

**PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN KOMPETENSI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA PT. SISIR KATARINDO KABUPATEN BEKASI**

Yani Suryani¹, Christina Ekawati²

^{1,2}STIE GICI Business School, Depok, Jawa Barat, Indonesia

E-mail: ¹yszooom2021@gmail.com, ²christinaekawati9@gmail.com

Abstrak

Peningkatan kinerja karyawan merupakan implikasi dari kemampuan karyawan yang memadai sehingga mampu mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya dengan profesional. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi sebagai variabel intervening pada PT. Sisir Katarindo, Kabupaten Bekasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif, data diperoleh melalui kuesioner yang disebarkan ke seluruh karyawan PT. Sisir Katarindo yang berjumlah 50 karyawan. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 50 responden atau sama dengan jumlah populasi, teknik pengambilan sampelnya total sampling. Analisis data menggunakan analisis jalur (path analysis). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel independen (eksogen) Pelatihan (X1), Motivasi (X2), variabel dependen (endogen) Kinerja Karyawan (Y) dan variabel intervening Kompetensi (Z). Hasil penelitian dengan $\alpha = 0.05$ menunjukkan terdapat pengaruh positif signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan (P-values 0.00, T-Statistic 6.324) besarnya pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dalam kategori tinggi (f-square 0.918). Terdapat pengaruh positif signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan (P-value 0.029 T-Statistic 2.189) besarnya pengaruh motivasi terhadap kinerja dalam kategori sedang (f-square, 0.184). Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (P-value 0.525, T-Statistic 0.620). Terdapat pengaruh positif signifikan pelatihan terhadap kompetensi (P-values 0.001, T-Statistic 3.322) besarnya pengaruh pelatihan terhadap kompetensi adalah sedang (f-square 0.3). Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kompetensi (P-values 0.531, T-Statistic 0.627), pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi sebagai variabel intervening (P-values 0.555 dan T-Statistic 0.59), motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi sebagai variabel intervening (P-values 0.786 dan T-Statistic 0.271).

Kata Kunci: Pelatihan; Motivasi; Kinerja Karyawan

Abstract

Increasing employee performance is an implication of adequate employee capabilities so that they are able to support the implementation of their duties and responsibilities professionally. This research aims to determine the effect of training and motivation on employee performance through competency as an intervening variable at PT. Sisir Katarindo, Bekasi Regency. The research used a quantitative approach; data was obtained through questionnaires distributed to all PT employees. Sisir Katarindo, which

How to cite:

Yani Suryani, Christina Ekawati (2023), Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Sisir Katarindo Kabupaten Bekasi, (5) 12, <https://doi.org/10.46799/syntax-idea.v5i12.2746>

E-ISSN:

2684-883X

Published by:

Ridwan Institute

has 50 employees. The number of samples in this study was 50, or the same as the population, and the sampling technique was total sampling. Data analysis uses path analysis. The variables used in this research are the independent (exogenous) variables Training (X1) and Motivation (X2), the dependent (endogenous) variable Employee Performance (Y), and the intervening variable Competence (Z). The research results with $\alpha = 0.05$ show that there is a significant positive influence of training on employee performance (P-values 0.00, T-statistic 6.324). The magnitude of the influence of training on employee performance is in the high category (f-square 0.918). There is a significant positive influence of motivation on employee performance (P-value 0.029, T-statistic 2.189). The magnitude of the influence of motivation on performance is in the medium category (f-square, 0.184). Competency does not have a significant effect on employee performance (P-value 0.525, T-statistic 0.620). There is a significant positive effect of training on competence (P-values 0.001, T-statistics 3.322). The magnitude of the effect of training on competence is moderate (f-square 0.3). Motivation has no significant effect on competence (P-values 0.531 and T-statistic 0.627); training has no significant effect on employee performance through competence as an intervening variable (P-values 0.555 and T-statistic 0.59); and motivation has no significant effect on employee performance through competence as an intervening variable (P-values 0.786 and T-statistic 0.271).

Keywords: *Training ; Motivation; Employee Performance*

PENDAHULUAN

Persaingan bisnis di era industri saat ini yang sangat kompetitif menuntut perusahaan untuk terus meningkatkan kinerjanya. Kinerja perusahaan merupakan suatu hasil yang dicapai dalam periode tertentu sesuai dengan standar kebijakan atau tujuan yang ditetapkan. (Nuraini, 2021). Kemajuan perusahaan sendiri tidak hanya dipengaruhi oleh hal-hal terkait dunia luar namun juga dipengaruhi oleh faktor-faktor yang bersifat internal, salah satunya sumber daya manusia.

Perkembangan perusahaan yang baik salah satunya dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Salah satu faktor yang berpengaruh besar terhadap keberhasilan perusahaan adalah ketergantungan sumber daya manusia atau tenaga kerja. Kinerja dan pertumbuhan bisnis akan berkorelasi erat dengan seberapa baik kinerja sumber daya manusianya. (Yuniarti, 2021)

Perusahaan dapat dikatakan wajib melaksanakan pelatihan bagi karyawannya agar SDM yang ada di dalam perusahaan terlatih dalam menjalankan tugasnya guna meningkatkan kinerja SDM. Hasil kinerja departemen SDM sangat berkorelasi dengan pelatihan dan pengembangan SDM di perusahaan. Pendidikan karyawan diberikan agar mereka memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang diperlukan. (Nugroho & Paradifa, 2020).

Untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia tentunya dibutuhkan pula motivasi dari sumber daya manusia itu sendiri, karena kinerja SDM tidak akan optimal tanpa adanya motivasi. (Nugroho & Paradifa, 2020). Motivasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi perilaku manusia dan kinerja. Tingkat motivasi kerja dari karyawan

ikut menentukan tingkat prestasi atau kinerja karyawan tersebut.(Setiawan & Nafilah, 2022).

Kinerja karyawan yang baik pun tidak luput dari pengaruh kompetensi yang dimiliki karyawan itu sendiri. Kompetensi memiliki dampak signifikan terhadap lingkungan kerja karena sangat penting untuk pertumbuhan bisnis. Kompetensi dalam hal ini merupakan kemampuan karyawan dalam bekerja rapi dan memiliki sikap menyelesaikan pekerjaan yang sesuai di bidangnya (Nugroho & Paradifa, 2020).

Kinerja karyawan juga menunjukkan seberapa besar kontribusi seorang karyawan terhadap bisnis atau organisasi. Dalam menilai kinerja seorang karyawan, kemampuan seorang pekerja, dukungan motivasi yang mereka terima, keberadaan tugas, dan hubungan mereka dengan organisasi merupakan unsur-unsur yang mempengaruhi kinerja mereka (Robbins & Judge, 2017). Menurut Bangun, (2018) substansi suatu pekerjaan yang menjadi landasan untuk mengevaluasi setiap tugas, dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan standar pekerjaan.

Persyaratan kerja harus dapat diukur dan dipahami dengan jelas agar tinjauan kinerja karyawan lebih mudah. Busro mendefinisikan kinerja sebagai keberhasilan kerja yang ditunjukkan oleh personel dalam melaksanakan tanggung jawabnya. (Busro, 2018). Adapun indikator kinerja karyawan yang merupakan aspek-aspek yang menjadi tolak ukur dalam penilaian kinerja meliputi Kuantitas, Kualitas, Ketepatan Waktu, Kehadiran, dan Kerjasama (Bangun, 2018).

Setiap upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaan tertentu yang memerlukan tanggung jawab atau terkait erat dengan pekerjaan disebut sebagai pelatihan (Rivai, 2015). Garry Dessler mengemukakan pelatihan adalah proses memberikan keterampilan dasar yang diperlukan untuk kinerja kerja kepada karyawan baru dan yang sudah ada (Dessler, 2016). Salah satu strategi untuk meningkatkan standar sumber daya manusia tenaga kerja adalah pelatihan. Baik karyawan baru maupun yang sudah berpengalaman harus mengikuti pelatihan. .

Mangkunegara menegaskan, tujuan dari pelatihan tersebut adalah untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Efektivitas pelatihan dipengaruhi oleh instruktur, isi kursus, dan teknik pelatihan yang digunakan. (Mangkunegara, 2017) Dimensi dan indikator pelatihan menurut (Dessler, 2016) 1) Materi Pelatihan, 2) Metode Pelatihan, 3) Sarana Pelatihan, 4) Peserta Pelatihan. 5) Tujuan Pelatihan

Hasil penelitian (Saluy et al., 2019) menunjukkan terdapat pengaruh positif signifikan pelatihan terhadap kinerja. Demikian juga hasil penelitian (Neza & Rivai, 2020) dan (Nugroho & Paradifa, 2020). Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Sikap karyawan menghadapi situasi di tempat kerja menentukan motivasi mereka. Karyawan yang diinstruksikan atau dimotivasi untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan dikatakan termotivasi. Motivasi karyawan untuk melakukan yang terbaik diperkuat oleh sikap profesional dan optimis mereka terhadap situasi tempat kerja. Priansa mengatakan bahwa setiap orang membutuhkan motivasi dari dalam dirinya untuk

melakukan suatu pekerjaan agar timbul gairah atau semangat dalam bekerja. Ada dua sumber motivasi: faktor internal yang dialami karyawan, dan faktor eksternal. Setiap individu memiliki tujuan yang berbeda-beda untuk dirinya sendiri dalam bekerja; beberapa pengakuan keinginan dari perusahaan tempat mereka bekerja serta rasa pemenuhan pribadi dari pekerjaan yang dilakukan dengan baik.

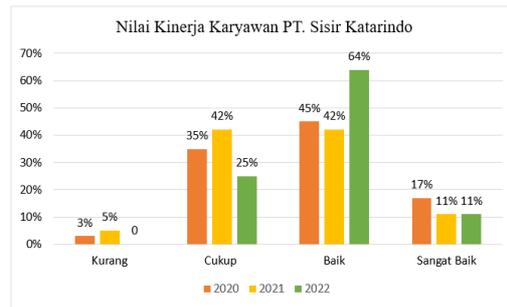
Mangkunegara menegaskan motivasi adalah keadaan atau energi yang mendorong pekerja untuk memenuhi tujuan organisasi yang ditetapkan oleh perusahaan (Mangkunegara, 2017). Sedangkan menurut Abraham Maslow dalam Hasibuan (Hasibuan, 2019) motivasi bawaan seseorang tidak dapat didorong. Menurut pandangan ini, manusia dipaksa untuk mengerahkan diri guna memenuhi lima tuntutan yang tertanam dalam diri mereka dan kebutuhan yang dialami orang berfungsi sebagai katalis motivasi. Hirarki kebutuhan dibagi menjadi lima kategori: kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, harga diri, dan aktualisasi diri.

Wibowo menyatakan kompetensi adalah kapasitas untuk melaksanakan tugas dengan menggunakan pengetahuan, pengalaman, dan etos kerja yang dibutuhkan melalui pengetahuan keterampilan dan sikap. (Wibowo, 2016) Senada dengan itu, McClelland dalam Rivai menyatakan bahwa kompetensi merupakan sifat dasar pribadi yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan dalam suatu organisasi. (Rivai, 2015) Mangkunegara menggambarkan kompetensi sebagai kualitas mendasar yang membedakan seseorang dengan bakat lebih tinggi dari seseorang dengan kemampuan rata-rata atau umum. (Mangkunegara, 2017)

Dessler mengklaim bahwa kompetensi adalah sifat yang dapat dibuktikan dengan pengetahuan, kemampuan, dan tindakan seperti kepemimpinan. (Dessler, 2016). Sementara itu, kompetensi didefinisikan oleh (Edison et al., 2016) sebagai kapasitas seseorang untuk menyelesaikan suatu tugas dengan benar dan memiliki manfaat tergantung pada masalah yang terkait dengan pengetahuan, keterampilan, dan sikap. (Edison et al., 2016).

Penerapan dalam pelatihan, motivasi dan kompetensi ini tentunya sangat diperlukan di PT. Sisir Katarindo untuk meningkatkan kinerja karyawan. Perusahaan ini bergerak di penyediaan jasa kebersihan lingkungan (*Environmental Services*) terutama di bidang pengendalian hama (*Pest Control*), pengendalian virus / bakteri (*Disinfeksi*) dan kebersihan gedung (*General Cleaning*). Perusahaan tentunya memiliki harapan agar kinerja karyawan optimal sehingga meningkatkan kinerja perusahaan.

PT. Sisir Katarindo terus berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya agar tujuan atau target perusahaan dapat tercapai. Pengukuran kinerja karyawan di PT. Sisir Katarindo dilakukan dengan menggunakan metode KPI (Key Performance Indicator). Berikut nilai kinerja karyawan dari tahun 2020 sampai 2022:



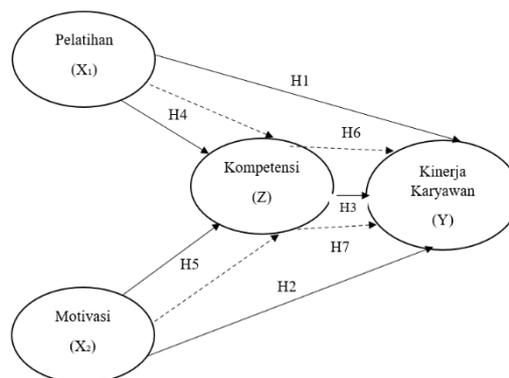
Grafik 1. Nilai Kinerja Individu Tahun 2020 – 2022

Berdasarkan grafik diatas dapat dilihat bahwa nilai kinerja individu karyawan pada tahun 2020 dan 2021 menunjukkan bahwa terdapat karyawan yang memiliki nilai kinerja dalam kategori kurang yaitu sebesar 3% (tahun 2020) dan 5% (tahun 2021) sedangkan di tahun 2022 tidak ada karyawan yang memiliki nilai kinerja kategori kurang. Namun demikian perusahaan masih memiliki target agar kinerja karyawannya terus meningkat. Disisi lain menurut manajemen, intensi turnover karyawan di perusahaan tergolong tinggi di level staff yang sebagian besar adalah karyawan PKWT (Perjanjian Kerja Waktu Tertentu). Sebagian besar karyawan di level staff ini adalah teknisi yang telah mengikuti pelatihan-pelatihan tertentu yang diselenggarakan oleh perusahaan, tentunya untuk meningkatkan kompetensi mereka.

Selain itu motivasi karyawan yang masih perlu ditingkatkan menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan, karena sebagian besar karyawan PKWT biasanya memiliki ketidaknyamanan karena masa waktu kerja tertentu sehingga menurunkan motivasi mereka yang diindikasikan dapat mempengaruhi kinerjanya.

METODE PENELITIAN

Desain penelitian



Gambar 2. Desain Penelitian

Pada penelitian ini variabel terdiri dari variabel pelatihan (X1), motivasi (X2), variabel kompetensi (Z) dan variabel kinerja karyawan (Y). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif . Peneliti mengambil semua populasi / sampel total yaitu seluruh

karyawan PT. Sisir Katarindo sebanyak 50 orang sebagai sampel penelitian. Menurut Supriyadi, pengambilan sampel total adalah nama lain untuk pendekatan pengambilan sampel saturasi, yang melibatkan pemilihan sampel yang secara akurat mencerminkan seluruh populasi. Metode ini biasanya digunakan ketika populasinya kecil atau kurang dari 100. (Supriyadi, 2019).

Pengumpulan data dilakukan dengan :

1. Kuesioner ini bertujuan untuk mengumpulkan informasi dari responden mengenai data responden dan respon responden terhadap pernyataan yang diberikan. Skala Likert poin 1 sampai dengan 6 digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 1. Skala Likert

No	Notasi	Pernyataan	Bobot
1	STS	Sangat Tidak Setuju	1
2	TS	Tidak Setuju	2
3	KS	Kurang Setuju	3
4	CS	Cukup Setuju	4
5	S	Setuju	5
6	SS	Sangat Setuju	6

2. Studi Literatur dengan mengumpulkan teori dan jurnal-jurnal serta artikel yang berhubungan dengan penelitian ini.

Analisa data dilakukan dengan analisa *Structural Equation Model* (SEM PLS). Menurut (Hair, 2021), SEM PLS adalah metode statistik multivariat untuk pengujian sebuah rangkaian pengaruh antara variabel yang diestimasi secara simultan dengan tujuan studi prediksi, eksplorasi atau pengembangan model struktural. Ada dua tahap dalam analisa SEM PLS ini yaitu:

1. Evaluasi Pengukuran Model (*Outer Model*)

Analisis Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Tes ini mengevaluasi kemampuan setiap pertanyaan kuesioner untuk secara akurat mencerminkan variabel yang diteliti. Validitas dinilai dalam Smart PLS dalam dua metode berbeda, hasil analisis yang sudah dilakukan adalah ;

- a. *Convergent Validity* mengukur besarnya korelasi antar konstruk dengan variabel laten. Pengujiannya dapat dilihat dari nilai :
 - *Loading factor*, menggambarkan kekuatan hubungan antara setiap indikator dan konstruk, dapat digunakan untuk menentukan validitas konvergen suatu indikator dengan memeriksa hubungan antara skor item/skor komponen dan konstruk skor, dimana nilai loading factor ≥ 0.70 adalah ideal artinya indikator tersebut valid.
 - *Cronbach's Alpha dan Composite Reliability*, *Composite reliability* merupakan konstruk yang dapat diukur dengan menggunakan koefisien variabel laten sebagai indikatornya. Konsistensi internal dan *alfa Cronbach* adalah dua teknik pengukuran yang digunakan untuk menilai ketergantungan gabungan.

dimana nilai *Cronbach's Alpha* > 0.7 , dan nilai *composite reliability* ≥ 0.70 , maka konstruk dianggap memiliki reliabilitas yang baik.

- *Average Variance Extracted (AVE)* ≥ 0.50 .

- b. *Discriminant Validity* atau validitas diskriminan dari model reflektif dievaluasi melalui yaitu kriteria *Cross Loading* dan *Fornell Lacker*. Evaluasi validitas diskriminan perlu dilakukan dengan melihat kriteria *Fornell Lacker*. Validitas diskriminan adalah bentuk evaluasi untuk memastikan bahwa variabel berbeda secara teori dan terbukti secara empiris / pengujian statistik. Kriteria Fornell Lacker adalah bahwa akar AVE variabel lebih besar dari korelasi antara variabel.

2. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Kekuatan estimasi antara variabel laten atau konstruk ditunjukkan oleh *inner model*. Temuan uji koefisien jalur, uji kecocokan, dan uji hipotesis semuanya akan dipaparkan dalam penelitian ini. PLS digunakan untuk mengevaluasi model struktural, antara lain melalui :

- Analisis Uji Multikolinearitas

Uji ini akan menentukan ada tidaknya korelasi antara masing-masing variabel bebas. Jika nilai VIF < 5 maka kriteria uji multikolinieritas terpenuhi.

- Uji Kelayakan Model (*Goodness of Fit*)

Saat menilai model menggunakan PLS, item pertama yang diperhitungkan adalah *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Interpretasi identik dengan interpretasi regresi pada saat itu. Dengan melacak perubahan dalam nilai *R-square*, layak untuk menetapkan apakah variabel laten independen tertentu secara signifikan mempengaruhi variabel laten dependen (Hair, 2021).

f-square adalah metrik yang digunakan untuk mengevaluasi pengaruh relatif dari variabel eksogen (berpengaruh) terhadap variabel endogen (terpengaruh). Menurut Hair, (2021), persyaratan *f-square* adalah 0,02 (rendah), 0,15 (sedang), dan 0,35 (tinggi).

Selain nilai *R-square*, model SEMPLS dinilai menggunakan nilai *Q-square* dari *predictive relevance* untuk model konstruktif. Metode *Q-square* menilai seberapa baik estimasi parameter dan model menghasilkan nilai observasi. Sebaliknya, nilai *Q*-kuadrat yang lebih kecil dari nol menunjukkan pentingnya prediksi model. Ketika nilai *Q-square* lebih besar dari 0, diasumsikan bahwa model tersebut memiliki nilai prediksi. Nilai besaran *Q* kuadrat berkisar antara 0 hingga *Q* kuadrat 1, semakin mendekati 1 semakin baik.

NFI (*Norm Fit Indeks*) merupakan jenis *fit index* untuk mengukur kesesuaian model. Batasan nilai / *cutt off* nilai NFI > 0.1

- Uji Hipotesis

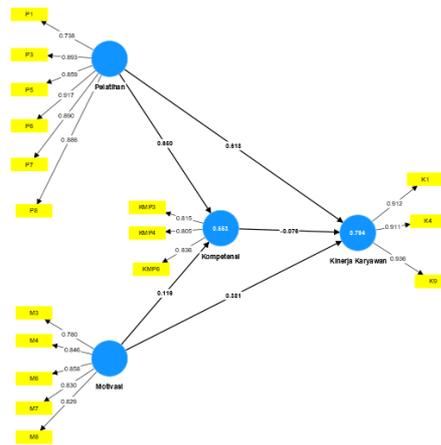
Uji hipotesis adalah 1,96 untuk alpha 5% ketika melihat hasil statistik t dan nilai P, terutama ketika menggunakan nilai statistik. Hipotesis diterima sebagai H_a dan ditolak sebagai H_o karena nilai t-statistik $> 1,96$. Hipotesis diterima bila nilai probabilitas $< 0,05$. Karena meliputi faktor independen, variabel dependen, dan variabel intervening, maka penelitian ini juga mempengaruhi masing-masing variabel secara langsung dan tidak

Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Sisir Katarindo Kabupaten Bekasi

langsung. Misalnya, tabel koefisien jalur dalam *bootstrapping* SmartPLS memberikan temuan hipotesis dampak langsung.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Model Pengukuran (*Outer Model*) yang sesuai dengan nilai loading factor > 0.7 digambarkan dengan model:



Gambar 3. Outer Model

1. Hasil Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

a) *Convergent Validity*

Tabel 2. Nilai *Outer Loading* Kinerja

Kode Indikator	<i>Outer Loading</i>
K1 : Jumlah tugas sesuai dengan target kerja	0.912
K4 : Hasil kerja sesuai dengan standar yang ditentukan	0.911
K9: Mampu bekerjasama dengan atasan dan menyelesaikan tanggung jawab	0.936

Sumber : Data Penelitian Diolah Smart PLS (2023)

Tabel diatas menjelaskan ada tiga item yang valid dalam variabel kinerja karyawan dengan nilai *outer loading* antara 0,911 dan 0,936 ($\geq 0,70$), menunjukkan korelasi yang signifikan antara ketiga item ukuran dan kinerja karyawan. Diantara tiga indikator atau item pengukuran yang paling besar yang menggambarkan kinerja karyawan adalah K9 (nilai *outer loading*nya paling

besar yaitu 0.936). Artinya ketika kinerja karyawan meningkat maka akan lebih tercermin kuat pada kemampuan bekerjasama karyawan tersebut dengan atasan dan menyelesaikan tanggung jawab pekerjaannya.

Tabel 2. Nilai *Outer Loading* Pelatihan

Kode Indikator	<i>Outer Loading</i>
P1:Materi pelatihan dirancang dengan baik	0.752
P3 : Metode pelatihan sesuai jenis pelatihan	0.736
P5:Para pelatih merupakan orang yang kompeten di bidangnya	0.826
P6:Para pelatih dapat memotivasi	0.915
P7:Tempat pelatihan mendukung proses pelatihan	0.849
P8:Sarana dan prasarana disediakan dengan lengkap	0.862

Sumber : Data Penelitian Diolah Smart PLS (2023)

Berdasarkan Tabel diatas ada enam indikator yang valid dalam variabel pelatihan dengan nilai *outer loading* terletak antara $0.736 - 0.915 \geq 0.70$ menunjukkan korelasi kuat menjelaskan variabel pelatihan. Diantara enam indikator atau item pengukuran yang paling besar yang menggambarkan pelatihan adalah P6 (nilai *outer loading*nya paling besar yaitu 0.915). Artinya ketika pelatihan meningkat akan tercermin kuat pada para pelatih yang dapat memotivasi peserta pelatihan.

Tabel 3. Nilai *Outer Loading* Motivasi

Kode Indikator	<i>Outer Loading</i>
M3:Perusahaan memberikan jaminan keselamatan dalam menjalankan tugas	0.780
M4:Mendapat dukungan dan rasa penerimaan dari rekan kerja	0.846
M6:Mendapatkan pengakuan dari atasan dan	0.858
	0.831

Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompetensi
Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Sisir Katarindo Kabupaten Bekasi

rekan kerja saat menyelesaikan pekerjaan dengan baik	0.829
M7:Mendapatkan pengakuan berupa penghargaan /bonus/insentif dari perusahaan	
M8:Dapat memanfaatkan potensi bakat yang dimiliki dan mengembangkan wawasan melalui pekerjaan	

Sumber : Data Penelitian Diolah Smart PLS (2023)

Berdasarkan Tabel diatas ada lima item yang valid dalam variabel motivasi dengan nilai *outer loading* terletak antara $0.780 - 0.858 \geq 0.70$ yang menunjukkan korelasi kuat menjelaskan variabel motivasi. Diantara lima indikator atau item pengukuran yang paling besar menggambarkan Motivasi adalah M6 (nilai *outer loading*nya paling besar yaitu 0.858). Artinya ketika motivasi meningkat akan tercermin kuat dari adanya mendapat pengakuan dari atasan dan rekan kerja saat menyelesaikan pekerjaan dengan baik

Tabel 4. Nilai *Outer Loading* Kompetensi

Kode Indikator	<i>Outer Loading</i>
KMP3:Memiliki keahlian sesuai bidang pekerjaan	0.812
KMP4:Memiliki kemampuan memecahkan masalah dalam bidang pekerjaannya dan mampu menyelesaikannya dengan cepat dan efisien	0.805
KMP6:Memiliki sikap yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan	0.840

Sumber : Data Penelitian Diolah Smart PLS (2023)

Tabel diatas menjelaskan ada tiga item yang valid dalam variabel kompetensi dengan nilai *outer loading* terletak antara $0.805 - 0.840 \geq 0.70$ menunjukkan korelasi kuat menjelaskan variabel kompetensi. Diantara tiga indikator yang paling besar menggambarkan kompetensi adalah KMP6 (nilai *outer loading*nya paling besar yaitu 0.840). Artinya ketika kompetensi

meningkat akan tercermin kuat dari adanya mendapat pengakuan dari memiliki sikap yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

Tabel 5. Nilai Cronbach's Alpha, Composite Reliability dan AVE

Variabel	Cronba h's Alpha	Composite Reliability	A V E
Kinerja	0.908	0.910	0.845
Pelatiha n	0.944	0.947	0.669
Motivasi	0.887	0.903	0.687
Kompet ensi	0.768	0.800	0.671

Sumber : Data Penelitian Diolah Smart PLS (2023)

Berdasarkan tabel diatas berarti tingkat reliabilitas variabel kinerja, pelatihan, motivasi dan kompetensi dapat diterima dengan nilai Cronbach's Alpha dari variabel -variabel tersebut > 0.7 dan nilai Composite Reliability dari variabel tersebut $0.917 \geq 0.7$ serta convergent validity yang ditunjukkan dengan nilai AVE $0.845 > 0.5$

b) Discriminant Validity

Hasil uji dengan melihat variabel-variabel tersebut memiliki nilai *cross loading* yang lebih *besar* pada variabel yang dibentuknya dibandingkan pada variabel lainnya, Jadi, validitas diskriminan variabel kinerja karyawan, pelatihan, motivasi dan kompetensi terpenuhi.

Validitas diskriminan selain diuji dengan nilai *cross loading* juga dengan Fornell Lacker Criterion.

Tabel 6. Fornell Lacker

	Kinerja	Pelatihan	Motiva si	Kompe tensi
Kinerja	0.919			
Pelatihan	0.896	0.818		
Motivasi	0.814	0.795	0.829	0.819
Kompetensi	0.617	0.722	0.620	0.819

Sumber : Data Penelitian Diolah Smart PLS (2023)

Berdasarkan tabel 3.6 diatas dapat dilihat bahwa masing-masing variabel memiliki nilai akar AVE lebih besar korelasinya dengan variabel itu sendiri dibanding dengan nilai korelasi dengan variabel lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa validitas diskriminan semua variabel terpenuhi.

2. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Sisir Katarindo Kabupaten Bekasi

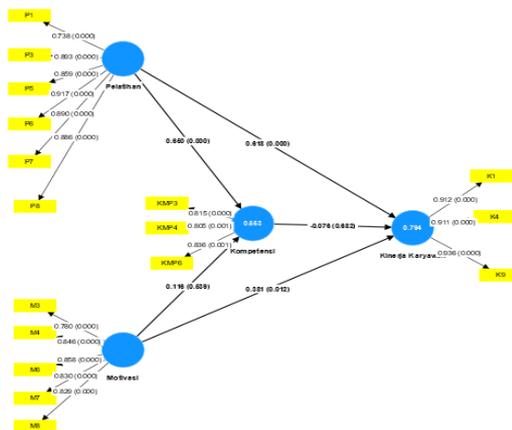
Hasil Uji multikolinearitas disajikan dalam tabel berikut ini :

Tabel 7. Uji Multikolinearitas

Variabel	Kinerja Karyawan (Y)	Kompetensi (Z)
Kinerja		
Pelatihan	3.55	2.718
Motivasi	2.753	2.718
Kompetensi	2.113	

Sumber : Data Penelitian Diolah SmartPLS (2003)

Berdasarkan tabel 3.7 di atas, hasil analisis menunjukkan bahwa variabel independen terhadap kompetensi dan variabel independen terhadap kinerja karyawan memiliki nilai VIF < 5 maka dapat dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas. Inner Model dalam dalam penelitian ini :



Gambar 3. Inner Model

Hasil Uji Kelayakan Model

Tabel 8. Tabel R-square dan Q-square predict

Variabel	R-square	Q-square predict
Kinerja Karyawan	0.835	0.737
Kompetensi	0.527	0.331

Sumber : Data Penelitian diolah Smafrt PLS

Berdasarkan Tabel R Square di dilihat bahwa pada variabel kinerja nilai R Square sebesar 0.835 . Artinya besarnya pengaruh pelatihan dan motivasi secara bersama sama terhadap kinerja karyawan sebesar 83.5 % , termasuk pengaruh tinggi. (Hair, 2021) Pada

variabel kompetensi besarnya pengaruh variabel pelatihan dan motivasi secara bersama sama terhadap terhadap kompetensi sebesar 52.7%. termasuk pengaruh sedang. Berdasarkan data di atas dapat dijelaskan bahwa nilai *Q-Square* kinerja karyawan dan kompetensi > 0 berarti model mempunyai predictive relevance.

Tabel 9. *f-Square*

	Kinerja Karyawan	Kompetensi
Kinerja karyawan		
Kompetensi	0.023	
Motivasi	0.184	0.012
Pelatihan	0.918	0.3

Sumber : Data Penelitian diolah SmartPLS

Kriteria *F-Square* menurut (Hair, 2021) adalah : 0.02 (rendah), 0.15 (moderat), 0.35 (tinggi). Berdasarkan Tabel 3.9 maka pelatihan memiliki pengaruh yang tinggi terhadap kinerja karyawan , motivasi memiliki pengaruh sedang terhadap kinerja karyawan, kompetensi memiliki pengaruh yang rendah terhadap kinerja karyawan pelatihan memiliki pengaruh sedang mendekati tinggi terhadap kompetensi motivasi tidak memiliki pengaruh terhadap kompetensi.

Tabel 10. NFI

	<i>Saturated Model</i>	<i>Estimated Model</i>
d_ ULS	2.645	2.645
d_ G	2.299	2.299
Chi-square	478.306	478.306
NFI	0.617	0.617

Sumber : Data Penelitian diolah SmartPLS

Berdasarkan tabel diatas nilai NFI (*Norm Fit Indeks*) $NFI > 0.1$ maka kesesuaian model fit

Uji Hipotesa

a. Pengaruh Langsung

Tabel 11. Hasil Uji Pengaruh Langsung

	<i>Path coefficient</i>	<i>Standard Deviasi</i>	<i>T Statistic</i>	<i>P Value</i>
X1→Y	0.731	0.116	6.324	0

Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Sisir Katarindo Kabupaten Bekasi

X2→Y	0.289	0.132	2.189	0.029
Z→Y	-0.09	0.145	0.62	0.535
X1→Z	0.621	0.187	3.322	0.001
X2→Z	0.127	0.202	0.627	0.531

Sumber : Data Penelitian diolah Smart PLS

Berdasarkan tabel di atas dapat diuraikan hal-hal sebagai berikut

- 1) 1.Pelatihan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0.731 dengan T- Statistik (6.324 >1.96) atau *P-Value* (0 <0.05) . Jadi setiap perubahan pada pelatihan akan signifikan meningkatkan kinerja karyawan
- 2) 2.Motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0.289 dengan T Statistik (2.189 > 1.96) atau *P-Value* = (0.029 <0.05) Jadi setiap perubahan pada motivasi akan signifikan meningkatkan kinerja karyawan
- 3) 3.Kompetensi mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (-0.09) dengan T Statistik (0.62 < 1.96) atau *P Value* (0.535 > 0.05). Jadi setiap perubahan pada kompetensi tidak akan signifikan meningkatkan kinerja karyawan
- 4) 4.Pelatihan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kompetensi sebesar 0.621 dengan T Statistik (3.322 >1.96) atau *P Value* (0.001< 0.05). Jadi setiap perubahan pada pelatihan akan signifikan meningkatkan kompetensi.
- 5) 5.Motivasi mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap kompetensi (0.127) dengan T Statistik (0.627 > 1.96) atau *P Value* (0.531 > 0.05). Jadi setiap perubahan pada motivasi tidak akan signifikan meningkatkan kompetensi

b. Pengaruh Tidak Langsung

Tabel 12. Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

Variabel	<i>Path</i>	<i>Standard</i>	<i>T</i>	<i>P</i>
	<i>coefoocient</i>	<i>Deviasi</i>	<i>Statistic</i>	<i>Value</i>
X1→ Z → Y	-0.056	0.095	0.590	0.555
X2→ Z →Y	-0.011	0.042	0.271	0.786

Sumber : Data Penelitian diolah SmartPLS

Berdasarkan data dari tabel 4.19 di atas dapat dijelaskan bahwa

- 1) Pelatihan tidak signifikan mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi dengan T Statistik sebsar (0.59 < 1.96) atau *P value* (0.555> 0.05). Jadi kompetensi tidak signifikan sebagai variabel

yang memediasi (variabel intervening) pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kepuasan.

- 2) Motivasi tidak signifikan mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi dengan T statistik sebesar $(0.271 < 1.96)$ atau *P-Value* $(0.786 > 0.05)$. Kompetensi tidak signifikan sebagai variabel yang memediasi (variabel intervening) pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja karyawan)

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi sebagai variabel intervening pada PT. Sisir Katarindo, Kabupaten Bekasi. Berdasarkan data dan hasil analisis dan pembahasan maka dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) Pelatihan berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Sisir Katarindo Kabupaten Bekasi. Pelatihan memiliki pengaruh yang tinggi terhadap kinerja karyawan. Artinya jika pelatihan meningkat maka kinerja karyawan meningkat. (2) Motivasi berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Sisir Katarindo Kabupaten Bekasi. Motivasi memiliki pengaruh sedang terhadap kinerja karyawan. Artinya setiap perubahan dalam motivasi akan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. (3) Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Sisir Katarindo Kabupaten Bekasi. Hal ini karena perusahaan kurang memberi pertimbangan terhadap keahlian sehingga karyawan kurang mengoptimalkan kemampuan. (4) Pelatihan berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap kompetensi karyawan PT. Sisir Katarindo Kabupaten Bekasi. Pelatihan memiliki pengaruh sedang mendekati tinggi terhadap kompetensi. Dengan demikian jika terdapat program-program pelatihan yang meningkat akan meningkatkan kompetensi karyawan secara signifikan. (5) Motivasi berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap kompetensi karyawan PT. Sisir Katarindo Kabupaten Bekasi. Hal ini karena sebagian besar karyawan merupakan karyawan kontrak (PKWT) sehingga motivasi untuk meningkatkan kompetensi kurang. (6) Pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Sisir Katarindo Kabupaten Bekasi melalui kompetensi sebagai variabel intervening. Kompetensi yang tidak dioptimalkan oleh sebagian besar karyawan membuat kinerja pun kurang optimal meskipun program-program pelatihan banyak dilaksanakan. (7) Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Sisir Katarindo Kabupaten Bekasi melalui kompetensi sebagai variabel intervening. Kompetensi yang kurang dioptimalkan membuat kinerja tidak optimal meskipun motivasi karyawan tinggi.

Berdasarkan hasil penelitian maka peneliti merekomendasikan hal-hal sebagai berikut: (1) Bagi perusahaan PT. Sisir Katarindo untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan maka dilakukan dengan meningkatkan kualitas kompetensi yang dimiliki karyawan dengan: (a) meningkatkan program-program pelatihan kepada karyawan yang masih kurang dalam pengetahuan dan keahliannya di bidang pekerjaannya. (b) memberikan kesempatan yang lebih besar kepada karyawan kontrak (PKWT) dalam level

Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompetensi
Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Sisir Katarindo Kabupaten Bekasi

jabatan tidak terbatas hanya di level staff. Hal ini untuk meningkatkan motivasi karyawan sehingga kompetensi yang mereka miliki dapat diberdayakan secara optimal untuk meningkatkan kinerja karyawan. (2) sPeneliti selanjutnya dapat mengambil populasi dan ukuran sampel yang lebih besar sehingga studi mereka tentang topik dampak pelatihan motivasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dapat diselidiki lebih menyeluruh.

BIBLIOGRAFI

- Bangun, W. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Busro, M. (2018). *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Prenadamedia Group.
- Dessler, G. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (D. Angelica, Ed.; 14th ed.). Salemba Empat.
- Edison, Komariyah, I., Anwar, Y., & Emron. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Hair, J. F. (2021). *An Introduction to Structural Equation Model In: Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*. Classroom Companion : Business. Springer, Champ. https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7_1
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revi). Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (14th ed.). PT. Remaja Rosda Karya.
- Neza, C., & Rivai, H. A. (2020). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Pt. X. *Journal of Management and Business Review*, 17(1), 1–25. <https://doi.org/10.34149/jmbr.v17i1.169>
- Nugroho, M. N., & Paradifa, R. (2020). Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Kompetensi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 11(1), 149–168. <https://doi.org/10.21009/jrmsi.011.1.08>
- Nuraini, F. (2021). *Panduan Praktis Evaluasi Kinerja Karyawan* (Indah, Ed.). Anak Hebat Indonesia.
- Rivai, V. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori Ke Praktik* (3rd ed.). Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). Organizational Behaviour. *Fortune*, 290.
- Saluy, A. B., Musanti, T., & Mulyana, B. (2019). Pengaruh Pelatihan, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Personel Di Makosek Hanudnas I. *Journal of*

Management and Business Review, 16(1), 87–109.
<https://doi.org/10.34149/jmbr.v16i1.151>

Setiawan, S., & Nafilah. (2022). Peran Kompetensi Sebagai Variabel Intervening Hubungan Pembelajaran Organisasi & Motivasi Spiritual Terhadap Kinerja Dosen dan Karyawan (Studi Pada IAIN Pekalongan). *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 586–595. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.635>

Supriyadi. (2019). *Metode Penelitian & Teknik Penulisan Karya Ilmiah* (Moh. Nasrudin, Ed.; Cetakan Pe). Penerbit NEM.

Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja* (Edisi Keli). Rajawali Press.

Yuniarti, R. (2021). Konsep Kinerja Karyawan. In *Kinerja Karyawan*.

Copyright Holder:

Yani Suryani, Christina Ekawati (2023)

First publication right:

[Syntax Idea](#)

This article is licensed under:

