pengetahuan dan penguasaan atas tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Dalam (Robbins, 2006) mengartikan kemampuan kerja adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dan merupakan bawaan sejak lahir atau merupakan hasil latihan maupun praktek. Menurut (Hasibuan, 2011) kemampuan kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Indikator- indikator kemampuan kerja adalah pengetahuan, pelatihan, pengalaman, keterampilan dan kesanggupan kerja (Robbins, 2006)

KERANGKA PEMIKIRAN

Tolak ukur keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan adalah melalui pemberdayaan SDM yang maksimal yaitu dengan mengadakan pelatihan dan kompetensi karyawan. Kegiatan tersebut akan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan sehingga dapat menjalankan tugas dan tanggung jawab dari pekerjaan. Jika kemampuan kerja karyawan meningkat, maka akan dapat membantu meningkatkan kinerja perusahaan .



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

HIPOTESIS

Hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai sebagai berikut :

- H1 : Terdapat pengaruh secara langsung pelatihan terhadap kinerja
- H2 : Terdapat pengaruh secara langsung kompetensi terhadap kinerja.
- H3 : Terdapat pengaruh secara langsung pelatihan terhadap kemampuan kerja

H4 : Terdapat pengaruh secara langsung kompetensi terhadap kemampuan kerja

H5 : Terdapat pengaruh langsung kemampuan kerja terhadap kinerja

H6 : Terdapat pengaruh secara tidak langsung pelatihan terhadap kinerja dengan kemampuan kerja sebagai variabel intervening

H7 : Terdapat pengaruh secara tidak langsung kompetensi terhadap kinerja dengan kemampuan kerja sebagai variabel intervening

METODOLOGI PENELITIAN

Pendekatan pada penelitian ini menggunakan penelitian *explanatory* dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian *explanatory* bertujuan untuk menjelaskan variabel – variabel yang hendak di teliti dan kemudian menguji hipotesis. Menurut (Sugiyono, 2013) penelitian *explanatory* adalah penelitian yang menjelaskan kedudukan variable - variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain .

Penelitian ini dilaksanakan pada tahun 2021 yang beralamat di Tecnovillage Bukit Golf Riverside, Gunung Putri, Bogor. Adapun devisi yang menjadi fokus pada penelitian ini adalah devisi customer service.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek / subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitia untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan (Sugiyono,2013). Populasi pada penelitian ini

berjumlah 150 karyawan yang terdiri dari karyawan divisi *Customer Service*.

Sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *probability sampling* dengan metode *simple random sampling* yang dapat diperoleh dengan menggunakan rumus slovin. *Simple random sampling* adalah teknik yang digunakan untuk mendapatkan sampel langsung secara acak yang dilakukan pada unit sampling.

Berdasarkan menggunakan rumus slovin , jumlah sampel pada penelitian ini berjumlah 109 karyawan .

$$n = \frac{150}{1 + (150(5\%^2))}$$

$$n = \frac{150}{1 + (150(0,0025))}$$

$$n = \frac{150}{1 + (0,375)}$$

$$n = \frac{150}{1,375}$$

$$n = 109,09$$

Metode penelitian ini menggunakan *Struktural Equation Modelling* dengan *Partial Least Square* (SEM-PLS). Penelitian SEM dengan PLS ini merupakan suatu teknik alternatif pada analisis SEM dimana data yang dipergunakan tidak harus terdistribusi normal multivariat. SEM dengan PLS terdiri dari tiga tahapan yaitu

1. Model *structural inner model*. Model ini menggambarkan model hubungan antar variabel laten yang dibentuk berdasarkan substansi teori.

2. Model pengukuran (*outer model*). Model pengukuran atau *outer model* menggambarkan hubungan antara variabel laten dengan variabel manifest (indikator)
3. Analisis SEM dengan efek mediasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Penelitian ini dilakukan pada 109 karyawan divisi *costumer service*, Adapun data karakteristik responden pada penelitian ini disajikan pada Tabel di bawah ini :

Tabel 2. Karakteristik Responden

Usia	Jumlah Responden	Persentase
20-30	98	89,9 %
31-40	11	10,1 %
41-50	0	0 %
Total	109	100 %
Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
Laki- laki	44	40,4 %
Perempuan	65	59,6 %
Total	109	100 %
Masa Kerja	Jumlah Responden	Persentase
< 1 tahun	13	11,9 %
1-5 tahun	67	61,5 %
>5 tahun	29	26,6 %
Total	109	100 %
Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden	Persentase
SMA sederajat	23	21,1 %
D3	6	5,6 %
S1	79	72,4 %
S2	1	0,9 %
Total	109	100 %

Berdasarkan hasil perhitungan karakteristik responden menunjukkan bahwa mayoritas karyawan yang berkerja di divisi *costumer service* berada pada rentang usia 20-30 dengan berjenis kelamin perempuan dan pada masa kerja paling banyak di rentang 1-5 tahun dengan pendidikan S1 sebanyak 79 karyawan .

Evaluasi Outer Model

Pengukuran evaluasi *outer model* menunjukkan bagaimana variabel yang diteliti mempresentasikan variabel laten untuk diukur. Dalam pengukuran ini menunjukkan hubungan antara variabel laten dengan indikator-indikatornya

Uji Validitas

Convergent Validity

Convergent validity digunakan untuk mengukur nilai korelasi antar konstruk dengan variabel laten. Parameter dan kriteria yang digunakan untuk uji *convergent validity* antara lain *outer loading* dimana kriteria yang harus dipenuhi > 0,7 , *average variance extracted* (AVE) kriteria yang harus dipenuhi > 0,5 dan *communality* dengan kriteria yang harus dipenuhi > 0,5. Nilai – nilai ini menunjukkan persentasi konstruk mampu menerangkan variasi yang adad alma indikator. Tabel dibawah ini menunjukkan nilai AVE.

Tabel 3. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	AVE
Pelatihan (X1)	0,533
Kompetensi (X2)	0,506
Kemampuan Kerja (Z)	0,555
Kinerja (Y)	0,515

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini memenuhi syarat uji dan kriteria dimana nilai dari AVE > 0,5 sehingga penelitian ini dapat dilakukan analisis lebih lanjut.

Discriminant Validity

Discriminant validity berasal dari model pengukuran reflektif indikator yang dievaluasi dengan cross loading lalu dibandingkan dengan nilai AVE dengan kuadrat (Fathurahman, 2020). Paramater dan kriteria yang digunakan untuk uji discriminant validity adalah sebagai berikut: akar AVE dan korelasi variabel laten dengan kriteria akar $AVE > \text{korelasi variabel laten}$ dan cross loading dengan kriteria $> 0,7$ dalam satu variabel. Hasil uji discriminant validity pada penelitian ini disajikan pada tabel 4 dibawah ini.

Tabel 4 Nilai Cross Loading

	Pelatihan (X1)	Kompetensi (X2)	Kemampuan Kerja (Z)	Kinerja (Y)
Pelatihan (X1)	0,730			
Kompetensi (X2)		0,711		
Kemampuan Kerja (Z)			0,745	
Kinerja (Y)				0,717

Berdasarkan hasil uji discriminant validity dilihat dari nilai cross loading bahwa semua variabel memenuhi kriteria yaitu $> 0,7$. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator telah tepat untuk menjelaskan konstruk dependen masing – masing dan membuktikan bahwa seluruh item yang dinilai dengan discriminant validity adalah valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan parameter uji yaitu *composite reliability* dan *Cronbach Alpha*. Berdasarkan hasil uji, nilai *composite reliability* dapat dilihat pada tabel 5 dibawah ini :

Tabel 5 Nilai Reliabilitas

	Cronbach's Alpha	Rho A	Composite Reliability
Pelatihan (X1)	0,910	0,916	0,925
Kompetensi (X2)	0,675	0,678	0,804
Kemampuan Kerja (Z)	0,801	0,823	0,860
Kinerja (Y)	0,764	0,768	0,841

Composite Reliability

Pengujian *composite reliability* harus memenuhi syarat uji yaitu nilainya $> 0,6$ dapat diterima dan nilai $> 0,8$ sangat memuaskan. Pada tabel 4 diatas dapat dilihat bahwa seluruh nilai *composite reliability* nilainya diatas $> 0,8$. Hal ini menunjukkan bahwa semua indikator variabel pada penelitian ini dinyatakan reliabel.

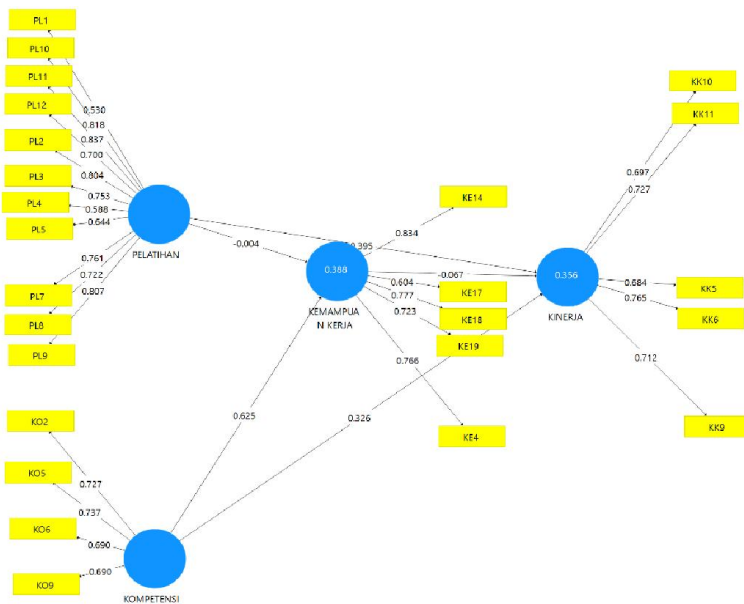
Cronbach Alpha

Nilai *Cronbach Alpha* yang harus dipenuhi adalah nilainya $> 0,6$. Tabel 4 menunjukkan nilai *Cronbach Alpha* pada masing – masing viarabel telah memenuhi kriteria uji sehingga dapat dinyatakan bawah variabel pada penelitian ini adalah reliabel.

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Evaluasi model structural dapat dilakukan dengan cara melihat nilai signifikansi hubungan antara variabel konstruk. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan nilai *R Square* untuk konstruk dependen, *Stone Geisser Q Square* test untuk *Q2 predictive relevance* , uji signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural, *index quality* dan *Sobel test* untuk uji mediasi (Fathurahman, 2020). Evaluasi model structural (inner model) dilakukan dengan

menggunakan software smart PLS 3.0 melalui boothstrapping.



Goodness of Fit

Menilai *Goodnes of Fit* merupakan tujuan utama dalma *Structural Equation Modelling* (SEM) untuk mengetahui sejauh mana model yang dihipotesiskan cocok dengan sampel data.

Tabel 6. Nilai R- Square

	R Square
Kemampuan Kerja	0,388
Kinerja	0,356

Perhitungan nilai *Goodness Of Fit* diperoleh dari nilai *Q- Square*. Nilai *Q-Square* memiliki maksud yang sama dengan *coefficient determination (R-Square)* pada analisis regresi. Dimana semakin tinggi nilai *Q-Square*, semakin baik pula model yang dibentuk atau dapat dikatakan semakin fit dengan data.

Perhitungan *Q-square* sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 Q\text{-Square} &= 1 - [(1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2)] \\
 &= 1 - [(1 - 0,388^2) \times (1 - 0,356^2)] \\
 &= 1 - [(0,612 \times 0,644)] \\
 &= 1 - 0,394 \\
 &= 0,606
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan *GOF* menunjukkan nilai 0,606 yang artinya tingkat keragaman model yang ditunjukkan variabel independent dalam menjelaskan variabel dependen sebesar 0,606 atau 60,6 % sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam model.

Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Uji ini dilakukan untuk menguji apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak. Pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan cara memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk. *t*-statistik dan *p*-value. Tabel 7 dibawah ini menunjukkan nilai koefisien jalur untuk hasil pengujian .

Tabel 7 Hasil Koefisien Jalur

	Original sampel	Sampel Mean	Standard Deviation	t statistik	P value	Kesimpulan
Kemampuan Kerja -> Kinerja	-0,067	-0,071	0,182	0,368	0,713	H5 ditolak dan tidak signifikan
Kompetensi -> Kemampuan Kerja	0,625	0,637	0,076	8,281	0,000	H4 diterima dan signifikan
Kompetensi -> Kinerja	0,326	0,324	0,155	2,105	0,035	H2 diterima dan signifikan
Pelatihan -> Kemampuan Kerja	-0,004	-0,005	0,106	0,042	0,966	H3 ditolak dan tidak signifikan
Pelatihan -> Kinerja	0,395	0,404	0,102	3,873	0,000	H1 diterima dan signifikan

Berdasarkan hasil uji analisis hipotesis melalui nilai koefisien jalur path dengan melihat pemenuhan kriteria pengujian bahwa

nilai t hitung > t tabel (1,66) dan p – value < 0,05. Tabel 7 diatas menunjukkan bahwa terdapat 2 hipotesis yang ditolak yaitu kemampuan kerja terhadap kinerja dan pelatihan terhadap kemampuan kerja.

Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Hasil pengujian hipotesis untuk pengaruh tidak langsung dapat dilihat pada tabel 8 dibawah ini

Tabel 8 Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

	Original sampel	Sampel Mean	Standard Deviation	T statistik	P value	Kesimpulan
Kompetensi- > Kemampuan Kerja -> Kinerja	-0,042	-0,046	0,117	0,368	0,719	H7 ditolak dan tidak signifikan
Pelatihan -> Kemampuan Kerja -> Kinerja	0,000	0,002	0,021	0,014	0,988	H6 ditolak dan tidak signifikan

Hasil perhitungan PLS menunjukkan bahawa hipotesis pengaruh tidak langsung ditolak artinya variabel kompetensi tidak menunjukkan pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kemampuan kerja demikian juga variabel pelatihan tidak terdapat pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kemampuan kerja.

PEMBAHASAN

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian statistic menunjukan bahwa H1 diterima dimana terdapat pengaruh langsung. dan signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan dimana nilai t hitung (3,873) > t tabel (1,66) dengan nilai p value (0,000) <

0,05. Menurut (Widodo, 2015) pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistemasti sehingga mampu memiliki kinerja yang professional dibidangnya.

Kegiatan pelatihan yang diselenggarakan oleh PT Supra Nusantara dilakukan secara rutin dan berkala pada masing-masing divisi. Khusus divisi costumer service, karyawan diberikan pelatihan sebelum berinteraksi dengan pelanggan dan diberikan materi yang berhubungan dengan costumer service sehingga karyawan memiliki pengetahuan dan bekal untuk menyelesaikan complain dari pelanggan.

Oleh karenanya, pelatihan memiliki hubunganyang sangat kuat dengan kinerja karyawan, dimana tujuan perusahaan mengadakan pelatuha untuk meningkatkan kinerja karyawan . Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Fathurahman, 2020) bahwa terdapat pengaruh signifikan pelatihan sumber daya manusi terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung dan signifikan kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan demikian dapat dinyatakan bahwa H2 diterima dengan nilai t hitung (2,105)< t tabel (1,66) dan p – value (0,035) < 0,05. Karyawan yang mampu bekerja dengan baik apabila

memiliki minat, keterampilan dan memahami apa yang telah dilatih oleh perusahaan akan menambah wawasan serta keterampilan karyawan sehingga kompetensi karyawan akan meningkat dan akan berdampak kepada peningkatan kinerja karyawan .

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kemampuan Kerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa H3 ditolak artinya bahwa tidak terdapat pengaruh pelatihan terhadap kemampuan kerja karyawan dimana nilai t hitung (0.042) < t tabel (1,66) dan p value (0.966) > 0.05. Hal ini diartikan bahwa pelatihan yang rutin tidak memberikan pengaruh kepada kemampuan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Suroso, 2014) menyatakan pelatihan kurang optimal yang diberikan kepada karyawan akan berdampak kepada tidak berpengaruhnya terhadap kemampuan kerja karyawan. Kemampuan kerja karyawan akan meningkat apabila dikembangkan melalui pelatihan dengan metode pembelajaran, praktek dan pengajaran serta keahlian karyawan dalam menguasai pekerjaannya. Oleh karenanya, pelatihan yang diberikan oleh PT Supra Primata harus sesuai dengan kebutuhan karyawan serta bidang pekerjaan yang ditekunin sehingga akan dapat meningkatkan kemampuan kerja karyawan

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kemampuan Kerja Karyawan

Hasil uji statistic menunjukkan bahwa nilai t hitung (8,281) > t tabel (1,66) dengan nilai

p value (0,000) < 0,05. Hal ini menyatakan bahwa H4 di terima dimana terdapat pengaruh kompetensi terhadap kemampuan kerja karyawan. Kompetensi dapat memperdalam dan memperluas kemampuan kerja seseorang. Semakin sering seseorang melakukan pekerjaan yang sama, maka semakin terampil dan semakin cepat pula orang tersebut menyelesaikan pekerjaan tersebut.

PT Supra Primata dalam merekrut karyawan memiliki kriteria dimana minimal latar belakang pendidikan S1. Dengan adanya kriteria tersebut, diharapkan karyawan memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kemampuan kerja menurut Blanchard dan Hersey dalam (Kristiani, Pradhanawati, & Wijayanto, 2013) adalah sebagai berikut (1) kemampuan teknis berkaitan penguasaan terhadap peralatan pekerjaan dan *system computer*, penguasaan prosedur dan metode kerja , memahami peraturan tugas atau pekerjaan, (2) kemampuan konseptual , berkaitan dengan memahami kebijakan perusahaan, tujuan perusahaan dan target perusahaan, (3) kemampuan social berkaitan dengan bekerjasama dengan teman sejawat tanpa konflik, kemampuan bekerja dalam tim, dan kemampuan untuk berempati.

Kemampuan kerja karyawan dapat diikuti dengan baik apabila seseorang memahami sebuah pengetahuan yang didapatnya untuk diterapkan dalam bentuk

ukuran atau capaian atas pekerjaan yang dilaksanakan (Khoiriyah, 2016).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa H5 ditolak dimana tidak terdapat pengaruh langsung kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan. Nilai t hitung $(0,368) < t$ tabel $(1,66)$ dengan nilai p value $(0,713) > 0,05$. Artinya kemampuan kerja yang dimiliki karyawan baik secara teknis, konseptual dan social tidak akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam bekerja.

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kemampuan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Hasil uji statistic menunjukkan bahwa nilai t – hitung $(0,014) < t$ tabel $(1,66)$ dengan nilai p – value $(0,988) > 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa H7 ditolak dan tidak signifikan artinya tidak terdapat pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan kemampuan kerja sebagai variabel intervening.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Wicaksono, 2019) dalam penelitiannya tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan, karyawan sangat membutuhkan pelatihan yang memiliki potensi khusus yang mendukung job description sehingga dapat meningkatkan kemampuan kerja dan berimplikasi meningkatkan kinerja karyawan

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kemampuan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Hasil uji statistic menunjukkan bahwa nilai t hitung $(0,368) < t$ tabel $(1,66)$ dengan nilai p- value $(0,719) < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa H6 di tolak dan tidak signifikan artinya bahwa secara tidak langsung tidak terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja.

PT Supra Primata men-syarat penerimaan karyawan dijenjang pendidikan Sarjana (S1), namun pada kenyataannya masih terdapat banyak karyawan yang berada dijenjang pendidikan SMA sederajat. Sehingga kompetensi yang dimiliki karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja. Disisi lain, masih banyak terdapat karyawan yang memiliki masa kerja < 1 tahun , sehingga pengalaman dan kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaan yang sama dan terampil juga sedikit.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Adapun kesimpulan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh secara langsung pelatihan terhadap kinerja karyawan PT Supra Primata
2. Terdapat pengaruh secara langsung kompetensi terhadap kinerja karyawan PT Supra Primata
3. Tidak terdapat pengaruh secara langsung pelatihan terhadap kemampuan kerja karyawan PT Supra Primata

4. Terdapat pengaruh secara langsung kompetensi terhadap kemampuan kerja karyawan PT Supra Primata
5. Tidak terdapat pengaruh secara langsung kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan PT Supra Primata
6. Tidak terdapat pengaruh secara tidak langsung pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan kemampuan kerja sebagai variabel intervening
7. Tidak terdapat pengaruh secara tidak langsung kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan kemampuan kerja sebagai variabel intervening

Saran

1. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian serupa dengan objek penelitian dan populasi yang berbeda
2. Bagi penelitian selanjutnya dapat juga menambahkan variabel-variabel lain yang diduga kuat mempengaruhi kinerja karyawan dalam divisi customer service pada perusahaan yang sama.
3. Pelatihan yang diberikan perusahaan walaupun sudah rutin dan berkala dilakukan, ada baiknya materi, metode pemberian pelatihan serta narasumber juga harus disesuaikan dengan job description karyawan.
4. Perusahaan sebaiknya selalu berusaha mengoptimalkan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan tidak hanya kompetensi teknis, melainkan semua

aspek kompetensi yaitu konseptual dan social sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dan kemampuan kerja karyawan .

DAFTAR PUSTAKA

- Ekarendyka, E. V. ; H. N. U. H. S. (2015). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan AUTO 2000 Malang - Sutoyo Bagian Divisi Service). *Jurnal Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang*, 1–10.
- Fathurahman, F. M. dan E. A. (2020). Pengaruh Pelatihan SDM dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Attarakha Photography Bandung. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(1), 35–46. <https://doi.org/10.31933/JEMSI>
- Ginanti, Made Galuh, M. M. dan M. P. (2018). Analisis Pengaruh Kompetensi, Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada TIM Tanggap Darurat Fire And Emergency Services Di Wilayah Kerja Tambang PT Vale Tbk. *Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship*, 65–72.
- Hasibuan, M. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Khoiriyah, N. N. R. E. B. P. (2016). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kemampuan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT PDAM Kota Malang. *Riset Manajemen*, 82–94.
- Kristiani, A. D., Pradhanawati, A., & Wijayanto, A. (2013). Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi

Pada Karyawan Operator PT. Indonesia Power Unit Bisnis Pembangkitan Semarang). *Dipenogoro Journal Of Social And Politic*, 1–7.

Mangkunegara, A. A. A. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Mangkuprawira, T. S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik Edisi Kedua*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Rivai, V. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan dari teori ke praktik*.

Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.

Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Suroso, S. dan E. S. (2014). Analisis Pelatihan Kerja Terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan PT XYZ Karawang (Studi Divisi PPIC Departemen P4C). *Jurnal Manajemen & Binisi Kreatif*, 5(1), 83–101.

Wicaksono, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Kharisma Gunamakmur. *Agora*, 7(2), 1–7.

Widodo, S. . (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Wilson, B. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.