# PENGARUH PELATIHAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEMAMPUAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

**Godelfridus Feneral Jansen1, Fatmasari Endayani2\***

1Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Merdaka Malang

Jl. Terusan Dieng No. 62-64; Malang; 65115; Indonesia; (0341) 561-448.

2Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Merdeka Malang

Jl. Terusan Dieng No. 62-64; Malang; 65115; Indonesia; (0341) 561-448.

*\*fatmasari.endayani@unmer.ac.id*

*\*corresponding author*

## **Abstrak**

Setiap perusahaan memiliki target yang serupa, yaitu untuk memperbesar keuntungan dan memperluas pertumbuhan bisnis sebanyak mungkin guna mencapai sasaran yang diharapkan. Hal ini tidak terlepas dari kinerja karyawan pada perusahaan tersebut. Perusahaan harus mampu melatih, mengembangkan serta meningkatkan kemampuan yang dimiliki karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk memaparkan dampak pelatihan kerja dan pengembangan karyawan yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 60 karyawan yang bekerja pada PT. Dealer Honda Sumber Purnama Sakti Batu. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian penjelasan dengan pendekatan kuantitatif. Dalam penelitian ini, dilakukan analisis data menggunakan analisis deskriptif dan analisis jalur. Teknik sampling yang digunakan adalah teknik sampling jenuh. Hasil penelitian menunkukkan bahwa terdapat pengaruh secara langsung dan tidak langsung dari variabel pelatihan kerja dan pengembangan karyawan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dari kedua variabel bebas tersebut, pengembangan karyawan memiliki efek yang paling dominan terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja.

**Kata Kunci**: Pelatihan Kerja, Pengembangan Karyawan, Kinerja Karyawan, Kemampuan Kerja

## **Abstract**

*Every company has a similar target, which is to increase profits and expand business growth as much as possible in order to achieve the expected goals. This is inseparable from the performance of employees in the company. The company must be able to train, develop and improve the abilities of employees. This study aims to explain the significant impact of job training and employee development on employee performance through work ability. The population in this study amounted to 60 employees who worked at PT Honda Dealer Sumber Purnama Sakti Batu. This study uses the type of explanatory research with a quantitative approach. In this study, data analysis was carried out using descriptive analysis and path analysis. The sampling technique used is saturated sampling technique. The results showed that there was a direct and indirect effect of job training and employee development variables on employee performance through job satisfaction. Of the two independent variables, employee development has the most dominant effect on employee performance through work ability.*

***Keywords****: Job Training, Employee Development, Employee Performance, work capability*

**PENDAHULUAN**

Setiap perusahaan memiliki tujuan yang sama yaitu untuk meningkatkan profit dan menumbuh kembangkan perusahaan yang semaksimal mungkin untuk mencapai target yang di inginkan. Pada konteks manajemen sumber daya manusia, pembahasan tidak dapat dipisahkan dari berbagai kegiatan atau proses manajemen lainnya seperti perencanaan strategis, pengembangan manajemen, dan pengembangan organisasi. Dalam rangka meningkatkan keuntungan dan pertumbuhan perusahaan, keahlian yang kompeten selalu dibutuhkan. Oleh sebab itu, pelatihan dan pengembangan karyawan menjadi suatu hal yang esensial untuk dijalankan. Pelatihan merupakan sarana untuk membangun sumber daya manusia menuju era globalisasi yang penuh dengan tantangan, untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan praktik daripada teori, sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja saat ini (Rivaldo et al., 2021).

pelatihan secara sederhana merupakan proses pembelajaran yang dirancang untuk mengubah kinerja orang dalam melakukan pekerjaannya. Pelatihan merupakan aktivitas yang paling umum dan para pemimpin mendukung adanya pelatihan karena para pekerja akan menjadi lebih terampil dan lebih produktif. Agar tujuan pelatihan dapat tercapai, diperlukan metode yang efektif sehingga materi pelatihan mudah dipahami oleh karyawan yang mengikutinya. Pada prinsipnya, tujuan dari pelatihan adalah untuk mengembangkan kemampuan profesional karyawan sehingga mereka menjadi terampil, terdidik, terlatih, dan siap untuk bekerja di bidangnya masing-masing (Irfan, 2021). Tidak dapat dipungkiri bahwa orang yang terampil ditambah dengan motivasi kerja yang tinggi sangat berpengaruh terhadap produktivitas kerjanya.

Terdapat beberapa cara untuk memberikan pelatihan kepada karyawan, seperti melalui pembinaan dan pengawasan, kerjasama dengan rekan kerja, dan partisipasi bawahan. Program pelatihan tidak hanya membantu mengembangkan kemampuan karyawan, tetapi juga membantu organisasi memanfaatkan sumber daya secara optimal dan mendukung keunggulan kompetitif. Oleh karena itu, perusahaan memiliki tanggung jawab untuk merancang program pelatihan yang sesuai bagi karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensi yang dibutuhkan dalam lingkungan kerja.

Di samping program pelatihan, pengembangan karyawan juga menjadi salah satu upaya yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kemampuan para karyawannya. Pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu usaha yang direncanakan oleh organisasi untuk meningkatkan kompetensi SDM secara berkelanjutan dalam jangka panjang. Hal ini dilakukan untuk memastikan tersedianya SDM yang sesuai dengan kebutuhan jabatan, serta untuk meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kinerja keseluruhan organisasi (Noe, 2020). Pengembangan merujuk pada proses perencanaan pembelajaran atau manajemen karyawan yang bertujuan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal (Haryati, 2019).

Organisasi mengharapakan dengan diadakannya pelatihan dan pengembangan dapat memperbaiki kinerja karyawan, memutakhirkan kemampuan para karyawan untuk kinerja yang efektif dan efisien (Cahya et al., 2021). Keahlian atau kemampuan yang mendasar bagi karyawan adalah faktor yang membedakan mereka dari orang lain (Humaira et al., 2020). Setiap individu memiliki kemampuan yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya. Kemampuan kerja merupakan komponen penting dalam kematangan yang terkait dengan pengetahuan dan keterampilan yang dapat diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman (Pratama & Wardani, 2018). Kemampuan kerja merujuk pada kemampuan seseorang untuk menyelesaikan berbagai tugas yang terkait dengan suatu pekerjaan.

Dalam lingkungan perusahaaan, karyawan merupakan salah satu sumber daya yang sangat berharga dan menjadi pemeran utama dalam penggunaan sumber daya perusahaan yang lainnya (Endayani, 2016). Sudah menjadi kebijaksanaan bagi perusahaan untuk mempertimbangkan cara untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan agar produktivitas perusahaan dapat ditingkatkan. Apabila karyawan memiliki kemampuan kerja yang baik, diharapkan dapat meningkatkan kinerja mereka secara optimal. Kinerja karyawan merujuk pada hasil kerja dari perilaku seseorang (Kusuma et al., 2016).

Kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan, yang bergantung pada kemampuan, pengalaman, usaha dan waktu yang dilakukan (Paruru, Julita By; Lapian, 2016). Hasil kerja yang dicapai oleh karyawan juga memberikan kontribusi terhadap kemajuan dan perkembangan perusahaan. kinerja seorang karyawan dapat diukur dari hasil kerja yang dicapai berdasarkan kualitas, jumlah, kepatuhan waktu, dan semangat kerja timnya (Sumiati, Mia; Purbasari, 2019). Sangat penting bagi perusahaan untuk mengetahui tingkat kinerja karyawanya. Penilaian kinerja yang dilakukan secara berkala dapat mendorong karyawan untuk lebih berlomba meningkatkan kinerjanya.

Salah satu perusahaan yang rutin menjalankan program pelatihan dan pengembangan karyawan adalah PT. Dealer Honda Sumber Purnama Sakti (SPS) Batu. PT. Sumber Purnama Sakti atau lebih dikenal dengan SPS Motor adalah Perusahan di bidang otomotif yang bergerak di bidang penjualan sepeda motor merek HONDA, berdiri sejak 1997 hingga kini terdapat 11 cabang yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Program pelatihan dan pengembangan karyawan yang dilakukan merupakan upaya perusahaan untuk mengembangkan kemampuan yang di miliki oleh karyawan. Perusahaan menghabiskan sejumlah dana dan waktu pada pelatihan dan pengembangan dalam rangka untuk membantu pembelajaran karyawan agar kompeten terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kemampuan kerja karywan.

**KAJIAN LITERATUR**

1. **Pelatihan Kerja**
2. Pengertian Pelatihan Kerja

Pelatihan adalah serangkaian kegiatan yang dibuat untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, pengalaman, atau mengubah sikap seseorang (Tri Widodo et al., 2018). Pelatihan memiliki dampak pada kemampuan karyawan yang akan ditingkatkan, dan juga dapat memberikan semangat dan pengembangan karyawan agar mampu bekerja secara mandiri (Nurul Ichsan & Nasution, 2021). Pelatihan ialah rangkaian kegiatan belajar-mengajar yang memampukan karyawan untuk menjalankan pekerjaan yang sedang diemban sesuai dengan standar yang ditetapkan(Meidita, 2019). Dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja merupakan proses pembelajaran yang ditujukan oleh karyawan guna meningkatkan kapabilitasnya. Pelatihan kerja juga dapat meningkatkan kepercayaan diri karyawan sehingga kinerjanya semakin baik.

1. Metode Pelatihan

Ada dua jenis pelatihan sumber daya manusia yang dapat diklasifikasikan berdasarkan tempat di mana pelatihan dilaksanakan (Triton, 2010) yaitu:

Pelatihan di Tempat Kerja (*On The Job Training*), adalah suatu bentuk pelatihan di mana karyawan belajar dan berlatih secara langsung di tempat kerja saat melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya, baik melalui pengawasan atau bimbingan dari rekan kerja atau atasan yang lebih berpengalaman. Pelatihan jenis ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan karyawan secara praktis dengan fokus pada pekerjaan yang sedang diemban.

Pelatihan Diluar Tempat Kerja (*Off The Job Training*) adalah jenis pelatihan di mana karyawan belajar dan berlatih di luar lingkungan kerja mereka, seperti dalam kelas, seminar, atau lokasi pelatihan lainnya. Pelatihan jenis ini bertujuan untuk memberikan pengetahuan, keterampilan, atau pengalaman baru yang lebih luas dan umum, yang mungkin tidak bisa dipelajari secara langsung di tempat kerja.

Pelatihan karyawan dilaksanakan dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas, mendukung perencanaan sumber daya manusia, dan meningkatkan produktivitas karyawan saat bekerja (Azis, 2021). Metode pelatihan yang tepat akan mendorong peningkatan kapasitas karyawan. Pada penelitian ini kedua metode ini digunakan menjadi indikator variabel pelatihan kerja.

1. **Pengembangan Karyawan**

Pengembangan adalah suatu proses pendidikan yang berlangsung dalam jangka panjang dan melibatkan prosedur yang sistematis dan terorganisir (Tri Widodo et al., 2018). Dalam konteks Sumber Daya Manusia, pengembangan dianggap sebagai suatu proses peningkatan kualitas SDM melalui pelaksanaan program-program pelatihan dan pendidikan (Busono, 2017). Tujuannya adalah agar para pegawai manajerial dapat mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang bersifat umum. Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia dengan fokus pada peningkatan kemampuan intelektual dan kepribadian.

Dibutuhkan untuk pengembangan sumber daya manusia, baik dari internal maupun eksternal organisasi, sebagai contoh melalui lembaga pendidikan non-formal guna mendukung program pendidikan formal (Lolowang, Melvin Grady; Adolfina; Lumintang, 2016). Pengembangan karyawan adalah proses yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan potensi karyawan agar dapat berkontribusi lebih besar dalam organisasi. Pengembangan karyawan dapat dilakukan melalui berbagai program seperti pelatihan, pendidikan, pembinaan, dan pengalaman kerja yang berkelanjutan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap karyawan dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang lebih baik.

1. **Kemampuan Kerja**

Kemampuan merujuk pada kapasitas atau kemahiran seseorang dalam melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan yang diberikan (Arif, M; Maulana, Taufik; Lesamana, 2020). Hal ini mencakup berbagai aspek seperti pengetahuan, keterampilan, sikap, dan pengalaman yang dimiliki oleh individu dalam menjalankan tugas-tugas tertentu. Dengan kata lain, kemampuan adalah kemahiran yang dimiliki oleh seseorang dalam melakukan suatu pekerja (Fikri, Sabarijal Lul; Begawati, 2020). Potensi yang dimiliki seseorang untuk melakukan suatu tindakan, baik itu berhasil atau tidak, disebut kemampuan. Kemampuan ini memungkinkan seseorang untuk dapat melakukan suatu pekerjaan atau tidak mampu melakukannya (Dicky Zulkarnain Rona Gah, 2021).

Kemampuan kerja karyawan mencakup keterampilan yang dimiliki oleh karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya. Jika karyawan diberikan kesempatan untuk mengembangkan bakat dan keterampilannya secara tepat, hal ini akan berdampak positif pada perkembangan perusahaan. Kemampuan yang memadai juga akan membantu karyawan dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan saat ini dan di masa depan. Indikator kemampuan kerja pada penelitian ini merujuk pada kesanggupan kerja, pendidikan, dan masa kerja.

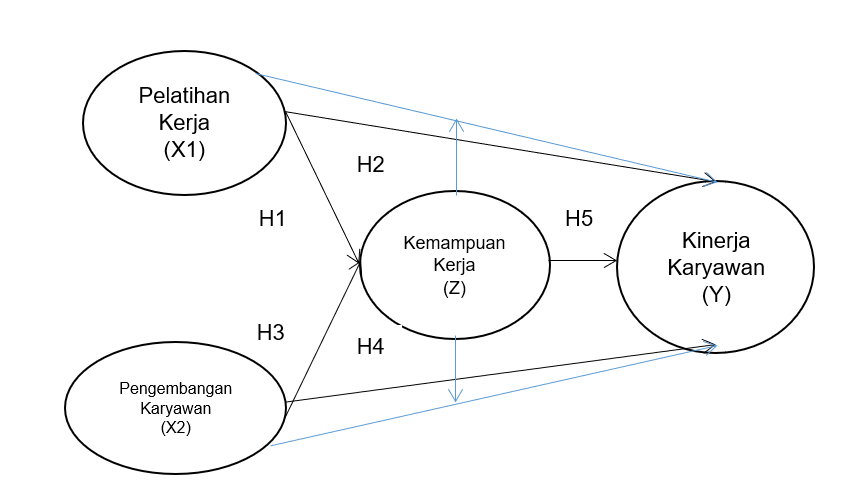
1. **Kinerja Kayawan**

Kinerja merujuk pada seberapa banyak kontribusi yang diberikan oleh seorang karyawan kepada perusahaan dalam bentuk hasil produksi atau pelayanan yang diberikan (Farisi, Salman; Irnawati, Juli; Fahmi, 2020). Karyawan yang mengalami penurunan kinerja akan berdampak pada menurunnya produktivitas dalam pekerjaannya dan hal ini akan berimbas pada penurunan upah yang diterima sebagai imbalan (Safitri, 2019). Kinerja karyawan adalah hal yang individual karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam menyelesaikan tugasnya (Ainanur;Tirtayasa, 2018). Manajemen dapat menilai kinerja setiap karyawan berdasarkan performa kerja individu mereka.

Pentingnya kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan tidak dapat diabaikan, karena kinerja tersebut sangat mempengaruhi peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Efendi, 2020). Kinerja karyawan mengacu pada kemampuan dan produktivitas yang ditunjukkan oleh seorang karyawan dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja. Hal ini mencakup sejauh mana karyawan dapat mencapai target, memenuhi standar kualitas, dan memberikan kontribusi pada keberhasilan organisasi. Kinerja karyawan juga dapat diukur oleh manajemen sebagai dasar penilaian kinerja dan evaluasi karyawan. Pada penelitian ini, indikator kinerja karyawan mengacu pada kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu.

**METODE PENELITIAN**

1. **Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian**

****

**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

H1: Terdapat pengaruh signifikan dan variabel pelatihan kerja terhadap kemampuan kerja

H2: Terdapat pengaruh signifikan dari variabel pengembangan karyawan terhadap kemampuan kerja

H3: Terdapat pengaruh signifikan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan

H4: Terdapat pengaruh signifikan pengembangan karyawan terhadap kinerja karyawan

H5: Terdapat pengaruh signifikan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan

H6: Terdapat pengaruh signifikan pelatihan kerja terhadap kinerja karywan melalui kemampuan kerja

H7: Terdapat pengaruh signifikan pengembangan karyawan terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja

1. **Jenis Penelitian**

Dalam menjalankan sebuah penelitian, diperlukan sebuah cara penelitian yang berfungsi untuk mengumpulkan data yang relevan dengan tujuan penelitian dan juga untuk mendekati objek yang akan diteliti. Berdasarkan pertanyaan penelitian dan tujuan yang ingin dicapai, jenis penelitian yang digunakan dalam hal ini adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*).

1. **Populasi dan Sampel**

populasi adalah suatu kelompok individu yang memiliki karakteristik yang sama atau relatif serupa (Creswell, 2014). Populasi yang menjadi subjek penelitian ini adalah keseluruhan karyawan yang bekerja di PT. Dealer Honda Sumber Purnama Sakti Batu. Setelah dilakukan pencarian data di PT. Dealer Honda Sumber Purnama Sakti Batu, ditemukan bahwa jumlah total karyawan adalah sebanyak 60 orang. Dalam melakukan penentuan sampel pada penelitian ini, peneliti memilih menggunakan metode sampel jenuh. Sampel jenuh merupakan teknik penentuan sampel di mana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

1. **Teknik Analisis**
2. Analisis statistik deskriptif

Analisis ini digunakan untuk melakukan deskripsi terhadap variabel pelatihan kerja, pengembangan karyawan, kemampuan kerja, serta kinerja karywab dengan cara membagi-bagi item dari setiap variabel tersebut. selanjutnya melakukan pengolahan data dan menyusunnya ke dalam tabel frekuensi, kemudian menjelaskan data yang telah diolah secara deskriptif. Penjelasan ini dilakukan dengan memberikan angka, baik dalam bentuk jumlah atau persentase.

1. Analisis jalur

Analisis jalur (*path analysis*) merupakan sebuah teknik statistik multivariat yang digunakan untuk memeriksa hubungan antara dua atau lebih variabel dalam sebuah model yang kompleks (Creswell, 2014). Teknik ini digunakan untuk menguji kebenaran model konseptual yang telah diajukan oleh peneliti, yang mencakup beberapa hipotesis tentang hubungan antara variabel-variabel yang terlibat.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

1. **Analisis Deskriptif**
2. Pelatihan Kerja

Terdapat 10 item pernyataan pada variabel pelatihan kerja yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Kesimpulan dari kesepuluh item tersebut total nilai rata-rata menunjukkan nilai 3,90 yang berarti pada kategori baik. Hal ini menjelaskan bahwa Pelatihan Kerja (X1) yang ada pada perushaan tersebut telah dilaksanakan dengan baik.

1. Pengembangan Karyawan

Terdapat 10 item pernyataan pada variabel pengembangan karyawan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Kesimpulan dari kesepuluh item tersebut total nilai rata-rata menunjukkan nilai 4,20 yang berarti pada kategori baik. Hal ini menjelaskan bahwa Pengembangan Karyawan (X2) yang ada pada perusahaan tersebut telah sesuai.

1. Kemampuan Kerja

Terdapat 6 item pernyataan pada variabel kemampuan kerja yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Kesimpulan dari keenam item tersebut total nilai rata-rata menunjukkan nilai 4,00 yang berarti pada kategori baik. Hal ini menjelaskan bahwa kemampuan kerja karyawan (Z) yang ada pada perusahaan tersebut cukup baik.

1. Kinerja Karyawan

Terdapat 6 item pernyataan pada variabel kinerja karyawan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Kesimpulan dari keenam item tersebut total nilai rata-rata menunjukkan nilai 4,00 yang berarti pada kategori baik. Hal ini menjelaskan bahwa kinerja karyawan (Y) yang ada pada perusahaan tersebut cukup baik.

1. **Hasil Uji Analisis Jalur**

**Tabel 1. Pengujian Koefisien Jalur Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kemampuan Kerja**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| B | Std. Error | Beta |
| 1 | (Constant) | 14.031 | 2.470 |  | 5.682 | .014 |
|  | Pelatihan (X1) | .198 | .040 | .374 | 4.955 | .826 |
|  | Pengembangan (X2) | .196 | .046 | .323 | 4.277 | .689 |

*Sumber: Data Primer Diolah 2023*

Pada tabel 1 menunjukkan hasil t hitung dari variabel Pelatihan Kerja terhadap kemampuan kerja sebesar 4.955 dan sedangkan nilai signifikansi sebesar 0.826 < 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa Pelatihan berpengaruh langsung terhadap kemampuan kerja. Sehingga H1 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan pelatihan kerja terhadap kemampuan kerja di terima.

Selanjutnya pada tabel 1 juga menunjukan hasil t hitung dari Variabel Pengembangan karyawan terhadap kemampuan kerja sebesar 4.277 dan nilai signifikansi 0.689 < 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa Pengembangan Karyawan berpengaruh langsung terhadap kemampuan kerja. Sehingga H2 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel pengembangan karyawan terhadap kemampuan kerja diterima.

**Tabel 2. Pengujian Koefisien Jalur Pelatihan dan Pengembangan terhadap Kinerja Karyawan**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| B | Std. Error | Beta |
| 1 | (Constant) | 16.812 | 2.958 |  | 5.684 | .031 |
|  | Pelatihan (X1) | .223 | .048 | .327 | 4.647 | .419 |
|  | Pengembangan (X2) | .348 | .055 | .447 | 6.352 | .391 |

*Sumber: Data Primer diolah 2023*

Pada tabel 2 menunjukkan hasil t hitung dari Pelatihan Kerja terhadap Kinerja adalah sebesar 4.647 dengan nilai signifikansi sebesar 0.419 < 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa Pelatihan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Sehingga H3 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan diterima.

Pada tabel 2 menunjukkan hasil t hitung dari Pengambangan Karyawan terhadap Kinerja adalah sebesar 6.352 dengan nilai signifikansi sebesar 0.391 < 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa Pengembangan karyawan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Sehingga H4 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel Pengembangan karyawan terhadap Kinerja Karyawan diterima.

**Tabel 3. Pengujian Koefisien Jalur Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| B | Std. Error | Beta |
| 1 | (Constant) | 17.856 | 2.948 | .639 | 6.057 | .000 |
|  | Kemampuan Kerja (Z) | .821 | .083 | 9.934 | .000 |

*Sumber: Data Primer diolah 2023*

Pada tabel 3 menunjukkan hasil t hitung dari Kemampuan kerja terhadap Kinerja adalah sebesar 9.934 dengan nilai signifikansi sebesar 0.00 < 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Sehingga H5 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel kemampuan kerja terhadap Kinerja Karyawan diterima.

**Tabel 4. Pengujian Koefisien Jalur Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kemampuan Kerja**.



*Sumber: Data Primer diolah 2023*

Dari hasil perhitungan analisis jalur pada tabel 4, dapat disimpulkan bahwa besarnya nilai Z dari pelatihan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebesar 2,319 > 1,96. Hal ini berarti karena nilai Z 2,319 > 1,96, Sehingga kepuasan kerja dapat menjadi variabel intervening atau mediasi. Dengan demikian H6 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja diterima.

**Tabel 5. Pengujian Koefisien Jalur Pengembangan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kemampuan Kerja.**



*Sumber: Data Primer diolah 2023*

Dari hasil perhitungan analisis jalur, dapat disimpulkan bahwa besarnya nilai Z dari pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebesar 2,968 > 1,96. Hal ini berarti variabel kepuasan kerja mampu menjadi variabel mediasi. Dengan demikian H7 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel pengembangan karyawan terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja diterima.

**Tabel 6. Koefisien Determinasi Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Kemampuan Kerja**

 *Sumber: Data Primer diolah 2023*

Pada tabel 6 menunjukkan Hasil koefisien determinasi (R2) nilai R Square sebesar 0.239 atau 23.9%, mengartikan bahwa Pelatihan (X1) dan Pengembangan (X2) berpengaruh terhadap Kemapuan Kerja sebesar 23.9%, sedangkan sisanya sebesar 76.1% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian.

**Tabel 7. Koefisien Determinasi Pengaruh Pelatihan, Pengembangan dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Kerja Karyawan**



*Sumber: Data Primer diolah 2023*

Pada Tabel 7 Hasil koefisien determinasi (R2) menunjukkan nilai R Square sebesar 0.614 atau 61.4%, mengartikan bahwa Pelatihan (X1), Pengembangan (X2), Kemampuan (Z) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan sebesar 61.4%, sedangkan sisanya sebesar 38.6% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian.

R2 model: 1 – (1 – R21) – (1 – R22)

R2 model = 1 – (1 – 0.239) – (1 – 0.614)

= 1 – (0.761) – (0.386)

= 1 – 0.375

= 0.625

Dari hasil perhitungan diatas, didapatkan koefisien determinasi total = 0,625, artinya pengaruh variabel pelatihan kerja dan pengembangan karyawan terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja yang terkandung pada data sebesar 62.50% sedangkan sisanya sebesar 37.5% dijelaskan oleh variabel- variabel lain.

1. **Pembahasan**
2. **Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kemampuan Kerja**

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa pelatihan kerja yang terdiri dari metode *on the job training dan off the job training*, berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja. Dapat disimpulkan bahwa penerapan metode pelatihan di PT. Dealer Honda Sumber Purnama Sakti Batu dapat meningkatkan kemampuan kerja karyawan. Berbagai metode pelatihan telah terbukti memberikan dampak positif terhadap kemampuan kerja karyawan. Jika metode pelatihan diterapkan secara efektif dan tepat, maka akan mendukung peningkatan kemampuan kerja karyawan.

1. **Pengaruh Pengembangan Karyawan Terhadap Kemampuan Kerja**

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa pengembangan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja. Dapat disimpulkan bahwa implementasi pengembangan di PT. Dealer Honda Sumber Purnama Sakti Batu dapat meningkatkan kemampuan kerja karyawan. Pengembangan karyawan yang dilakukan sudah sesuai dan telah terbukti memberikan dampak positif terhadap kemampuan kerja karyawan. Jika pengembangan karyawan diterapkan secara efektif dan tepat, maka akan mendukung peningkatan kemampuan kerja karyawan.

1. **Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa implementasi pelatihan kerja di PT. Dealer Honda Sumber Purnama Sakti Batu dapat meningkatkan kemampuan kerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa pemberian materi pelatihan yang relevan dengan tema pelatihan akan berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan.

1. **Pengaruh Pengembangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa pengembangan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa implementasi pengembangan di PT. Dealer Honda Sumber Purnama Sakti Batu dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pengembangan karyawan yang dilakukan sudah sesuai dan telah terbukti memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan. Jika pengembangan karyawan diterapkan secara efektif dan tepat, maka akan mendukung peningkatan kinerja karyawan.

1. **Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Pada penelitian ini, kemampuan kerja diidentifikasi sebagai variabel mediasi terhadap variabel terikat atau dependen, yaitu kinerja karyawan. Kemampuan kerja karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja mereka. Melibatkan karyawan dalam pelatihan serta mengikutsertakan dalam program pengembangan karyawan akan berdampak pada kemampuan mereka. Sebagai hasilnya, pelatihan tersebut akan meningkatkan kinerja karyawan.

1. **Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kemampuan Kerja**

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja. Dapat disimpulkan bahwa penerapan metode pelatihan di PT. Dealer Honda Sumber Purnama Sakti Batu dapat meningkatkan kemampuan kerja karyawan yang berdampak pula pada kinerjanya. Berbagai metode pelatihan telah terbukti memberikan dampak positif terhadap kemampuan kerja karyawan.

1. **Pengaruh Pengembangan Karywan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kemampuan Kerja**

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa pengembangan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja. Dapat disimpulkan bahwa implementasi pengembangan di PT. Dealer Honda Sumber Purnama Sakti Batu dapat meningkatkan kemampuan kerja yang berdampak pada kinerja karyawan. Pengembangan karyawan yang dilakukan sudah sesuai dan telah terbukti memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan. Jika pengembangan karyawan diterapkan secara efektif dan tepat, maka akan mendukung peningkatan kinerja karyawan.

**SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil uji analisis jalur, pengujian variabel pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan. hasil t hitung dari variabel Pelatihan Kerja terhadap kemampuan kerja sebesar 4.955 dan sedangkan nilai signifikansi sebesar 0.826 < 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa Pelatihan berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kemampuan kerja.
2. Berdasarkan hasil uji analisis jalur, pengujian variabel pengembangan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja. Hasil t hitung dari Variabel Pengembangan karyawan terhadap kemampuan kerja sebesar 4.277 dan nilai signifikansi 0.689 < 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa Pengembangan Karyawan berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kemampuanKerja.
3. Berdasarkan hasil uji analisis jalur, pengujian variabel pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil t hitung dari Pelatihan Kerja terhadap Kinerja adalah sebesar 4.647 dengan nilai signifikansi sebesar 0.419 < 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa Pelatihan kerja berpengaruh langsungdan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Berdasarkan hasil uji analisis jalur, pengujian variabel pengembangan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil t hitung dari Pengambangan Karyawan terhadap Kinerja adalah sebesar 6.352 dengan nilai signifikansi sebesar 0.391 < 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa Pengembangan karyawan berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5. Berdasarkan hasil uji analisis jalur, pengujian variabel kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil t hitung dari Kemampuan kerja terhadap Kinerja adalah sebesar 9.934 dengan nilai signifikansi sebesar 0.00 < 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Berdasarkan hasil uji analisis jalur, pengujian variabel pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja. Besarnya nilai Z dari pelatihan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebesar 2,319 > 1,96. Sehingga kepuasan kerja dapat menjadi variabel intervening atau mediasi. Sehingga variabel pelatihan kerja berpengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja.
7. Berdasarkan hasil uji analisis jalur, pengujian variabel pengembangan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja. Besarnya nilai Z dari pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebesar 2,968 > 1,96. Hal ini berarti variabel kepuasan kerja mampu menjadi variabel mediasi. Sehingga variabel pengembangan karyawan berpengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja.

**DAFTAR PUSTAKA.**

Ainanur;Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *1*(1), 1–14. https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2234

Arif, M; Maulana, Taufik; Lesamana, M. T. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan*, *4*(1), 106–119.

Azis, D. (2021). Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui on the Job Training Dan Off the Job Training Dimasa Pandemi Covid-19. *Management and Sustainable Development Journal*, *3*(2), 81–89. https://doi.org/10.46229/msdj.v3i2.313

Busono, G. A. (2017). Pengaruh Sistem Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Persada Sawit Mas (PSM) Kecamatan Pampangan Kabupaten Ogan Komering Ilir. *Jurnal Kajian Ekonomi Syari’ah*, *I*(01), 90–91. https://jurnal.um-palembang.ac.id/muqtashid/article/view/266/238

Cahya, A. D., Rahmadani, D. A., Wijiningrum, A., & Swasti, F. F. (2021). Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *YUME : Journal of Management*, *4*(2), 230–242. https://doi.org/10.37531/yume.vxix.861

Creswell, J. W. (2014). *Educational Research, planning, conduting, and evaluating qualitative dan quantitative approaches*. . London: Sage Publictions.

Dicky Zulkarnain Rona Gah, A. H. S. (2021). Pengaruh Pengalaman Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Balai Latihan Masyarakat Makassar. *Jurnal Mirai Manajemen*, *6*(2), 123–136. http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/JIMM/article/view/1310

Efendi, R. (2020). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Jurnal Economic Edu*, *1*(1), 1–5. http://jurnal.umb.ac.id/index.php/ecoedu/article/view/882

Endayani, F. (2016). PENGARUH PELATIHAN KERJA TERHADAP KEMAMPUAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN (Studi Pada PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, *25*(1), 86132.

Farisi, Salman; Irnawati, Juli; Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Humaniora*, *4*(1), 15–33. https://doi.org/10.55208/aj.v1i2.20

Fikri, Sabarijal Lul; Begawati, N. (2020). PENGARUH KEMAMPUAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT.TRI SAPTA JAYA CABANG PADANG. *Jurnal Matua*, *2*(4), 279–294. https://doi.org/10.1016/j.jnc.2020.125798%0Ahttps://doi.org/10.1016/j.smr.2020.02.002%0Ahttp://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/810049%0Ahttp://doi.wiley.com/10.1002/anie.197505391%0Ahttp://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B9780857090409500205%0Ahttp:

Haryati, R. A. (2019). Analisis Pelaksanaan Program Pelatihan dan Pengembangan Karyawan: Studi Kasus Pada PT Visi Sukses Bersama Jakarta. *Widya Cipta - Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, *3*(1), 91–98. https://doi.org/10.31294/widyacipta.v3i1.5185

Humaira, F., Agung, S., & Kuraesin, E. (2020). Pengaruh Integritas Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Manager : Jurnal Ilmu Manajemen*, *2*(3), 329. https://doi.org/10.32832/manager.v2i3.3706

Irfan, M. (2021). Pelatihan Kerja dan Pengaruhnya terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Bisnis, Dan Kewirausahaan*, *1*(1), 15–26.

Kusuma, N., Djudi, M., & Prasetya, A. (2016). PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KEMAMPUAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN (Studi||Pada Karyawan Para-Medis Rsia Buah Hati Pamulang Tangerang Selatan). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, *31*(1), 199–208.

Lolowang, Melvin Grady; Adolfina; Lumintang, G. (2016). THE INFLUENCE OF TRAINING AND HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT TO EMPLOYEE PERFORMANCE IN PT.BERLIAN KHARISMA PASIFIK MANADO. *Jurnal EMBA*, *4*(2), 177–186. https://doi.org/10.1080/00050326.1957.10437402

Meidita, A. (2019). 3772-8389-1-Pb. *Pengaruh Pelatihan Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja Anggi*, *2*(2), 226–237.

Noe, R. A. (2020). *Employee Training & Development(8th ed.)*. Mc Graw Hill Education.

Nurul Ichsan, R., & Nasution, L. (2021). Sosialisasi Pelatihan Untuk Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan Di Pdam Tirtanadi Cabang Padang Bulan Medan. *Amaliah: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, *5*(1), 48–53. https://doi.org/10.32696/ajpkm.v5i1.693

Paruru, Julita By; Lapian, S. L. H. . J. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Air Manado. *Jurnal EMBA*, *5*(1), 225-233 . ISSN : 2303-1174.

Pratama, A. A. N., & Wardani, A. (2018). Pengaruh Kemampuan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Kendal). *Muqtasid: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, *8*(2), 119. https://doi.org/10.18326/muqtasid.v8i2.119-129

Rivaldo, Y., Yusman, E., & Supardi. (2021). Pengaruh Pelatihan Kerja, Promosi, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Perawat Rsbp Batam. *Jurnal AS-SAID*, *1*(2), 2774–4175.

Safitri, D. E. (2019). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, *8*(2), 240–248. https://doi.org/10.33373/dms.v8i2.2154

Sumiati, Mia; Purbasari, R. N. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kepuasan Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Akuntansi*, *21*(1), 95.

Tri Widodo, T., Alamsyah, N., & Utomo, C. B. (2018). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Telkom Indonesia Cabang Batam. *Jurnal Industri Kreatif (Jik)*, *2*(1), 97. https://doi.org/10.36352/jik.v2i1.77

Triton, P. B. (2010). *anajemen Sumber Daya Manusia: Perspektif Partnership dan Kolektivitas*. Yogyakarta: Oryza.