

**PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KOMPETENSI DAN KINERJA
KARYAWAN**
**(Studi pada karyawan tetap di PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah
Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah*)**

Okky Sandy Pranata
Endang Siti Astuti
Hamidah Nayati Utami
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Malang
Pranata.okky@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this research is to explain the significant influence between job training(X) on employee competence(Z), significant influence between training(X) on employee performance(Y), and significant influence of competence(Z) on employee performance(Y). This research use quantitative research method that is explanatory research, with population 49 permanent employees PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang Division of Mobile Marketing Syariah with sampling technique is saturated sample. Data analysis used by path analysis by using computer program SPSS for Windows ver 20.00. Based on the results of path analysis can be seen that training (X) has a significant influence on employee competence(Z) with a beta coefficient of 0.651 with a probability value of 0.000. Training (X) has a significant influence on employee performance (Y) with beta coefficient of 0,493 with probability value 0,000. Employee competence(Z) has a significant influence on employee performance(Y) with the magnitude of beta coefficient of 0.359 with a probability value of 0.005. Training (X) has an indirect effect on Employee Performance(Y) through Employee Competence (Z). This is proved by the result of calculation of Indirect Effect which is worth 0,233 and total influence (Total Effect) Training (X) on Employee Performance (Y) through Employee Competence (Z) equal to 0,726.

Keywords: Training, Competence, Employee Performance.

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh signifikan antara Pelatihan kerja (X) terhadap Kompetensi karyawan (Z), pengaruh signifikan antara pelatihan (X) terhadap kinerja karyawan (Y), serta pengaruh signifikan kompetensi (Z) terhadap kinerja karyawan (Y). Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif yaitu *explanatory research*, dengan populasi 49 karyawan tetap PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* dengan teknik pengambilan sampel adalah sampel jenuh. Analisis data yang digunakan menggunakan analisis jalur dengan menggunakan program komputer *SPSS for Windows ver 20.00* Berdasarkan hasil analisis jalur dapat diketahui bahwa pelatihan kerja (X) memiliki pengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan (Z) dengan koefisien beta sebesar 0,651 dengan nilai probabilitas 0,000. Pelatihan kerja (X) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan besarnya koefisien beta sebesar 0,493 dengan nilai probabilitas 0,000. Kompetensi karyawan (Z) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan besarnya koefisien beta sebesar 0,359 dengan nilai probabilitas 0,005. Pelatihan kerja (X) mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kompetensi karyawan (Z). Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan *Indirect Effect* yang bernilai 0,233 dan total pengaruh (*Total Effect*) Pelatihan kerja (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kompetensi karyawan (Z) sebesar 0,726.

Kata Kunci: Hasil penelitian, Pelatihan, Kompetensi, Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset penting yang harus diperhatikan pengelolannya oleh perusahaan karena merupakan harapan perusahaan untuk dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Dalam upaya mencapai tujuan tersebut seiring dengan perkembangan perusahaan, perusahaan pasti akan menghadapi beberapa masalah yang berkaitan dengan SDM, beberapa diantaranya adalah menurunnya kualitas kerja, perubahan kebijakan, dan masuknya teknologi baru dan lain sebagainya sehingga diperlukan upaya perbaikan maupun peningkatan kompetensi SDM. Perbaikan dan peningkatan kompetensi SDM tersebut dapat diwujudkan oleh perusahaan dengan melaksanakan program pelatihan.

Menurut Harianja (2002:164) “Pelatihan sebagai suatu usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai”. Suatu program pelatihan harus direncanakan serta disusun secara tepat agar sesuai dengan kebutuhan karyawan maupun perusahaan, hal tersebut agar dapat mewujudkan tujuan perusahaan yang bersamaan dengan tujuan karyawan secara individu. Pada umumnya pelaksanaan pelatihan pada perusahaan memiliki beberapa komponen yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu pelaksanaan pelatihan. Beberapa komponen tersebut antara lain: Instruktur pelatihan, peserta pelatihan, materi pelatihan, metode pelatihan, dan tujuan pelatihan. Komponen pelatihan tersebut disusun berdasarkan kebutuhan dari perusahaan maupun karyawan, dengan harapan setelah mengikuti pelatihan kompetensi karyawan dapat meningkat baik dari segi keterampilan, pengetahuan, maupun sikap dalam bekerja. Tujuan dari pelatihan tersebut agar karyawan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik sesuai dengan harapan perusahaan.

Kompetensi diartikan sebagai kemampuan seseorang yang dapat terobservasi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas sesuai dengan perform yang ditetapkan (Rivai, 2011:302). Dalam hal ini setiap karyawan baik yang baru maupun yang sudah berpengalaman pasti memiliki tingkatan kompetensi yang berbeda dalam melakukan pekerjaan, sehingga diperlukan upaya peningkatan dan perbaikan agar kompetensi setiap karyawan dapat setara sesuai standar kebutuhan yang telah ditetapkan perusahaan. Kompetensi karyawan dalam perusahaan dapat ditingkatkan melalui program-program pelatihan dan

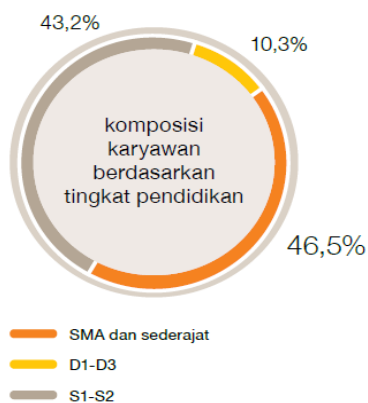
pendidikan (Bangun, 2012:200). Dalam hal ini pelatihan yang telah diikuti diharapkan dapat memberikan wawasan baru untuk meningkatkan kompetensi karyawan yang terdiri dari keterampilan, pengetahuan, sikap, dan profesionalisme karyawan dengan tujuan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Mangkunegara (2009:67) “kinerja adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Selanjutnya Menurut Bangun (2012:231) “ Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*)”. Dari pendapat ahli tersebut dapat diketahui bahwa kinerja merupakan tolak ukur yang digunakan oleh perusahaan sebagai acuan di dalam menilai hasil kerja karyawan. Karyawan harus melaksanakan pekerjaan sesuai dengan persyaratan pekerjaan dan tanggung jawabnya terhadap perusahaan. Oleh karena itu karyawan dituntut untuk memiliki kompetensi yang baik agar dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik secara profesional. Menurut Rivai (2011:304) “Kompetensi merupakan faktor kunci penentu seseorang dalam menghasilkan kinerja yang baik”. Dari pendapat tersebut dapat diketahui bahwa permasalahan kinerja karyawan tidak akan lepas dari kompetensi karyawan. Perusahaan memerlukan karyawan dengan kompetensi yang mumpuni agar dapat menunjang kebutuhan perusahaan serta dapat memberikan kinerja yang maksimal.

PT. BTPN (Bank Tabungan Pensiunan Nasional) Syariah merupakan bank umum syariah ke 12 di Indonesia, memiliki tekad untuk menumbuhkan jutaan rakyat Indonesia agar memiliki kehidupan yang lebih baik. PT. BTPN (Bank Tabungan Pensiunan Nasional) Syariah termasuk kedalam *Grameen bank* yang merupakan entitas usaha yang memiliki fungsi utama sebagai *microfinance bank*, yakni memberikan *microcredit* kepada masyarakat miskin di wilayah pedesaan (*rural area*). Visi, Misi PT BTPN Syariah mencerminkan arah usahanya agar tujuannya untuk megembangkan jutaan rakyat Indonesia terpenuhi. Visinya adalah untuk menjadi bank syariah yang terbaik sekaligus mengembangkan keuangan inklusi sehingga dapat mengubah kehidupan jutaan masyarakat. Sejalan dengan ini, adalah misinya untuk bekerja sama menciptakan pertumbuhan usaha dan mencapai kehidupan yang lebih berarti. Dalam upaya pencapaian visi misinya PT. BPTN

Syariah selalu berusaha memberikan pelayanan terbaik yang berorientasi pada kepuasan nasabah karena sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa perbankan PT BTPN Syariah sangat menyadari betul bahwa kunci keberhasilan yang menjadi nilai utama perusahaan yang bergerak di bidang perbankan adalah pelayanan yang baik dan memuaskan terhadap para nasabah. Pelayanan yang diberikan dengan baik dan memuaskan tentu akan meningkatkan kepercayaan nasabah terhadap bank tersebut. Selain itu tingkat kepercayaan nasabah yang tinggi juga dapat menarik minat para nasabah untuk semakin banyak menggunakan produk-produk yang ditawarkan oleh bank. Semakin banyak nasabah yang percaya terhadap bank tersebut maka tingkat kesehatan bank tersebut dapat dikatakan baik, sedangkan untuk prinsip *Grameen bank* itu sendiri yang menjadi tujuannya adalah mampu membina nasabah agar bisa sukses dalam usahanya dan memiliki kehidupan yang sejahtera lebih baik dari sebelumnya. Dalam upayanya untuk mencapai tujuan tersebut PT BTPN Syariah harus mampu membina dan memelihara kepercayaan seluruh nasabahnya dengan baik demi kelancaran seluruh kegiatan operasional maupun fungsi-fungsinya dengan baik. Berdasarkan penjelasan tersebut maka PT BTPN Syariah memberikan perhatian lebih terhadap pengelolaan SDM yang dimiliki melalui program pelatihan. Program pelatihan yang dilaksanakan merupakan komitmen PT BTPN Syariah demi mewujudkan visi dan misi yang sudah ditetapkan.

Di bawah ini adalah Gambar 1, menjelaskan komposisi tingkat pendidikan karyawan tetap di PT BTPN Syariah:



Gambar 1. Komposisi Tingkat Pendidikan Karyawan tetap PT BTPN Syariah (Sumber: Data intern PT BTPN Syariah)

Dari gambar 1 di atas dapat diketahui bahwa persentase karyawan tetap PT BTPN

Syariah dengan tingkat pendidikan SMA adalah sebanyak 46,5% jika dibandingkan dengan karyawan yang memiliki tingkat pendidikan Diploma yang hanya sebesar 10,3% dan tingkat pendidikan sarjana sebesar 43,2%. Hal tersebut tentu menimbulkan kesenjangan antara kemampuan kerja karyawan dengan kebutuhan perusahaan, karena walaupun lulusan SMA merupakan tenaga kerja yang siap pakai lulusan SMA masih belum memiliki dasar-dasar pengetahuan di bidang perbankan secara umum maupun perbankan syariah serta belum memiliki pengalaman kerja jika dibandingkan dengan lulusan Diploma dan Sarjana, sehingga untuk mengatasi kesenjangan tersebut PT BTPN syariah berupaya memberikan pelatihan kepada para karyawan terutama karyawan lulusan SMA mengenai dasar-dasar prinsip syariah dan perbankan secara umum, serta bagaimana pelayanan kepada segmen tersebut agar komitmen PT BTPN Syariah untuk selalu memberikan pelayanan terbaik berorientasi pada kepuasan nasabah dengan didukung karyawan yang professional dapat terus ditingkatkan.

PT BTPN Syariah mengembangkan pelayanan jasa perbankan di seluruh Indonesia, salah satunya adalah PT. BTPN Syariah Malang. Karyawan yang bekerja di perusahaan terutama di divisi *Mobile Marketing Syariah* yang mayoritas tingkat pendidikannya adalah SMA pasti pernah mengikuti pelatihan dari perusahaan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi serta kinerja karyawan. Perusahaan ini dipilih berdasarkan pertimbangan peneliti yang memungkinkan peneliti untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

KAJIAN PUSTAKA Pelatihan

Menurut Mangkuprawira (2003:197) “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”: Menurut Harianja (2002:164) “pelatihan sebagai suatu usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai”. Pelatihan merupakan upaya perusahaan untuk meningkatkan kualitas SDMnya. Kualitas SDM yang meningkat dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan baru maupun yang sudah berpengalaman perlu untuk mengikuti pelatihan agar dapat memenuhi tuntutan pekerjaan yang

selalu berubah karena menyesuaikan dengan kebutuhan pelanggan maupun perkembangan perusahaan. Secara umum, praktik-praktik pelatihan dan pengembangan suatu perusahaan adalah upaya-upaya yang memang disengaja untuk meningkatkan kinerja terkini dan di masa datang dengan membantu pegawai mendapatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap-sikap yang dibutuhkan untuk menjadi tenaga kerja yang kompetitif (Jackson, 2011:11).

Menurut Mangkunegara (2013:57) terdapat 5 komponen yang biasa digunakan dalam pelatihan, yaitu:

- 1) Instruktur Pelatihan
- 2) Peserta Pelatihan
- 3) Materi Pelatihan
- 4) Metode Pelatihan
- 5) Tujuan Pelatihan

Kompetensi

Menurut Rivai (2011:302) kompetensi diartikan sebagai kemampuan seseorang yang dapat terobservasi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas sesuai dengan perform yang ditetapkan. Menurut Wibowo (2007:110) “kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.”

Hutapea dan Thoah (2008:25) mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi, yaitu:

- 1) Pengetahuan (*Knowledge*), yaitu informasi yang dimiliki seorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai bidang yang digelutinya (tertentu), misalnya bahasa computer
- 2) Keterampilan (*Skill*), yaitu suatu upaya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada seorang karyawan dengan baik dan maksimal, misalnya seorang programmer komputer.
- 3) Sikap (*Attitude*), yaitu pola tingkah laku seseorang karyawan di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan perusahaan.

Kinerja

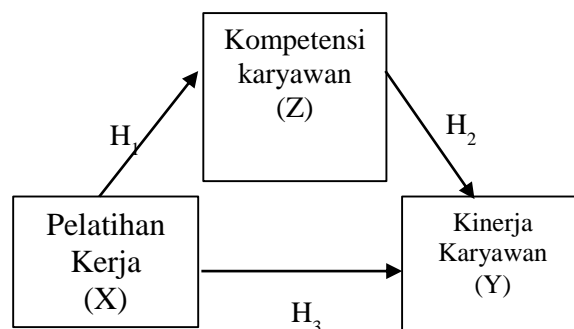
Menurut Mangkunegara (2009:67) “kinerja adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung

jawab yang diberikan kepadanya”. Menurut Bangun (2012:231) “Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*)”. Perusahaan menjadikan kinerja sebagai tolak ukur tercapainya suatu tujuan yang telah ditetapkan. Pengertian kinerja adalah merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan dalam pekerjaannya baik secara kuantitas maupun kualitas yang sesuai dengan tanggung jawab dan tujuan perusahaan. Kinerja karyawan yang baik merupakan hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik sesuai dengan standar perusahaan. Perusahaan perlu meningkatkan kinerja karyawannya karena jika perusahaan memiliki karyawan dengan kinerja yang baik tentu akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan.

Indikator kinerja akan menentukan tinggi rendahnya kinerja seorang karyawan, baik itu faktor secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Bangun (2012:233), ada 5 faktor untuk pengukuran kinerja karyawan secara individu, yaitu:

1. Kuantitas Hasil Pekerjaan
2. Kualitas Hasil Pekerjaan
3. Ketepatan Waktu
4. Kehadiran
5. Kemampuan Kerja Sama

Hipotesis



Gambar 1. Model Hipotesis

- H₁: Terdapat pengaruh signifikan antara pelatihan kerja (X) terhadap kompetensi karyawan (Z).
 H₂: Terdapat pengaruh signifikan antara pelatihan kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y).
 H₃: Terdapat pengaruh signifikan antara kompetensi karyawan (Z) terhadap kinerja karyawan (Y).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian dilakukan pada karyawan PT Bank Tabungan Pensiunan Negara (BTPN) Syariah Divisi *Mobile Marketing Syariah* Malang Jl Letjen Sutoyo 166 B Kota Malang Jawa Timur 65112. Populasi sasaran dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* yang berdasarkan berdasarkan data pada bulan September 2017 menunjukkan jumlah karyawan sebanyak 49 orang. Didapat sample sebanyak 49 responden dan dianalisis menggunakan analisis jalur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1 Hasil Uji Koefisien Jalur Pelatihan Kerja terhadap Kompetensi Karyawan

Variabel bebas	Koefisien Beta	t hitung	Sig.t	Ket
X	0,651	5,887	0.000	Sig
Variabel terikat : Z R square (R ²) : 0,424				

(Sumber: data primer diolah, 2018)

Tabel 2 Hasil Uji Koefisien Jalur Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Variabel bebas	Koefisien Beta	t hitung	Sig.t	Ket
X	0,493	4,032	0.000	Sig
Z	0,359	2,933	0.005	Sig
Variabel terikat Y R square (R ²) : 0,603				

(Sumber: data primer diolah, 2018)

Direct Effect (pengaruh langsung) Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,493.

$$\begin{aligned} \text{Indirect Effect (IE)} &= PZX \times PYZ \\ &= 0,651 \times 0,359 \\ &= 0,233 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Total Effect (TE)} &= PYX + (PZX \times PYZ) \\ &= 0,233 + 0,493 \\ &= 0,726 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} R2_{\text{model}} &= 1 - (1 - R21) (1 - R22) \\ &= 1 - (1 - 0,424) (1 - 0,603) \\ &= 1 - (0,576) (0,397) \\ &= 1 - 0,227 \\ &= 0,773 \text{ atau } 77,3\% \end{aligned}$$

Hasil perhitungan ketetapan model sebesar 77,3% menerangkan bahwa kontribusi model untuk menjelaskan hubungan struktural dari ketiga variabel yang diteliti adalah sebesar 77,3%. Sedangkan sisanya sebesar 22,7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini.

Pengaruh Variabel Pelatihan Kerja terhadap Variabel Kompetensi Karyawan

Berdasarkan hasil analisis statistik menggunakan metode analisis jalur dapat diketahui bahwa variabel pelatihan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kompetensi karyawan. Penelitian pada karyawan PT BTPN Syariah Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) Malang menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur ialah sebesar 0.651. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis jalur yang menunjukkan nilai probabilitas atau signifikan t sebesar 0,000 dengan alpha 0,000 ($0,00 > 0,05$) membuktikan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima. Kesimpulannya yang dapat diambil adalah bahwa bahwa variabel pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kompetensi karyawan dimana semakin tinggi kesuksesan pelaksanaan program pelatihan kerja kepada karyawan, maka semakin tinggi pula peningkatan kompetensi karyawan.

Hasil penelitian ini juga mendukung dan mengembangkan penelitian terdahulu oleh Yuniarta (2013) dan Aditya (2013) bahwa pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan. Pada penelitian oleh Yuniarta (2013) variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap karyawannya adalah metode pelatihan dan pada penelitian oleh aditya (2013) Variabel terikat yang paling dominan pengaruhnya terhadap pelatihan kerja adalah kompetensi karyawan. Sementara, pada penelitian ini variabel yang mempunyai pengaruh paling dominan adalah Instruktur Pelatihan. Hal ini dapat disebabkan karena perusahaan sudah tepat dalam memilih instruktur pelatihan yang memiliki kualifikasi yang baik dalam bidangnya agar dapat melaksanakan proses pelatihan dengan baik sehingga karyawan PT BTPN Syariah Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) Malang merasa dapat memahami dan menerapkan materi pelatihan maupun keterampilan yang diberikan oleh instruktur pelatihan ke dalam pekerjaan dengan baik setelah mengikuti proses pelatihan.

Berdasarkan gambaran umum responden dapat dijelaskan dan di analisis bahwa pelatihan kerja yang diberikan PT BTPN Syariah Divisi

Mobile Marketing Syariah (MMS) Malang dapat mempengaruhi kompetensi kerja karyawan. Hal tersebut dapat diketahui dengan jumlah karyawan yang mayoritas menjawab sangat setuju pada pernyataan instruktur pelatihan menguasai materi pelatihan sehingga mudah memahami materi pelatihan yang diberikan dengan baik. Hasil penelitian ini diperkuat oleh pernyataan Harijanja (2002:164) yaitu “pelatihan sebagai suatu usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai”. Selain hal tersebut, mayoritas karyawan PT BTPN Syariah Divisi *Mobile Marketing Syariah* yang berada pada rentang usia sangat muda yaitu berada pada rentang usia 20-25 tahun tentunya masih memiliki daya tangkap yang baik sehingga membuat penyampaian materi pelatihan yang diberikan cepat dipahami oleh karyawan pada saat mengikuti pelatihan. Selanjutnya PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) diharapkan dapat memperbaiki metode pelatihan yang akan digunakan perusahaan seperti memaksimalkan penggunaan media simulasi yang tersedia sebagai fasilitas pelatihan karena media pelatihan merupakan fasilitas penting yang sangat bermanfaat bagi karyawan untuk melatih keterampilannya dalam bekerja dengan maksimal agar setelah mengikuti pelatihan karyawan dapat mengurangi kesalahan dalam bekerja.

Pengaruh Variabel Pelatihan Kerja terhadap Variabel Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis statistik menggunakan analisis jalur dapat diketahui bahwa variabel pelatihan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan. Hasil penelitian pada karyawan PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,493. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis jalur yang menunjukkan nilai probabilitas atau signifikan t sebesar 0,000 dengan α 0,000 ($0,00 > 0,05$) membuktikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Kesimpulan yang dapat diambil adalah bahwa pelatihan kerja cukup berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS).

Berdasarkan gambaran umum responden dapat dijelaskan dan di analisis bahwa mayoritas karyawan PT BTPN Syariah Divisi *Mobile Marketing Syariah* mampu melaksanakan pekerjaan dengan tepat karena setelah mengikuti pelatihan karyawan mendapatkan tambahan pengetahuan baru dalam bidang pekerjaan,

keterampilan melaksanakan pekerjaan, dan sikap dalam bekerja. Hasil penelitian ini diperkuat oleh pernyataan Hardjana (2001:12) “Training atau pelatihan adalah kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan kinerja pekerja dalam pekerjaan yang diserahkan kepada mereka”. Berarti bahwa dengan pelatihan kerja maka kesenjangan kemampuan karyawan dengan tuntutan pekerjaan dapat terpenuhi sehingga dapat meningkatkan hasil kerjanya. Selain itu pada saat mengikuti pelatihan karyawan memiliki banyak waktu untuk melakukan pekerjaan dengan benar sehingga setelah mengikuti pelatihan para karyawan yang mayoritas berada pada masa kerja dengan rentang 0-5 tahun mendapatkan tambahan pengalaman kerja baru yang dapat membantu karyawan memenuhi tuntutan pekerjaan sesuai kebutuhan perusahaan. Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan Gomes (2003:110) “dengan latihan, berarti para karyawan belajar untuk mengerjakan sesuatu dengan benar dan tepat, serta dapat memperkecil atau meninggalkan kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan”.

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian terdahulu oleh Aditya (2013) yang menyatakan pelatihan kerja berpengaruh signifikan dan secara simultan memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan. Penelitian Suryo (2015) menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Sementara pada penelitian ini menunjukkan hasil bahwa pelatihan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pelatihan kerja berpengaruh positif dan meningkatkan kinerja karyawan apabila perusahaan dapat merencanakan pelaksanaan pelatihan dengan baik. Dengan adanya pelatihan, maka para karyawan dapat memperbaiki kekurangan mereka dalam melakukan pekerjaan karena pada saat mengikuti proses pelatihan karyawan di ajarkan untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan benar oleh instruktur pelatihan yang menguasai materi pelatihan sehingga setelah mengikuti program pelatihan karyawan dapat meminimalisir kesalahan dalam bekerja dan dapat memberikan impact berupa peningkatan kinerja yang baik. Jadi, penelitian ini dapat mendukung penelitian terdahulu bahkan memperkuat dan memvariasi penelitian yang sudah ada.

Pengaruh Variabel Kompetensi Karyawan terhadap Variabel Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis statistik menggunakan analisis jalur dapat diketahui bahwa variabel Kompetensi karyawan mempunyai pengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan. Hasil penelitian pada karyawan PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,359. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis jalur yang menunjukkan nilai probabilitas atau signifikan t sebesar 0,005 dengan alpha 0,05 ($0,005 > 0,05$) membuktikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Kesimpulan yang dapat diambil adalah bahwa kompetensi karyawan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS).

Berdasarkan data responden dapat dijelaskan dan di analisa bahwa setelah karyawan mengikuti pelatihan kerja kompetensi karyawan dalam bekerja tentu mengalami peningkatan. Tingkat pendidikan karyawan yang mayoritas SMA tentu sudah mengalami peningkatan dari segi pengetahuan mengenai bidang pekerjaan, keterampilan menyelesaikan pekerjaan, maupun sikap yang lebih profesional dalam bekerja sehingga karyawan mampu mencapai target dengan baik dan mampu meminimalisir ketidakhadiran karena tingkat profesionalisme karyawan yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan sehingga akan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan. Analisa ini didukung oleh pernyataan Rivai (2011:304) "Kompetensi merupakan faktor kunci penentu seseorang dalam menghasilkan kinerja yang baik". Selanjutnya Becker and Ulrich dalam Suparno (2005:24) menyatakan bahwa "competency refers to an individual's knowledge, skill, ability or personality characteristics that directly influence job performance". Artinya, kompetensi mengandung aspek-aspek pengetahuan, keterampilan (keahlian) dan kemampuan ataupun karakteristik kepribadian seseorang yang mempengaruhi kinerja secara langsung.

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian terdahulu oleh Aditya (2013) yang menyatakan bahwa semakin kompetensi karyawan maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawannya. Pada penelitian ini didapati hasil bahwa kompetensi karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dikarenakan kompetensi karyawan yang tinggi berdampak pada kinerja karyawan. Jadi,

penelitian ini dapat mendukung penelitian terdahulu bahkan memperkuat dan memvariasi penelitian yang sudah ada.

Pengaruh Variabel Pelatihan Kerja terhadap Variabel Kinerja Karyawan melalui Variabel Kompetensi Karyawan

Berdasarkan hasil analisis statistik menggunakan analisis jalur dapat diketahui bahwa variabel pelatihan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan melalui variabel kompetensi karyawan. Hasil penelitian pada karyawan PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) menunjukkan nilai koefisien jalur secara tidak langsung sebesar 0,233. Hal ini ditunjukkan oleh besar pengaruh total koefisien jalur variabel Pelatihan Kerja (X) ke variabel Kinerja Karyawan (Y) melalui variabel Kompetensi Karyawan (Z) adalah sebesar 0,726, sedangkan besar koefisien jalur dari variabel Pelatihan Kerja (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) secara langsung adalah 0,493. Jadi terdapat koefisien yang lebih besar bahwa pengaruh total lebih besar dari pada pengaruh secara langsung ($0,726 > 0,493$).

Berdasarkan gambaran umum responden dapat dijelaskan dan di analisa bahwa secara keseluruhan karyawan PT BTPN Divisi *Mobile Marketing Syariah* mayoritas merasa mampu melaksanakan pekerjaan dengan tepat, mudah memahami materi yang disampaikan oleh instruktur pelatihan, dan dapat mencapai target dengan baik serta mampu meminimalisir ketidakhadiran dalam bekerja karena setelah mengikuti pelatihan sehingga dapat meningkatkan hasil kerjanya. Selain itu pada saat mengikuti pelatihan karyawan memiliki banyak waktu untuk melakukan pekerjaan dengan benar sehingga setelah mengikuti pelatihan para karyawan yang mayoritas berada pada masa kerja dengan rentang 0-5 tahun mendapatkan tambahan pengalaman kerja baru yang dapat membantu karyawan memenuhi tuntutan pekerjaan sesuai kebutuhan perusahaan dan pengetahuan, keterampilan serta sikap kerja tentu mengalami peningkatan sehingga kompetensi yang dimiliki karyawan dapat meningkat lebih baik dari sebelum mengikuti pelatihan. Pelatihan yang diikuti oleh karyawan mampu memperbaiki kompetensi karyawan PT BTPN Syariah Divisi *Mobile Marketing Syariah* sehingga kinerja karyawan terhadap perusahaan dapat meningkat. Analisa tersebut diperkuat oleh pernyataan Gomes (2003:110) "dengan latihan, berarti para karyawan belajar untuk mengerjakan

sesuatu dengan benar dan tepat, serta dapat memperkecil atau meninggalkan kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan”. PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) harus lebih memperhatikan kembali dan dapat memperbaiki rendahnya kemampuan kerjasama antar karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan secara tim dengan cara lebih sering melaksanakan pelatihan dengan pemilihan metode pelatihan yang tepat sesuai dengan kebutuhan karyawan seperti penggunaan teknik-teknik simulasi berupa role-playing dan lain sebagainya agar karyawan lebih terbiasa berada dalam situasi kerja secara tim.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Sunyo (2015) bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan kerja dengan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa program pelatihan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Sunyo memberi saran untuk meneliti kembali terkait pengaruh pelatihan terhadap kinerja secara langsung maupun tidak langsung. Maka penulis mengembangkan penelitian Sunyo dengan menambah variabel *intervening* yaitu Kompetensi. Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh teori Becker and Ulrich dalam Suparno (2005:24) menyatakan bahwa: “*competency refers to an individual’s knowledge, skill, ability or personality characteristics that directly influence job performance*”. Artinya, kompetensi mengandung aspek-aspek pengetahuan, keterampilan (keahlian) dan kemampuan ataupun karakteristik kepribadian seseorang yang mempengaruhi kinerja secara langsung. Maka, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan dimana variabel kompetensi karyawan memiliki peran sebagai variabel *intervening* pada pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan.

Keterbatasan Penelitian

Terdapat beberapa responden yang berjumlah 10 orang yang masih kurang memahami pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner serta sikap kepedulian dan keseriusan dalam menjawab semua pertanyaan-pertanyaan yang ada. Masalah subjektivitas dari beberapa responden dapat mengakibatkan hasil penelitian ini rentan terhadap biasnya jawaban responden.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Pelatihan Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kompetensi karyawan.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Pelatihan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kompetensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Saran

1. PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) mempertahankan serta meningkatkan pelaksanaan Pelatihan Kerja, karena variabel Pelatihan Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kompetensi Karyawan sehingga Kinerja Karyawan akan meningkat.
2. Mengingat variabel bebas dalam penelitian ini merupakan hal yang sangat penting dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain yaitu variabel Pelatihan Kerja dan variabel Kompetensi Karyawan yang merupakan variabel lain diluar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini seperti kemampuan, motivasi kerja, dan lain-lain.
3. PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) diharapkan dapat memperbaiki metode pelatihan yang akan digunakan perusahaan seperti memaksimalkan penggunaan media simulasi yang tersedia sebagai fasilitas pelatihan karena media pelatihan merupakan fasilitas penting yang sangat bermanfaat bagi karyawan untuk melatih keterampilannya dalam bekerja dengan maksimal agar setelah mengikuti pelatihan karyawan dapat mengurangi kesalahan dalam bekerja.
4. PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) sebaiknya memperbaiki kompetensi karyawan seperti meningkatkan profesionalitas karyawan dalam bekerja dengan cara lebih sering melaksanakan kegiatan pelatihan kerja agar

- karyawan mampu melaksanakan pekerjaan sesuai standar profesi yang sudah ditetapkan.
5. PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) diharapkan mampu memperbaiki rendahnya kemampuan kerjasama antar karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan secara tim dengan cara lebih sering melaksanakan pelatihan dengan pemilihan metode pelatihan yang tepat sesuai dengan kebutuhan karyawan seperti penggunaan teknik-teknik simulasi berupa role-playing dan lain sebagainya agar karyawan lebih terbiasa berada dalam situasi kerja secara tim.
 6. PT BTPTN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) dapat melakukan penilaian kinerja secara berkala, misalnya sebulan sekali dalam rangka mengevaluasi perkembangan dan peningkatan kinerja karyawan.

Sunyo, Arif Angestio. 2015. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. TASPEN (Persero) Cabang Malang. Skripsi*. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya

Suparno, 2005. *Pengaruh Kompetensi, Motivasi kerja, dan Kecerdasan*. Alfabeta. Bandung.

Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.

Yuniarta, Eka Wahyu. 2013. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi Karyawan pada PT.PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Jawa-Bali Base Camp Kediri Jawa Timur. Skripsi*. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, Rifki. 2015. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi dan Kinerja Karyawan pada PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Malang. Skripsi*. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya
- Bangun, Wilson 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV ANDI OFF SET
- Hardjana, Agus M. 2012. *Training SDM yang Efektif*. Penerbit Kanisus.
- Hutapea, P & Nuriana Thoha. 2008. *Kompetensi Plus : Teori Desain, Kasus dan*
- Jackson, schuler, Werner. 2011. *Pengelolaan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2013: *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung; PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, Tb. Sjafri. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Edisi Kedua, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rivai, veitzhal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik*. Rajawali Pers.