

PENGARUH PELATIHAN, KOMPETENSI, DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. KRAKATAU STEEL TBK

Dikri Gifari¹, Ranthy Pancasasti²

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

Email: dikrigfr1715@gmail.com¹, ranthyipb@gmail.com²

Abstract

The purpose of this study was to determine the effect of training, competence and career development on the performance of employees of PT. Krakatau Steel (Persero), Tbk. The population in this study amounted to 142 people with a sample of 59 people, the sample was taken by the Proportional Stratified Sampling technique. Collecting data in the research through interviews, literature studies, documentation studies, and distributing questionnaires. The novelty in this study is: 1) The object of this research is the employees of the Human Capital Management Sub-Directorate of PT Krakatau Steel with research variables namely training, competence, career development, and employee performance that have not been studied before, 2) Training, competency, and career development has direct effect on employee performance 3) career development does not have a mediating effect on the relationship between competence and employee performance.

Keywords: Training, Competency, Career Development, work performance

Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh pelatihan, kompetensi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. Krakatau Steel (Persero), Tbk. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 142 orang dengan sampel sebanyak 59 orang, sampel diambil dengan teknik *Proportional Stratified Sampling*. Pengumpulan data dalam penelitian melalui metode wawancara, studi pustaka, studi dokumentasi, dan penyebaran kuesioner. Kebaharuan (*novelty*) dalam penelitian ini adalah: 1) Objek dari penelitian ini yaitu karyawan Sub Direktorat *Human Capital Management* PT Krakatau Steel dengan variabel penelitian yaitu pelatihan, kompetensi, pengembangan karir, dan kinerja karyawan yang belum pernah diteliti sebelumnya, 2) Pelatihan, kompetensi dan pengembangan karir berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan 3) pengembangan karir tidak memiliki efek mediasi hubungan antara kompetensi terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Pelatihan; Kompetensi; Pengembangan Karir; Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Peran sumber daya manusia merupakan modal dasar dalam penentuan tujuan perusahaan. Tanpa peran sumber daya manusia, kegiatan dalam perusahaan tidak akan berjalan dengan baik. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi (Hasibuan, 2012:10). Tujuan perusahaan akan tercapai bila karyawan memiliki kinerja yang tinggi. Keberhasilan suatu organisasi dalam merencanakan dan melaksanakan strategi ditunjang oleh kinerja para karyawannya.

Kinerja karyawan merupakan indikator penentu keberhasilan suatu organisasi. Oleh karena itu, organisasi harus mampu menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk dapat menjaga

kelangsungan hidup dan mencapai keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Kinerja merujuk pengertian sebagai seperangkat perilaku yang sesuai dengan tujuan organisasi tempat orang bekerja. Dessler (2006) mendefinisikan kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi dari pelatihan yang diberikan kepada karyawan tersebut. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya, dengan demikian pelatihan merupakan serangkaian proses belajar karyawan untuk meningkatkan kinerjanya agar mereka dapat bekerja dengan baik. Pelatihan juga merupakan salah satu cara untuk melakukan pengembangan karir. Ketika karyawan suatu perusahaan diberi pelatihan tentu nilai karyawan tersebut bagi perusahaan akan lebih meningkat. Jika seseorang diberikan peluang guna mengikuti serta dalam suatu program pelatihan, orang tersebut tentu akan meningkatkan kompetensinya.

Kompetensi merupakan kapasitas yang ada pada seseorang yang dapat membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan dalam pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan. Kompetensi juga membantu karyawan untuk merencanakan karirnya untuk menduduki jenjang karir yang diharapkan. Dengan memiliki dan memenuhi kompetensi yang harus dimiliki, karyawan mampu menyelaraskan perilaku kerjanya dan dapat merencanakan karirnya dengan baik.

Untuk menjaga kinerja karyawan menjadi baik, maka perusahaan perlu memelihara sumber daya manusia yang dimilikinya melalui pengembangan karir. Menurut Sedarmayanti (2017, pengembangan karir adalah proses dan kegiatan mempersiapkan seseorang pegawai untuk menduduki jabatan dalam organisasi/perusahaan yang akan dilakukan di masa mendatang. Dengan pengembangan karir ini perusahaan telah menyusun perencanaan tentang cara yang perlu dilakukan untuk mengembangkan karir pegawai selama bekerja sehingga pegawai lebih terpelihara dan terjaga karena kebutuhan dan tujuan pegawai dengan kesempatan karir yang tersedia disesuaikan di organisasi/perusahaan. Banyak cara yang dapat dilakukan dalam peningkatan kinerja karyawan, diantaranya seperti menyelenggarakan pelatihan, sehingga kompetensi yang dimiliki oleh karyawan meningkat dan melakukan pengembangan karir. Pada Tabel 1 di bawah ini terjadi penurunan Kinerja dalam Sasaran dan Rencana Kerja, sebagai berikut:

Tabel 1. Nilai Sasaran dan Rencana Kerja

No	Tahun Capaian	Nilai
1	2019	102.88
2	2020	100.96

Sumber : Data diolah oleh peneliti, 2021.

Nilai di atas menunjukkan terjadi penurunan dari tahun 2019 ke 2020, maka terjadinya penurunan kinerja.

Hal ini diakibatkan karena jumlah pegawai berdasarkan usianya menunjukkan pegawai dengan usia 50 – 60 tahun sangat banyak yaitu berjumlah 104 Orang. Hal ini menjadi masalah yang ada di Sub Direktorat *Human Capital Management* PT. Krakatau Steel (Persero), Tbk diperkuat hasil wawancara penulis dengan salah satu pimpinan menjelaskan bahwa

permasalahan banyaknya usia tua menjadi masalah di era saat ini karena usia tua banyak yang kurang menguasai teknologi saat ini dan kinerja nya menurun dibanding dengan usia muda.

Kinerja pegawai pun dinilai melalui absensi pegawai. Tabel 2 menunjukkan data *Lost Time* absensi pegawai periode Juni – Agustus 2020.

Tabel 2. data *Lost Time* absensi pegawai periode Juni – Agustus 2020

Bulan	<i>Lost Time</i>
Juni	02:17
Juli	03:27
Agustus	03:12
Jumlah	08:56

Sumber : Data diolah oleh peneliti, 2021.

Lost Time merupakan waktu lebih atau terlambat nya pegawai datang ke kantor dan merupakan penilaian Kinerja karyawan dilakukan berdasarkan Sasaran Kerja Unit/Individu yang diturunkan dari Sasaran kerja Perusahaan. Dan pada Sub Direktorat *Human Capital Management* menerapkan *zero lost time* atau pegawai ditargetkan untuk tidak datang terlambat kerja namun dari hasil data yang penulis peroleh menunjukkan masih ada *lost time* sebanyak 08:56 menit.

TINJAUAN LITERATUR

Pelatihan

Menurut Gary Dessler (2015: 284), “Pelatihan merupakan proses mengajarkan pegawai baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Pegawai baik yang baru atau pun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan”. Menurut Mangkunegara (2016) indikator pelatihan adalah:

1. Instruktur
2. Peserta
3. Materi
4. Tujuan
5. Metode
6. Sasaran.

Kompetensi

Menurut Sedarmayanti (2017), “Kompetensi umumnya diartikan sebagai kemampuan seseorang yang dapat terobservasi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugas sesuai ketentuan yang ditetapkan.”

Menurut Wibowo (2016) terdapat lima indikator dari kompetensi yaitu sebagai berikut :

1. Motif
2. Sifat
3. Konsep diri
4. Pengetahuan
5. Keterampilan

Pengembangan Karir

Menurut Sedarmayanti (2017: 141), “Pengembangan karir merupakan proses dan kegiatan mempersiapkan seorang pegawai untuk menduduki jabatan dalam organisasi atau perusahaan yang akan dilakukan di masa mendatang. Dengan pengembangan tercakup pengertian perusahaan telah menyusun perencanaan sebelumnya tentang cara yang perlu dilakukan untuk mengembangkan karir pegawai selama bekerja”.

Dalam mengukur variabel pelatihan, penelitian ini mengadaptasi indikator penelitian yang digunakan menurut Henry Simamora (2015:412), yang meliputi:

1. Mutasi
2. Seleksi
3. Penempatan
4. Pendidikan
5. Pelatihan

Kinerja Karyawan

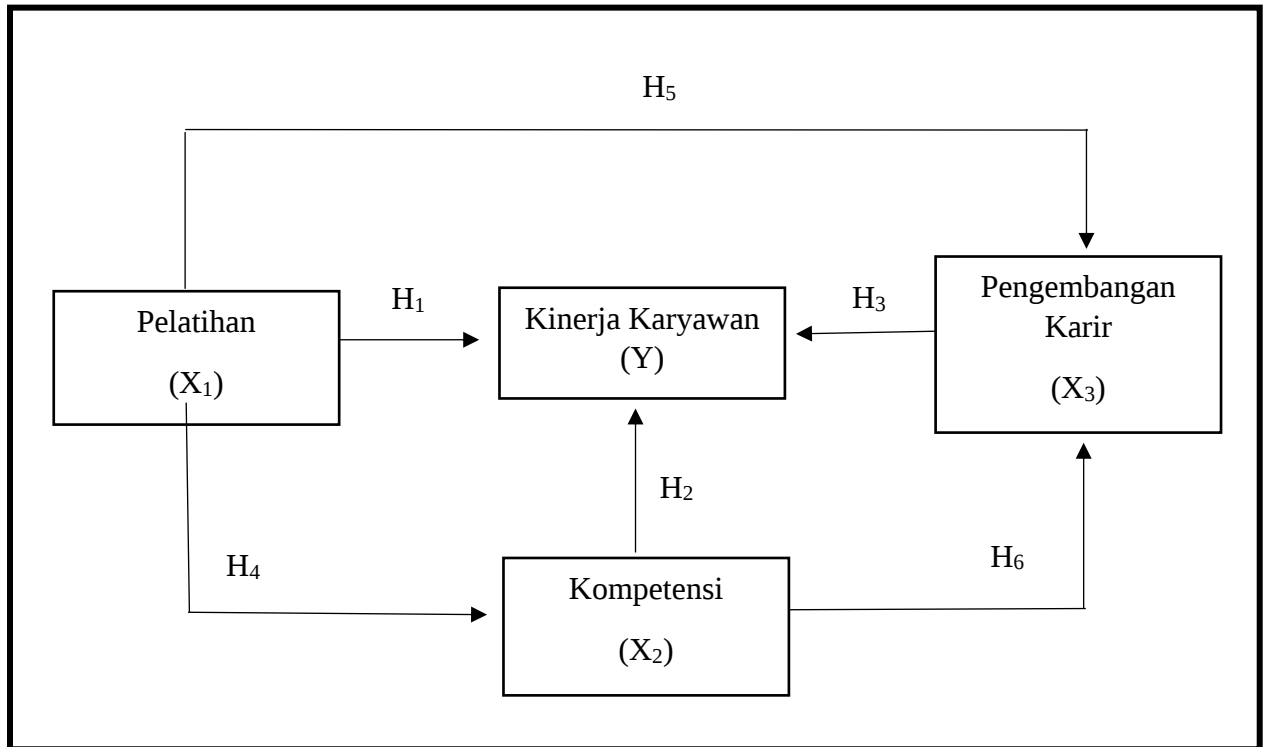
Menurut Sedarmayanti (2017) “Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai hasil kerja yang dicapai seseorang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing - masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal dan tidak melanggar hukum, dan sesuai moral dan etika.”

Penelitian ini mengadaptasi indikator penelitian yang digunakan dalam Rosdiana (2019), kinerja dibagi menjadi lima indikator yaitu sebagai berikut:

- a. Ketepatan penyelesaian tugas
- b. Kesesuaian jam kerja
- c. Tingkat Kehadiran
- d. Kerjasama antar karyawan
- e. Kepuasan kerja

Kerangka Pemikiran Penelitian

Gambar 1. Kerangka Pemikiran



Sumber : Data primer yang diolah, 2021.

Hipotesis Penelitian

H1 : Terdapat pengaruh positif antara pelatihan terhadap kinerja karyawan.

H2 : Terdapat pengaruh positif antara kompetensi terhadap kinerja karyawan

H3 : Terdapat pengaruh positif antara pengembangan karir terhadap kinerja karyawan

H4 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kompetensi

H5 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan terhadap pengembangan karir.

H6 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap pengembangan karir.

METODE PENELITIAN

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dan kausal. Menurut Sudaryono (2017: 82), penelitian deskriptif yaitu penelitian terhadap masalah-masalah berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi yang meliputi kegiatan penilaian sikap atau pendapat terhadap individu, organisasi, keadaan, ataupun prosedur. Metode kausal berguna untuk menganalisis hubungan-hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lainnya.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan Sub Direktorat *Human Capital Management* PT. Krakatau Steel (Persero), Tbk. yang berjumlah 142 orang. Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian adalah :

$$n = \frac{142}{1 + 142 \times (0,1)^2}$$

$$n = \frac{142}{2.42}$$

$$n = 58.6$$

$$n = 59$$

Jadi jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 59 responden.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Outer Model

1. Convergent Validity

Tabel 3. Convergent Validity

Variabel	Indikator	Loading Factor
Pelatihan (X1)	Pel_1	0.818
	Pel_2	0.762
	Pel_3	0.907
	Pel_4	0.915
	Pel_5	0.847
	Pel_6	0.870
Kompetensi (Y1)	Komp_1	0.877
	Komp_2	0.908

Variabel	Indikator	Loading Factor
	Komp_3	0.886
	Komp_4	0.857
	Komp_5	0.851
Pengembangan Karir (Y2)	PK_1	0.771
	PK_2	0.802
	PK_3	0.852
	PK_4	0.714
	PK_5	0.741
Kinerja Karyawan (Y3)	KK_1	0.882
	KK_2	0.772
	KK_3	0.702
	KK_4	0.891
	KK_5	0.874

Sumber : Data primer diolah, 2021.

Berdasarkan tabel di atas, semua indikatornya memenuhi syarat dengan nilai *loading factor* nya >0.7 sehingga semua variabel valid dan layak digunakan penelitian.

2. Discriminant Validity

Tabel 4. Discriminant Validity

Indikator	Variabel			
	Kinerja Karyawan	Kompetensi	Pelatihan	Pengembangan Karir
KK_1	0.882	0.760	0.593	0.655
KK_2	0.772	0.597	0.526	0.624
KK_3	0.702	0.498	0.378	0.458
KK_4	0.891	0.723	0.656	0.646
KK_5	0.874	0.779	0.576	0.702
Komp_1	0.824	0.877	0.639	0.727
Komp_2	0.745	0.908	0.576	0.630
Komp_3	0.737	0.886	0.641	0.719
Komp_4	0.598	0.857	0.542	0.527
Komp_5	0.669	0.851	0.511	0.683
PK_1	0.605	0.561	0.576	0.771
PK_2	0.451	0.442	0.613	0.802

PK_3	0.742	0.724	0.550	0.852
PK_4	0.527	0.624	0.446	0.714
PK_5	0.564	0.554	0.702	0.741
Pel_1	0.539	0.441	0.818	0.628
Pel_2	0.620	0.639	0.762	0.545
Pel_3	0.542	0.513	0.907	0.673
Pel_4	0.654	0.620	0.915	0.677
Pel_5	0.476	0.500	0.847	0.664
Pel_6	0.579	0.685	0.870	0.620

Sumber : Data primer diolah, 2021.

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui masing – masing indikator variabel penelitian ini memiliki nilai *cross loading* yang lebih besar dari nilai *square root of Average Variance Extracted (AVE)*. Sehingga membuktikan bahwa *discriminant validity* nya valid.

3. Composite Reliability

Tabel 5. Discriminant Validity

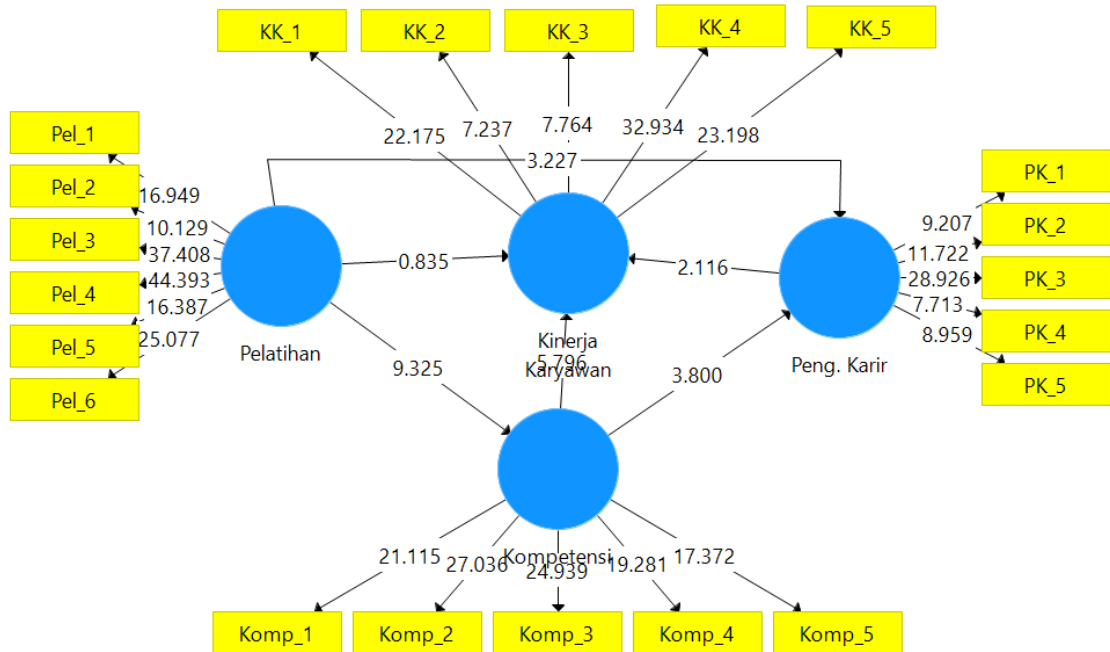
Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kinerja Karyawan	0.883	0.915
Kompetensi	0.924	0.943
Pelatihan	0.925	0.942
Pengembangan Karir	0.835	0.884

Sumber : Data primer diolah, 2021.

Dapat dilihat pada tabel di atas menunjukkan nilai *cronbach's alpha* semua variabel >0.6 dengan rincian variabel kinerja karyawan memiliki nilai 0.883, variabel pelatihan memiliki nilai 0.925, variabel kompetensi memiliki nilai 0.924, serta variabel pengembangan karir memiliki nilai 0.835. Dan nilai *composite reliability* semua variabel menunjukkan >0.7 dengan rincian variabel kinerja karyawan memiliki nilai 0.915, variabel pelatihan memiliki nilai 0.942, variabel kompetensi memiliki nilai 0.943, serta variabel pengembangan karir memiliki nilai 0.884. Maka, semua variabel dinyatakan valid dan reliabel sehingga dapat dilakukan uji *inner model* atau model struktural.

Inner Model

1. Path Coefficient



Gambar 2. Path Coefficient

Sumber : Data primer diolah, 2021.

Berdasarkan gambar *inner model* di atas menunjukkan bahwa nilai *path coefficients* terbesar ditunjukkan pada pengaruh pelatihan terhadap kompetensi dengan nilai 9.325, kemudian yang kedua pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan nilai 5.796, yang ketiga pengaruh kompetensi terhadap pengembangan karir dengan nilai 3.800, yang keempat pengaruh pelatihan terhadap pengembangan karir dengan nilai 3.227, yang kelima pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dengan nilai 2.116, dan yang terkecil adalah pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan nilai 0.835

2. Goodness of Fit

Tabel 6. Goodness of Fit

Variabel	Nilai R- Square
Kinerja Karyawan	0.723
Kompetensi	0.447
Pengembangan Karir	0.674

Sumber : Data primer diolah, 2021.

Berdasarkan tabel di atas menyajikan data nilai *R-Square* untuk variabel kinerja karyawan memiliki nilai 0.723, artinya bahwa variabel konstruk kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh variabel konstruk pelatihan, kompetensi dan pengembangan karir sebesar 72.3% dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain. Kemudian variabel kompetensi memiliki nilai 0.447, artinya bahwa variabel konstruk kompetensi yang dapat dijelaskan oleh variabel konstruk pelatihan sebesar 44.7%, dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain. Begitu pun dengan variabel pengembangan karir memiliki nilai 0.674, artinya bahwa variabel konstruk pengembangan karir yang dapat dijelaskan oleh variabel konstruk pelatihan dan kompetensi sebesar 67.4%, dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain.

3. Uji Hipotesis

Tabel 7. Uji Hipotesis

Hipotesis	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Hasil
Pelatihan → Kinerja Karyawan	0.669	0.668	0.082	8.106	0.000	H ₁ Diterima
Kompetensi → Kinerja Karyawan	0.680	0.684	0.096	7.378	0.000	H ₂ Diterima
Pengembangan Karir → Kinerja Karyawan	0.252	0.230	0.119	2.132	0.034	H ₃ Diterima

Hipotesis	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Hasil
Pelatihan → Kompetensi	0.669	0.668	0.072	8.766	0.000	H ₄ Diterima
Pelatihan → Pengembangan Karir	0.742	0.747	0.078	8.814	0.000	H ₅ Diterima
Kompetensi → Pengembangan Karir	0.472	0.467	0.124	3.654	0.000	H ₆ Diterima

Sumber : Data diolah primer, 2021

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan dari enam hipotesis dalam penelitian ini semuanya dapat diterima karena semua nya memenuhi syarat untuk diterima nya hipotesis yaitu nilai signifikansi t-statistik lebih besar dari 1.67 dan atau nilai p-values kurang dari 0.05. Variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan memiliki t- statistik $8.106 > 1.67$ dan nilai p values 0.000 lebih kecil dari 0.05 maka terdapat pengaruh positif dan signifikan dari antara Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Sub Direktorat *Human Capital Management* PT. Krakatau Steel (Persero), Tbk. **(H₁ Diterima)**. Variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan memiliki t- statistik $7.378 > 1.67$ dan nilai p values 0.000 lebih kecil dari 0.05 maka terdapat pengaruh positif dan signifikan dari antara Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Sub Direktorat *Human Capital Management* PT. Krakatau Steel (Persero), Tbk. **(H₂ Diterima)**. Variabel pengembangan karir terhadap kinerja karyawan memiliki t- statistik $2.132 > 1.67$ dan nilai p values 0.034 lebih kecil dari 0.05 maka terdapat pengaruh positif dan signifikan dari antara Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan Sub Direktorat *Human Capital Management* PT. Krakatau Steel (Persero), Tbk. **(H₃ Diterima)**. Variabel pelatihan terhadap kompetensi memiliki t- statistik $8.766 > 1.67$ dan nilai p values 0.000 lebih kecil dari 0.05 maka terdapat pengaruh positif dan signifikan dari antara Pelatihan terhadap Kompetensi Karyawan Sub Direktorat *Human Capital Management* PT. Krakatau Steel (Persero), Tbk. **(H₄ Diterima)**. Variabel pelatihan terhadap pengembangan karir memiliki t- statistik $8.814 > 1.67$ dan nilai p values 0.000 lebih

kecil dari 0.05 maka terdapat pengaruh positif dan signifikan dari antara Pelatihan terhadap Pengembangan Karir Karyawan Sub Direktorat *Human Capital Management* PT. Krakatau Steel (Persero), Tbk. (**H₅ Diterima**). Variabel kompetensi terhadap pengembangan karir memiliki t- statistik $3.654 > 1.67$ dan nilai p values 0.000 lebih kecil dari 0.05 maka terdapat pengaruh positif dan signifikan dari antara Kompetensi terhadap Pengembangan Karir Karyawan Sub Direktorat *Human Capital Management* PT. Krakatau Steel (Persero), Tbk. (**H₆ Diterima**).

4. Pengujian Efek Mediasi

Tabel 8. Uji Efek Mediasi

Konstruk	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Pelatihan → Kinerja Karyawan	5.766	0.000
Pelatihan → Pengembangan Karir	3.586	0.000
Kompetensi → Kinerja Karyawan	1.614	0.107

Sumber : Data diolah primer, 2021.

Dapat dilihat pada tabel di atas, pengaruh hubungan pelatihan terhadap kinerja yang dimediasi oleh variabel pengembangan karir memiliki nilai T statistik $5.766 > 1.67$, berarti variabel pengembangan karir dapat memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Kemudian pengaruh pelatihan terhadap pengembangan karir yang dimediasi oleh variabel kompetensi memiliki nilai T Statistik $3.586 > 1.67$, berarti variabel kompetensi dapat memediasi pengaruh pelatihan terhadap pengembangan karir. Dan pada pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh variabel pengembangan karir mendapatkan nilai T statistik $1.614 < 1.67$ maka variabel pengembangan karir tidak dapat memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan secara langsung terhadap kinerja karyawan yang dibuktikan dengan nilai T Statistik $8.106 > 1.67$ dan nilai p values 0.000 lebih kecil dari 0.05.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi secara langsung terhadap kinerja karyawan yang dibuktikan dengan nilai T statistik $7.378 > 1.67$ dan nilai p values 0.000 lebih kecil dari 0.05.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan karir secara langsung terhadap kinerja karyawan yang dibuktikan dengan nilai T statistik $2.132 > 1.67$ dan nilai p values 0.034 lebih kecil dari 0.05.
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan secara langsung terhadap kompetensi yang dibuktikan dengan nilai T statistik $8.766 > 1.67$ dan nilai p values 0.000 lebih kecil dari 0.05.
5. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan secara langsung terhadap pengembangan karir yang dibuktikan dengan nilai T statistik $8.814 > 1.67$ dan nilai p values 0.000 lebih kecil dari 0.05.
6. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi secara langsung terhadap pengembangan karir yang dibuktikan dengan nilai T statistik $3.654 > 1.67$ dan nilai p values 0.000 lebih kecil dari 0.05.
7. Berdasarkan hasil uji dan analisis efek mediasi menunjukkan bahwa pengembangan karir **memiliki** efek mediasi antara pengaruh hubungan pelatihan terhadap kinerja dibuktikan dengan nilai T statistik $5.766 > 1.67$.
8. Berdasarkan hasil uji dan analisis efek mediasi menunjukkan bahwa kompetensi **memiliki** efek mediasi antara pengaruh hubungan pelatihan terhadap pengembangan karir dibuktikan dengan nilai T statistik $3.586 > 1.67$.
9. Berdasarkan hasil uji dan analisis efek mediasi menunjukkan bahwa pengembangan karir **tidak memiliki** efek mediasi antara pengaruh hubungan kompetensi terhadap kinerja karyawan dibuktikan dengan nilai T statistik $1.614 < 1.67$.

Saran

1. Untuk penelitian selanjutnya perlu memperdalam teori – teori penelitian agar indikator dapat lebih beragam lagi.
2. *Research gap* pada penelitian ini agar dapat ditemukan pemecahan masalah kembali pada penelitian selanjutnya.
3. Untuk Karyawan diharapkan untuk tetap meningkatkan kehadiran dan jam kerja harus sesuai dengan peraturan perusahaan.
4. Perlunya pembaharuan dalam proses peningkatan kompetensi karyawan baik melalui pelatihan ataupun metode lain seperti menggiatkan *e-learning* yang sudah ada.
5. Perlunya motivasi yang tinggi untuk meningkatkan kinerja.
6. Dalam pengembangan karir selalu memperhatikan kompetensi dan pendidikan yang dimiliki pegawai.
7. Menjaga kualitas materi pelatihan agar sesuai dengan kondisi dan kebutuhan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- A.Sudrajat. (2020). PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI ARTHINDO UTAMA. 5, 150-159.
- Ali, C. (2019). *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan SDM*. Sukabumi: CV. Jejak.
- Alie, M. (2016). KEPEMIMPINAN DAN KOMPETENSI PENGARUHNYA TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR DAN IMPLIKASINYA PADA KINERJA APARATUR DI KOTA PALEMBANG. *Jurnal Ilmu Ekonomi*, 7(1), 1-7.
- Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan, Studi Empiris pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Bandung. (2006). *Tesis*.
- Anggereni, N. W. (2018). PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA LEMBAGA PERKREDITAN DESA (LPD) KABUPATEN BULELENG. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 10(2), 606-615.
- Asnawi, T., & Trilaksmi, N. (2017). PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR TENAGA KEPENDIDIKAN DI SD NEGERI 148 KECAMATAN LIMUN KABUPATEN SAROLANGUN. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jamb*, 17, 158-168.
- Cesilia, K. A., Tewal, B., & Tulung, J. E. (2017). INFLUENCE OF WORK DISCIPLINE, CAREER PLANNING AND COMPETENCE TO EMPLOYEE PERFORMANCE OF MANADO PRATAMA TAX SERVICE OFFICE. *Jurnal EMBA*, 5(2), 426-434.
- Dewi, A., & Zamzam, F. (2019). KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI DAN KINERJA PENGARUHNYA TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR APARATUR DI KOTA PALEMBANG. *Jurnal Ecomen Global*, 4(2), 118-133. doi:10.35908/jeg.v4i2.759
- Dwianto, A. S., Purnamasari, P., & Tukini. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. JAEIL INDONESIA. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 2(2), 209-223.
- Erwansyah, M., Sulastini, & Hereyanto. (2018). Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Survey Pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Muara Teweh Kabupaten Barito Utara). *Jurnal Bisnis dan Pembangunan*, 7(1), 32-40.
- Fauzi, F., & Siregar, M. H. (2019). PENGARUH KOMPETENSI DAN KINERJAKARYAWAN TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR DIPERUSAHAANKONSTRUKSI (Studi Kasus di PT WB, Tbk Wilayah Penjualan III Jakarta). *Journal of Entrepreneurship, Management, and Industry*, 2(1), 9-21.
- Febrianty, M. F., Sutresna, N., & Hidayah, N. (2020). EFEK PELATIHAN WASIT MELALUI VIRTUAL MEETING TERHADAP PENINGKATAN KOMPETENSI SDM WASIT SENAM TINGKAT PROVINSI TAHUN 2020. *JURNAL PENJAKORA*, 7(2), 165-173.

- Ikhsan, M., Reni, A., & Hakim, W. (2019). Effects of Work Motivation, Competence and Compensation on Agent Performance through Job Satisfaction: Study at Prudential Life Assurance in Makassar. *Journal of Applied Business and Entrepreneurship*, 2(1), 60-71.
- Leatemia, S. Y. (2018). PENGARUH PELATIHAN DAN PENGALAMAN KERJATERHADAP KINERJA PEGAWAI(Studi pada Kantor Badan Pusat Statistik di Maluku). 1-10.
- Lestari, I., Sidabutar, L., Sirait, D. A., & Sitorus, M. (2019). PENGARUH KOMPETENSI KARYAWAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. MUTIARA MUKTI FARMA (BERGERAK DALAM BIDANG OBAT-OBATAN). *Jurnal Manajemen*, 5(1), 21-26. Retrieved from <http://ejournal.lmiimedan.net>
- Maharani, I., & Efendi, S. (2017). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI, KOMPENSASI,DAN ETOS KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAIKEMENTERIANKETENAGAKERJAANREPUBLIK INDONESIA. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 13(2), 49-61.
- Malik, D. A., Tumbel, A., & Trang, I. (2020). PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. TIRTA INVESTAMA-AIRMADIDI (AQUA). *Jurnal EMBA*, 8(1), 2189-2197.
- Mardiawan, I. M., & Mustika, I. K. (2019). PENGARUH PELATIHAN DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KOMPETENSI, KOMITMEN ORGANISASI, DAN KINERJA PERSONELPADA BIRO SUMBER DAYA MANUSIA POLDA BALI. *Journal of Applied Management Studies*, 49-60.
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129-147. doi:<https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3650>
- Mokhtar, N. R., & Susilo, H. (2017). PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KOMPETENSI(Penelitian tentang Pelatihan pada Calon Tenaga Kerja Indonesia di PT Tritama Bina Karya Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 51(6), 19-26. Retrieved from administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id
- Muhlis, M., Soepeno, & Rinda, R. T. (2018, November). Pelatihan dan Pemotivasian Terhadap Pengembangan Karir Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(1), 44-56. Retrieved from <http://ejournal.uika-bogor.ac.id/index.php/Manager/index>
- Mulyasari, I. (2018). PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN KOMPETENSITERHADAP KINERJA PEGAWAIIrma Mulyasari11Program Studi Manajemen PascasarjanaUniversitas GaluhCiamisemail:irmamulya90@gmail.comArticle History:Received5 February 2018Recieved in revised form 19February2018Acepte. *Journal of management*, 2(2), 190-197. Retrieved from <http://jurnal.unigal.ac.id/index.php/managementreview>

- Mulyati, S., & Luturlean, B. S. (2017). PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT NUR RIMA AL-WAALI (NRA). *e-Proceeding of Management*, 5(1), 1072-1079.
- Muntu, G. F., Tumbuan, W. J., & Ogi, I. W. (2020). PENGARUH PENGALAMAN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN (PERSERO) WILAYAH SULUTTENGGO. *Jurnal EMBA*, 8(1), 456-468.
- MUTHOLIB. (2019). PENGARUH PELATIHAN KERJA DAN KOMPENSASI FINANSIAL TERHADAP KINERJA. *Jurnal Pendidikan Akuntansi*, 2(3), 222-236. doi:10.30596/liabilities.v2i3.3993
- Nugraha, g., Firman, A., & Asri. (2020). PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA MELALUI KOMPETENSI PEGAWAI PADA DINAS PARIWISATA DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN PANGKEP. *Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan*, 2(1), 49-63. Retrieved from <https://e-jurnal.stienobel-indonesia.ac.id/index.php/massaro>
- Pranata, O. S., Astuti, E. S., & Utami, H. N. (2018). PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KOMPETENSI DAN KINERJA KARYAWAN (Studi pada karyawan tetap di PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang Divisi Mobile Marketing Syariah). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 61(3), 39-47. Retrieved from administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id
- Rakhman, Y. E., Alfani, M., & Kurniaty. (2016). DAMPAK DARI MUTASI, PROMOSI KARYAWAN DAN KOMPETENSI TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR KARYAWAN. *Jurnal Komunikasi Bisnis dan Manajemen*, 58-72.
- Rosmaini, & Tanjung, H. (2019, Maret). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1-15. doi:<https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3366>
- Rostiana, E., & Iskandar, I. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT Gembala Sriwijaya Jakarta. *Jurnal Manajemen Jasa*, 2(1), 12-19. Retrieved from <http://ejurnal.ars.ac.id/index.php/js>
- Rukajat, A. (2018). *Pendekatan Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta : Deepublish.
- Rustandi, B. M., & Merdiana, C. V. (2019). ANALISIS PENGARUH PROMOSI JABATAN, MUTASI, DAN PELATIHAN TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR KARYAWAN DISTRIK NAVIGASI KELAS III CILACAP. *Jurnal Fokus*, 9(1), 49-63.
- Suadnyana, I. K., & Supartha, I. W. (2018). PENGARUH PENILAIAN KINERJA, PENGALAMAN KERJA, DAN PELATIHAN TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR KARYAWAN. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 1951-1978. Retrieved from <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2018.v7.i04.p09>

- Sugiarti, Hartati, T., & Amir, H. (2016). PENGARUH PELATIHAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PADMA ARDYA AKTUARIA JAKARTA. 13-20.
- Tawaqal, M. I., & Widodo. (2020). PENGARUH PELATIHAN MESIN PRODUKSI BUBUT TERHADAP KOMPETENSI PESERTA DIDIK DI UPT PELATIHAN KERJA PASURUAN. 1-11. Retrieved from <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jpls/index>
- Wardhani, R. A., & Wijaya, S. A. (2020). Pengaruh Kompetensi Terhadap Pengembangan Karir dan Kinerja Gurudi Kota Jember. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 12(1), 148-156.
- Wotulo, A. G., Sendow, G. M., & Saerang, R. (2018). ENGARUH PELATIHAN, PENGEMBANGAN KARIR, DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK SULUTGO PUSAT DI MANADO. *Jurnal EMBA*, 6(4), 2308-2317.