

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Profil Responden

Gambaran mengenai responden secara demografis ditunjukkan melalui karakteristik pada tabel 5.1 sebagai berikut :

Tabel 5.1 Karakteristik Responden

Profil	Keterangan	Frekuensi	Persentase
Umur	20 – 30	7	17,50
	31 – 40	16	40,00
	41 – 50	12	30,00
	51 - 58	5	12,50
Jumlah		40	100,00
Jenis Kelamin	Laki-Laki	23	57,50
	Perempuan	17	42,50
Jumlah		40	100,00
Pendidikan	SMA	6	15,00
	Diploma	3	7,50
	S1	28	70,00
	S2	3	7,50
Jumlah		40	100,00

Sumber : Olah Data Primer, 2024

Dalam kaitannya dengan karakteristik responden berdasarkan umur seperti yang terlihat pada tabel 5.1 diatas bahwa diperoleh informasi bahwa dari 40 responden pada penelitian ini mayoritas responden termasuk dalam kategori umur antara 31-40 tahun yaitu sebanyak 16 orang atau 40 persen. Hal ini dikarenakan pegawai berumur 31-40 tahun merupakan pegawai yang sangat berpengalaman di bidang pekerjaan tersebut dan memiliki efektivitas kerja yang tinggi. Sedangkan yang dilihat dari jenis kelamin bahwa partisipasi pada penelitian ini di dominasi oleh responden berjenis laki-laki yaitu 23 orang atau 57,50 persen. Hal ini dikarenakan formasi pekerjaan untuk laki-laki di pada Balai Latihan Kerja dan Produktivitas (BLKP) Provinsi Jambi lebih banyak dibandingkan perempuan karena sebagian besar memiliki pengalaman sebagai instruktur pelatihan mesin mobil, mesin motor, las, dan listrik.

Secara umum tingkat pendidikan seseorang dapat mempengaruhi sikap dalam pengambilan keputusan serta kemampuan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang menjadi tanggung jawab yang diberikan. Dalam penelitian ini peneliti membatasi hanya pendidikan formal saja yang pernah ditempuh responden. Jenjang pendidikan paling dominan adalah sarjana atau S1 sejumlah 28 atau sebesar 70 persen.

5.2 Analisis Deskriptif

1. Pelatihan

Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana karyawan non managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas (Mangkunegara, 2017). Dibawah ini dapat dilihat jawaban responden terhadap pelatihan responden di tabel 5.2 sebagai berikut :

Tabel 5.2
Jawaban Responden Pelatihan

No	Pernyataan	X	Kompetensi					Jumlah (Orang)	Keterangan	
			STS	TS	KS	S	SS			
			1	2	3	4	5			
Motif										
1	Pegawai memahami seluruh tugas dan kewenangan yang diberikan kepadanya	f	0	12	3	20	5	40	Tinggi	
Total Skor		fX	0	24	9	80	25	138		
2	Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan melebihi dari standar target yang telah ditetapkan	f	0	9	5	17	9	40	Tinggi	
Total Skor		fX	0	18	15	68	45	146		
Rata-Rata								142	Tinggi	
Sifat										
3	Pegawai selalu terbuka dan siap untuk bekerja dengan siapapun	f	0	12	4	17	7	40	Tinggi	
Total Skor		fX	0	24	12	68	35	139		
4	Pegawai memiliki jiwa pemimpin dalam tim	f	0	10	4	17	9	40	Tinggi	
Total Skor		fX	0	20	12	68	45	145		
Rata-Rata								142	Tinggi	
Konsep Diri										
5	Pegawai memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas dengan baik	f	0	12	4	17	7	40	Tinggi	

No	Pernyataan	X	Kompetensi					Jumlah (Orang)	Keterangan
			STS	TS	KS	S	SS		
			1	2	3	4	5		
Total Skor		fX	0	24	12	68	35	139	
6	Pegawai berprioritas tinggi agar tujuan organisasi dapat tercapai	f	0	10	8	15	7	40	Tinggi
Total Skor		fX	0	20	24	60	35	139	
Rata-Rata								139	Tinggi
Pengetahuan									
7	Pegawai memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya secara detail	f	0	10	5	21	4	40	Tinggi
Total Skor		fX	0	20	15	84	20	139	
8	Pegawai memiliki pengetahuan teknis yang sesuai untuk menjalankan tugas	f	0	12	4	18	6	40	Tinggi
Total Skor		fX	0	24	12	72	30	138	
Rata-Rata								138,5	Tinggi
Keterampilan									
9	Pegawai tidak pernah menunggu instruksi untuk dapat menyelesaikan pekerjaan atau mengatasi permasalahan	f	0	8	6	13	13	40	Tinggi
Total Skor		fX	0	16	18	52	65	151	
10	Pegawai selalu berupaya untuk mencari informasi lebih banyak yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan	f	0	15	4	13	8	40	Cukup Tinggi
Total Skor		fX	0	30	12	52	40	134	
Rata-Rata								142,5	Tinggi
Rata-Rata								141	Tinggi

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, 2024

Keterangan hasil kuesioner pada tabel 5.2 tentang Pelatihan menunjukkan bahwa rata-rata skor Pelatihan yaitu 142 pada kategori baik. Untuk pelatihan pada kategori baik yaitu pada pernyataan Pegawai selaku instruktur terus mengikuti pelatihan, instruktur sudah memiliki pendidikan yang baik ketika memberikan pelatihan terhadap pegawai, pegawai merupakan peserta pelatihan ketika mengikuti pelatihan, menjadi peserta pelatihan keinginan dari seorang pegawai, kurikulum yang diberikan sudah sesuai dengan tujuan pelatihan, materi pelatihan merupakan materi terbaru, metode pelatihan akan menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan, metode sudah sesuai dengan jenis materi dan komponen, pegawai memiliki arah dari tujuan tersebut, pegawai memiliki target pelatihan yang dituju

dan pegawai menentukan pelatihan dengan kriteria terinci. Sedangkan pelatihan pada kategori cukup baik adalah Pegawai mengerti tujuannya dari mengikuti pelatihan.

2. Kompetensi

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Wibowo, 2016). Dibawah ini dapat dilihat jawaban responden terhadap kompetensi responden di tabel 5.3 sebagai berikut :

Tabel 5.3
Jawaban Responden Kompetensi

No	Pernyataan	X	Kompetensi					Jumlah (Orang)	Keterangan	
			STS	TS	KS	S	SS			
			1	2	3	4	5			
Motif										
1	Pegawai memahami seluruh tugas dan kewenangan yang diberikan kepadanya	f	0	12	3	20	5	40	Tinggi	
Total Skor		fX	0	24	9	80	25	138		
2	Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan melebihi dari standar target yang telah ditetapkan	f	0	9	5	17	9	40	Tinggi	
Total Skor		fX	0	18	15	68	45	146		
Rata-Rata								142	Tinggi	
Sifat										
3	Pegawai selalu terbuka dan siap untuk bekerja dengan siapapun	f	0	12	4	17	7	40	Tinggi	
Total Skor		fX	0	24	12	68	35	139		
4	Pegawai memiliki jiwa pemimpin dalam tim	f	0	10	4	17	9	40	Tinggi	
Total Skor		fX	0	20	12	68	45	145		
Rata-Rata								142	Tinggi	
Konsep Diri										
5	Pegawai memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas dengan baik	f	0	12	4	17	7	40	Tinggi	
Total Skor		fX	0	24	12	68	35	139		
6	Pegawai berprioritas tinggi agar tujuan organisasi dapat tercapai	f	0	10	8	15	7	40	Tinggi	
Total Skor		fX	0	20	24	60	35	139		

No	Pernyataan	X	Kompetensi					Jumlah (Orang)	Keterangan
			STS	TS	KS	S	SS		
			1	2	3	4	5		
Rata-Rata								139	Tinggi
Pengetahuan									
7	Pegawai memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya secara detail	f	0	10	5	21	4	40	Tinggi
Total Skor		fX	0	20	15	84	20	139	
8	Pegawai memiliki pengetahuan teknis yang sesuai untuk menjalankan tugas	f	0	12	4	18	6	40	Tinggi
Total Skor		fX	0	24	12	72	30	138	
Rata-Rata								138,5	Tinggi
Keterampilan									
9	Pegawai tidak pernah menunggu instruksi untuk dapat menyelesaikan pekerjaan atau mengatasi permasalahan	f	0	8	6	13	13	40	Tinggi
Total Skor		fX	0	16	18	52	65	151	
10	Pegawai selalu berupaya untuk mencari informasi lebih banyak yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan	f	0	15	4	13	8	40	Cukup Tinggi
Total Skor		fX	0	30	12	52	40	134	
Rata-Rata								142,5	Tinggi
Rata-Rata								141	Tinggi

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, 2024

Keterangan hasil kuesioner pada tabel 5.3 tentang kompetensi menunjukkan bahwa rata-rata skor kompetensi yaitu 141 pada kategori tinggi. Untuk kompetensi dengan kategori tinggi yaitu pada pernyataan pegawai memahami seluruh tugas dan kewenangan yang diberikan kepadanya, pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan melebihi dari standar target yang telah ditetapkan, pegawai selalu terbuka dan siap untuk bekerja dengan siapapun, pegawai memiliki jiwa pemimpin dalam tim, pegawai memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas dengan baik, pegawai berprioritas tinggi agar tujuan organisasi dapat tercapai, pegawai memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya secara detail, pegawai memiliki pengetahuan teknis yang sesuai untuk menjalankan tugas dan pegawai tidak pernah menunggu instruksi untuk dapat menyelesaikan pekerjaan atau mengatasi permasalahan. Sedangkan untuk kompetensi dengan kategori cukup tinggi yaitu pada pernyataan

Pegawai selalu berupaya untuk mencari informasi lebih banyak yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan.

3. Kinerja Pegawai

Kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan pegawai dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya (Robbins & Judge dalam Bintoro & Daryanto, 2017). Dibawah ini dapat dilihat jawaban responden terhadap kinerja pegawai di tabel 5.4 sebagai berikut :

Tabel 5.4
Jawaban Responden Kinerja Pegawai

No	Pernyataan	Kinerja Pegawai					Jumlah (Orang)	Keterangan
		STS	TS	KS	S	SS		
		1	2	3	4	5		
Kuantitas Hasil Kerja								
1	Tingkat pencapaian volume hasil kerja yang pegawai hasilkan telah sesuai dengan target dalam perjanjian kerja	0	11	5	22	2	40	Cukup Tinggi
Total Skor		0	22	15	88	10	135	
2	Kuantitas kerja yang diberikan sudah sesuai dengan kemampuan pegawai	0	11	5	20	4	40	Tinggi
Total Skor		0	22	15	80	20	137	
Rata-Rata								Tinggi
Kualitas Hasil Kerja								
3	Pegawai memiliki kemampuan teknis sesuai pada bidang pekerjaannya	0	9	5	21	5	40	Tinggi
Total Skor		0	18	15	84	25	142	
4	Pegawai melaksanakan tugas sesuai dengan aturan yang berlaku	0	9	4	16	11	40	Tinggi
Total Skor		0	18	12	64	55	149	
5	Atasan langsung mengevaluasi terhadap kualitas hasil kerja pegawai	0	12	5	12	11	40	Tinggi
Total Skor		0	24	15	48	55	142	
Rata-Rata								Tinggi
Ketepatan Waktu								
6	Pegawai selalu datang dan pulang pada waktu yang telah ditetapkan	0	10	5	17	8	40	Tinggi
Total Skor		0	20	15	68	40	143	
7	Pekerjaan selalu dikerjakan dengan tepat waktu oleh pegawai	0	10	5	19	6	40	Tinggi
Total Skor		0	20	15	76	30	141	

No	Pernyataan	Kinerja Pegawai					Jumlah (Orang)	Keterangan
		STS	TS	KS	S	SS		
		1	2	3	4	5		
8	Pegawai selalu menyelesaikan pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawabnya sesuai tupoksi yang diberikan tepat pada waktunya	0	9	4	19	8	40	Tinggi
Rata-Rata								Tinggi
Total Skor		0	18	12	76	40	146	Tinggi
Rata-Rata							142	

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, 2024

Keterangan hasil kuesioner pada tabel 5.4 tentang kinerja pegawai menunjukkan bahwa rata-rata skor sebesar 142 dengan kategori tinggi. Untuk kinerja pegawai dengan kategori tinggi pada pernyataan kuantitas kerja yang diberikan sudah sesuai dengan kemampuan pegawai, pegawai memiliki kemampuan teknis sesuai pada bidang pekerjaannya, pegawai melaksanakan tugas sesuai dengan aturan yang berlaku, atasan langsung mengevaluasi terhadap kualitas hasil kerja pegawai, pegawai selalu datang dan pulang pada waktu yang telah ditetapkan, pekerjaan selalu dikerjakan dengan tepat waktu oleh pegawai, dan pegawai selalu menyelesaikan pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawabnya sesuai tupoksi yang diberikan tepat pada waktunya. Sedangkan kinerja pegawai dengan kategori cukup tinggi pada pernyataan tingkat pencapaian volume hasil kerja yang pegawai hasilkan telah sesuai dengan target dalam perjanjian kerja.

5.3 Pengujian Hipotesis

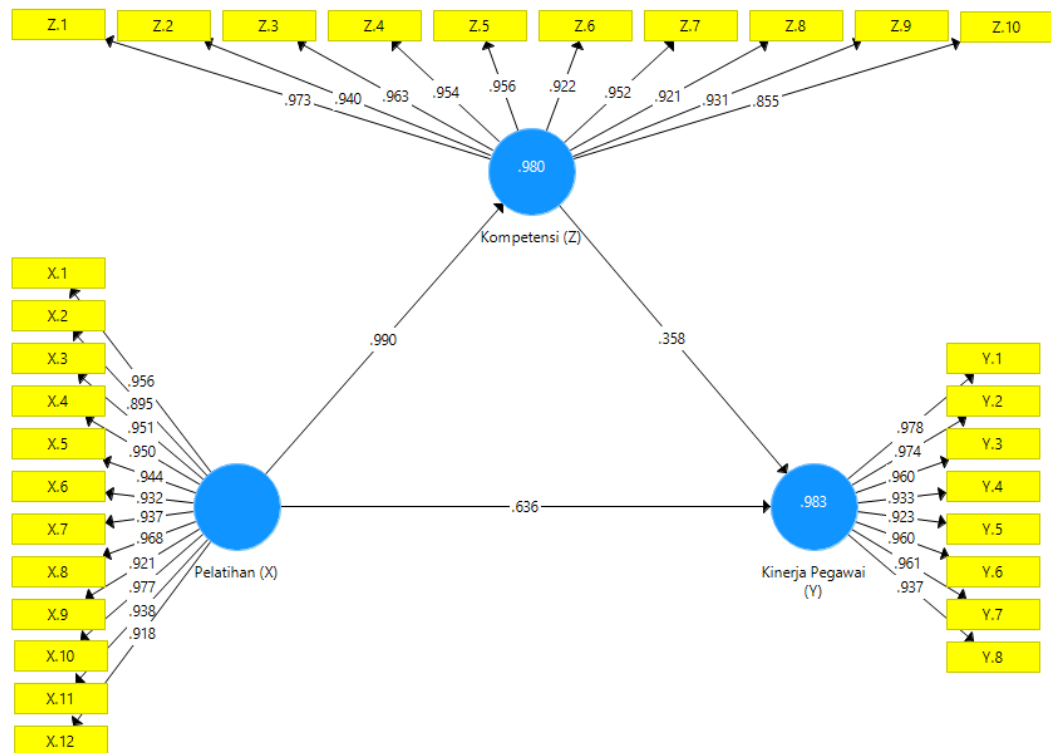
Perancangan model pengukuran dalam PLS sangat penting karena terkait dengan apakah indikator bersifat reflektif atau formatif. Model reflektif secara matematis menempatkan indikator sebagai sub-variabel yang dipengaruhi oleh variabel laten, sehingga indikator-indikator tersebut bisa dikatakan dipengaruhi oleh faktor-faktor yang sama yaitu variabel latennya. Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah model reflektif.

Program Microsoft Excel digunakan untuk menginput dan menghitung data untuk masing-masing Indikator pada penelitian ini menggunakan Selanjutnya software SmartPLS versi 3 digunakan untuk melakukan penginputan dan

perhitungan untuk masing-masing indikator. Pada penelitian ini semua variabel laten dalam penelitian ini mempunyai indikator yang bersifat reflektif.

1. Loading Factor

Hasil perhitungan model awal penelitian dengan, menggunakan software SmartPLS 3 terlihat pada gambar berikut:



Gambar 5.1. Hasil Perhitungan Model Awal Penelitian

Gambar diatas merupakan Langkah awal untuk menjawab tujuan penelitian nomor 2-5. Gambar diatas menunjukkan bahwa seluruh indikator variabel nilai outer loadingnya diatas 0,7. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.5
Outer Loading

Indikator	Pelatihan (X)	Kinerja Pegawai (Y)	Kompetensi (Z)
X.1	.956		
X.2	.895		
X.3	.951		
X.4	.950		
X.5	.944		
X.6	.932		
X.7	.937		
X.8	.968		
X.9	.921		
X.10	.977		
X.11	.938		
X.12	.918		
Y.1		.978	
Y.2		.974	
Y.3		.960	
Y.4		.933	
Y.5		.923	
Y.6		.960	
Y.7		.961	
Y.8		.937	
Z.1			.973
Z.2			.940
Z.3			.963
Z.4			.954
Z.5			.956
Z.6			.922
Z.7			.952
Z.8			.921
Z.9			.931
Z.10			.855

Pengujian outer loadings dilakukan untuk membuktikan suatu indikator pada suatu konstruk akan mempunyai loading factor terbesar pada konstruk yang dibentuknya dari pada loading factor dengan konstruk yang lain. Berdasarkan gambar 5.1 dan tabel 5.5 menunjukkan indikator dianggap telah reliabel karena memiliki nilai outer loading diatas 0,70.

2. Average Variance Extracted (AVE)

Berikutnya kita lanjut pada ukuran lain untuk menetapkan validitas konvergen pada level konstruk adalah *average variance extracted (AVE)*. Ketentuan dalam model pengukuran (*outer model*) bahwa AVE dianggap telah memenuhi validitas konvergen apabila nilai AVE lebih besar dari 0.50. hasil nilai AVE yaitu sebagai berikut:

Tabel. 5.6
Nilai Average Variance Extracted

Variabel	Nilai AVE	Keterangan
Pelatihan (X)	.885	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	.909	Valid
Kompetensi (Z)	.878	Valid

Sumber: Smart PLS 3 (2024)

Tabel 5.6 menunjukan bahwa semua nilai AVE diatas menunjukan nilai $>0,5$ dimana nilai AVE masing-masing konstruk atau indikator pada variabel penelitian dapat dinyatakan valid. Berdasarkan hal tersebut maka dapat disimpulkan bahwa konstruk telah memenuhi uji validitas pada tahapan konvergen.

Tahapan selanjutnya adalah melakukan uji diskriminan validity. Dalam pengujian PLS bahwa uji diskriminan validity menggunakan Cross-loadings. Cross-loadings adalah pendekatan yang dilakukan diawal dalam menilai validitas diskriminan indicator dan di lanjutkan dengan Cronbah'c Alpha. Pada hasil olah data yang sudah dilakukan terdapat beberapa indicator yang harus dihilangkan agar memenuhi syarat dalam uji reabilitas.

Uji *discriminant validity* menggunakan nilai *cross loading* dan dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai cross loadingnya lebih besar dari 0,7. Hasil pengujian *discriminant validity* diperoleh sebagai berikut:

Tabel 5.7
Cross Loading

Indikator	Pelatihan (X)	Kinerja Pegawai (Y)	Kompetensi (Z)
X.1	.956	.932	.933
X.2	.895	.917	.914
X.3	.951	.950	.946
X.4	.950	.949	.936
X.5	.944	.931	.924
X.6	.932	.921	.898
X.7	.937	.932	.938
X.8	.968	.951	.962
X.9	.921	.911	.938
X.10	.977	.962	.973
X.11	.938	.905	.906
X.12	.918	.915	.900
Y.1	.973	.978	.969
Y.2	.953	.974	.956
Y.3	.935	.960	.931
Y.4	.916	.933	.921
Y.5	.943	.923	.923
Y.6	.951	.960	.959
Y.7	.959	.961	.954
Y.8	.922	.937	.918
Z.1	.969	.955	.973
Z.2	.927	.936	.940
Z.3	.959	.944	.963
Z.4	.929	.950	.954
Z.5	.946	.927	.956
Z.6	.889	.910	.922
Z.7	.934	.946	.952
Z.8	.954	.933	.921
Z.9	.938	.929	.931
Z.10	.820	.818	.855

Sumber: Smart PLS 3 (2024)

Berdasarkan tabel 5.7 dapat diketahui bahwa seluruh indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* lebih besar dari 0,7. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam

menyusun variabelnya karena seluruh indikator yang memiliki nilai *cross loading* lebih besar dari pada 0,7. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

5.3.2. Uji Reliability

Uji composite reliability dilakukan untuk mengetahui nilai yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya untuk digunakan. (Wiyono, 2011) Seluruh variabel dinyatakan reliable apabila nilai loading-nya di atas 0.70. Nilai composite reliability masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel 5.8 sebagai berikut:

Tabel 5.8
Composite Reliability

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
Pelatihan (X)	.989
Kinerja Pegawai (Y)	.988
Kompetensi (Z)	.986

Sumber : Pengolahan Data dengan PLS, 2024

Berdasarkan tabel 5.5 Hasil uji *composite reliability* menunjukkan bahwa nilai seluruh variabel dapat dikatakan reliable karena memiliki nilai composite reliability lebih besar dari 0,70.

5.3.3 Evaluasi Inner Model

Pengujian dan pengevaluasian inner model dilakukan untuk hipotesis atas pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dilakukan dengan melakukan perbandingan antara hasil nilai p value dari koefisien jalur (*path coefficient*) dengan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Pengujian dapat dikatakan sangat signifikan apabila p value lebih kecil atau sama dengan 0,05 ($p \text{ value} \leq 0,05$) atau menggunakan nilai t tabel yaitu 1.96 dengan kriteria menolak dan menerima hipotesis yaitu jika t-statistik $> t$ hitung maka hipotesa ditolak, dan jika t-statistik $< t$ hitung maka hipotesa diterima.

Pengujian model struktural dalam analisis SEM-PLS menggunakan SmartPLS.3 yaitu koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variansi variabel terikat. Hair et.al. (2020) mengungkapkan bahwa koefisien determinasi adalah ukuran kemampuan gabungan variabel laten eksogen memprediksi konstruk variabel endogen, artinya, koefisien mewakili jumlah varians dalam konstruksi endogen yang dijelaskan oleh semua konstruksi eksogen yang terkait dengannya. Nilai R^2 berkisar dari 0 hingga 1, dengan level yang lebih tinggi menunjukkan level akurasi prediksi yang lebih tinggi seperti halnya regresi berganda, koefisien determinasi yang telah disesuaikan (Adjusted R^2) digunakan sebagai kriteria untuk menghindari bias terhadap model yang kompleks. Kriteria ini dimodifikasi sesuai dengan jumlah konstruksi variabel eksogen (Hair et.al., 2017).

1. Koefisien Determinasi R Square

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R-Square untuk setiap variabel laten dependen. Tabel 5.9 merupakan hasil estimasi R-square dengan menggunakan SmartPLS 3.

Tabel 5.9
Nilai R-Square

Variabel	R-Square
Kinerja Pegawai (Y)	0,983
Kompetensi (Z)	0,980

Sumber : Pengolahan Data dengan PLS, 2024

Tabel 5.9 menunjukkan hasil untuk nilai R-square sebesar 98,3 persen variabel Y dan Z sebesar 98 persen. Hal ini menunjukkan pengaruh Pelatihan terhadap kinerja pegawai termasuk kategori kuat. Begitu juga Pelatihan terhadap Kompetensi termasuk kategori kuat.

2. Q Square

Wiyono (2011), Suatu model dianggap mempunyai nilai predictive yang relevan jika nilai Q square lebih besar dari 0 (> 0). Nilai *predictive-relevance* diperoleh dengan rumus sebagai berikut. Nilai *predictive-relevance* diperoleh dengan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2_1)(1 - R^2_2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,983^2)(1 - 0,980^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,966)(1 - 0,960)$$

$$Q^2 = 1 - (0,034)(0,040)$$

$$Q^2 = 1 - 0,001$$

$$Q^2 = 0,999$$

Hasil perhitungan Q square pada penelitian ini adalah 0,999 tau 99,9%. Hal ini berarti model dalam penelitian ini layak untuk menjelaskan variabel endogen

3. Pengujian Hipotesis

Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai hubungan antara variabel-variabel penelitian. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada output result for inner weight. Tabel 5.10 memberikan output estimasi untuk pengujian model structural.

Tabel 5.10

Uji Hipotesis *Bootstrapping*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Pelatihan (X) -> Kinerja Pegawai (Y)	.636	.628	.175	3.636	.000
Pelatihan (X) -> Kompetensi (Z)	.990	.990	.003	319.619	.000
Kompetensi (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	.358	.367	.171	2.091	.037
Pelatihan (X) -> Kompetensi (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	.354	.363	.169	2.089	.037

Sumber : Pengolahan Data dengan PLS, 2024

Dalam PLS pengujian secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Dalam hal ini dilakukan metode Bootstrapping terhadap sampel. Pengujian dengan bootstrapping juga dimaksudkan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Hasil pengujian dengan bootstrapping dari analisis PLS adalah sebagai berikut:

1. Uji Hipotesis Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hubungan variabel Pelatihan dengan Kinerja pegawai menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,636. Nilai P Values nya adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05. Dengan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa variabel Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin banyak pegawai mengikuti pelatihan maka kinerja pegawai akan meningkat.

2. Uji Hipotesis Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hubungan variabel Pelatihan dengan Kompetensi menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,990. Nilai P Values nya adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05. Dengan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa variabel Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kompetensi. Artinya semakin banyak pegawai mengikuti pelatihan maka kompetensi pegawai tersebut akan meningkat.

3. Uji Hipotesis Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja pegawai

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hubungan variabel Kompetensi dengan Kinerja Pegawai menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,358. Nilai P Values nya adalah 0,037 lebih kecil dari 0,05. Dengan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin meningkat kompetensi pegawai maka kinerja pegawai akan meningkat.

Tabel 5.11

Uji Hipotesis *Spesific Indirect Effects*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Pelatihan (X) -> Kompetensi (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	.354	.363	.169	2.089	.037

Sumber : Pengolahan Data dengan PLS, 2024

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hubungan variabel Pelatihan terhadap kinerja pegawai dengan Kompetensi sebagai variabel mediasi

menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,354 dengan Nilai P Values nya adalah 0,037 lebih kecil dari 0,05. Dengan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan Kompetensi sebagai variabel mediasi. Artinya semakin banyak pegawai mengikuti pelatihan maka semakin meningkat kompetensi pegawai dan kinerja pegawai juga akan meningkat.

5.4 Pembahasan

5.4.1 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian PLS bahwa variabel Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sependapat dengan penelitian (Syahrudin et al., 2021) pelatihan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian hasil penelitian ini sependapat dengan penelitian (Mutholib, 2019) dapat diketahui terdapat pengaruh yang signifikan pelatihan terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian ini bahwa adanya pengaruh yang signifikan pada variabel pelatihan terhadap kinerja pegawai karena Pegawai selaku instruktur terus mengikuti pelatihan, instruktur sudah memiliki pendidikan yang baik ketika memberikan pelatihan terhadap pegawai, pegawai merupakan peserta pelatihan ketika mengikuti pelatihan, menjadi peserta pelatihan keinginan dari seorang pegawai, kurikulum yang diberikan sudah sesuai dengan tujuan pelatihan, materi pelatihan merupakan materi terbaru, metode pelatihan akan menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan, metode sudah sesuai dengan jenis materi dan komponen, pegawai memiliki arah dari tujuan tersebut, pegawai memiliki target pelatihan yang dituju dan pegawai menentukan pelatihan dengan kriteria terinci sehingga kuantitas kerja yang diberikan sudah sesuai dengan kemampuan pegawai, pegawai memiliki kemampuan teknis sesuai pada bidang pekerjaannya, pegawai melaksanakan tugas sesuai dengan aturan yang berlaku, atasan langsung mengevaluasi terhadap kualitas hasil kerja pegawai, pegawai selalu datang dan pulang pada waktu yang telah ditetapkan, pekerjaan selalu dikerjakan dengan tepat waktu oleh pegawai, dan pegawai selalu menyelesaikan pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawabnya sesuai tupoksi yang diberikan tepat pada waktunya.

Pelatihan membantu pegawai untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan baru yang relevan dengan pekerjaan mereka. Ini memungkinkan mereka untuk bekerja lebih efisien dan efektif. Kemudian dengan mengikuti pelatihan, pegawai merasa dihargai oleh balai, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja. Pegawai yang termotivasi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Dunia kerja terus berubah dengan teknologi dan praktik baru. Pelatihan memungkinkan pegawai untuk tetap *up-to-date* dengan perkembangan terbaru, sehingga mereka bisa beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan. Pelatihan memberikan peluang bagi pegawai untuk mengembangkan karier mereka. Mereka bisa mempersiapkan diri untuk tanggung jawab yang lebih besar dan posisi yang lebih tinggi di masa depan. Dengan keterampilan dan pengetahuan yang lebih baik, pegawai dapat menyelesaikan tugas mereka dengan lebih cepat dan tepat, yang berujung pada peningkatan produktivitas balai. Pelatihan yang baik dapat mengurangi kesalahan dalam pekerjaan, karena pegawai lebih memahami prosedur dan standar yang harus diikuti. Pelatihan sering kali mencakup informasi tentang peraturan dan standar yang harus diikuti, sehingga pegawai dapat bekerja sesuai dengan regulasi yang berlaku. Pelatihan mendorong pemikiran kreatif dan inovatif. Pegawai yang terlatih lebih cenderung untuk mengembangkan solusi baru dan inovatif untuk masalah yang dihadapi balai. Ketika pegawai merasa lebih kompeten dalam pekerjaan mereka, kepercayaan diri mereka meningkat. Ini memungkinkan mereka untuk mengambil inisiatif dan tanggung jawab yang lebih besar. Secara keseluruhan, pelatihan adalah investasi yang penting bagi balai untuk memastikan bahwa pegawai mereka mampu mencapai potensi penuh dan memberikan kontribusi maksimal terhadap tujuan balai.

5.4.2 Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi

Berdasarkan hasil pengujian PLS bahwa variabel Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kompetensi. Hasil ini sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh penelitian oleh (Ananda Putri Salsabila et al., 2023) menunjukkan bahwa pelatihan pegawai berpengaruh positif terhadap kompetensi kerja.

Berdasarkan hasil penelitian ini bahwa adanya pengaruh yang signifikan pada variabel pelatihan terhadap kompetensi pegawai karena pegawai selaku instruktur terus mengikuti pelatihan, instruktur sudah memiliki pendidikan yang baik ketika memberikan pelatihan terhadap pegawai, pegawai merupakan peserta pelatihan ketika mengikuti pelatihan, menjadi peserta pelatihan keinginan dari seorang pegawai, kurikulum yang diberikan sudah sesuai dengan tujuan pelatihan, materi pelatihan merupakan materi terbaru, metode pelatihan akan menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan, metode sudah sesuai dengan jenis materi dan komponen, pegawai memiliki arah dari tujuan tersebut, pegawai memiliki target pelatihan yang dituju dan pegawai menentukan pelatihan dengan kriteria terinci sehingga pegawai memahami seluruh tugas dan kewenangan yang diberikan kepadanya, pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan melebihi dari standar target yang telah ditetapkan, pegawai selalu terbuka dan siap untuk bekerja dengan siapapun, pegawai memiliki jiwa pemimpin dalam tim, pegawai memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas dengan baik, pegawai berprioritas tinggi agar tujuan organisasi dapat tercapai, pegawai memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya secara detail, pegawai memiliki pengetahuan teknis yang sesuai untuk menjalankan tugas dan pegawai tidak pernah menunggu instruksi untuk dapat menyelesaikan pekerjaan atau mengatasi permasalahan. Sedangkan untuk kompetensi dengan kategori cukup tinggi yaitu pada pernyataan Pegawai selalu berupaya untuk mencari informasi lebih banyak yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan.

Pegawai menjadi lebih kompeten dalam menjalankan tugas-tugas spesifik, karena mereka memiliki pemahaman yang lebih baik tentang prosedur, alat, dan teknologi yang relevan dengan pekerjaan mereka. Melalui pelatihan, pegawai dapat mempraktikkan keterampilan yang mereka pelajari dalam situasi yang dikendalikan. Praktik langsung ini membantu pegawai menguasai keterampilan praktis yang diperlukan untuk kinerja yang efektif, sehingga meningkatkan kompetensi mereka dalam menjalankan tugas sehari-hari. Pelatihan sering kali mencakup latihan dan simulasi yang memerlukan pemecahan masalah. Dengan berlatih memecahkan masalah dalam berbagai skenario, pegawai mengembangkan

kemampuan untuk berpikir kritis dan menemukan solusi efektif, yang meningkatkan kompetensi mereka di tempat kerja. Pelatihan memastikan pegawai memahami proses dan prosedur yang harus diikuti dalam pekerjaan mereka. Pemahaman yang jelas tentang prosedur kerja meningkatkan efisiensi dan konsistensi dalam pelaksanaan tugas, yang merupakan indikasi dari peningkatan kompetensi. Selain keterampilan teknis, pelatihan juga mencakup pengembangan soft skills seperti komunikasi, kerja tim, dan manajemen waktu. Soft skills yang kuat memungkinkan pegawai untuk berinteraksi lebih baik dengan rekan kerja dan mengelola waktu serta tugas dengan lebih efektif, yang semuanya berkontribusi pada kompetensi keseluruhan. Pelatihan kerja yang didapat pegawai untuk meningkatkan kompetensi kerjanya adalah pelatihan untuk mendapat sertifikasi instruktur sesuai dengan bidang kepelatihan yang akan diberikan kepada peserta pelatihan kerja.

5.4.3 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian PLS bahwa variabel Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini sependapat dengan penelitian Mardiana *et al.*, (2021) dan Lianasari & Ahmadi, (2022) mengatakan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian ini bahwa adanya pengaruh yang signifikan pada variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai karena Pegawai memahami seluruh tugas dan kewenangan yang diberikan kepadanya, pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan melebihi dari standar target yang telah ditetapkan, pegawai selalu terbuka dan siap untuk bekerja dengan siapapun, pegawai memiliki jiwa pemimpin dalam tim, pegawai memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas dengan baik, pegawai berprioritas tinggi agar tujuan organisasi dapat tercapai, pegawai memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya secara detail, pegawai memiliki pengetahuan teknis yang sesuai untuk menjalankan tugas dan pegawai tidak pernah menunggu instruksi untuk dapat menyelesaikan pekerjaan atau mengatasi permasalahan. Sedangkan untuk kompetensi dengan kategori cukup tinggi yaitu pada pernyataan Pegawai selalu berupaya untuk mencari informasi lebih banyak yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan sehingga kuantitas

kerja yang diberikan sudah sesuai dengan kemampuan pegawai, pegawai memiliki kemampuan teknis sesuai pada bidang pekerjaannya, pegawai melaksanakan tugas sesuai dengan aturan yang berlaku, atasan langsung mengevaluasi terhadap kualitas hasil kerja pegawai, pegawai selalu datang dan pulang pada waktu yang telah ditetapkan, pekerjaan selalu dikerjakan dengan tepat waktu oleh pegawai, dan pegawai selalu menyelesaikan pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawabnya sesuai tupoksi yang diberikan tepat pada waktunya.

Kompetensi mencakup pengetahuan mendalam tentang tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Pegawai yang kompeten memiliki pemahaman yang jelas tentang apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, dan mengapa itu penting, yang meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja. Kompetensi melibatkan kemampuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan memecahkan masalah secara efektif. Kompetensi mencakup fleksibilitas dan kemampuan untuk belajar dan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan. Pegawai yang kompeten dapat dengan cepat menyesuaikan diri dengan perubahan dalam teknologi, prosedur, atau lingkungan kerja, sehingga mempertahankan atau bahkan meningkatkan kinerja mereka. Kompetensi mencakup soft skills seperti komunikasi, kepemimpinan, dan kerja sama tim. Kompetensi melibatkan kemampuan untuk membuat keputusan yang tepat dan berdasarkan informasi. Pegawai yang kompeten dapat mengambil keputusan yang lebih baik dan cepat, yang meningkatkan efisiensi operasional dan meminimalkan risiko kesalahan.

5.4.4 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kompetensi Sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan Berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan Kompetensi sebagai variabel mediasi. Berdasarkan hasil penelitian ini bahwa adanya pengaruh yang signifikan pada variabel pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi karena Pegawai selaku instruktur terus mengikuti pelatihan, instruktur sudah memiliki pendidikan yang baik ketika memberikan pelatihan terhadap pegawai, pegawai merupakan peserta pelatihan ketika mengikuti pelatihan, menjadi peserta pelatihan keinginan dari seorang pegawai, kurikulum yang diberikan sudah sesuai dengan tujuan

pelatihan, materi pelatihan merupakan materi terbaru, metode pelatihan akan menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan, metode sudah sesuai dengan jenis materi dan komponen, pegawai memiliki arah dari tujuan tersebut, pegawai memiliki target pelatihan yang dituju dan pegawai menentukan pelatihan dengan kriteria terinci, pegawai memahami seluruh tugas dan kewenangan yang diberikan kepadanya, pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan melebihi dari standar target yang telah ditetapkan, pegawai selalu terbuka dan siap untuk bekerja dengan siapapun, pegawai memiliki jiwa pemimpin dalam tim, pegawai memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas dengan baik, pegawai berprioritas tinggi agar tujuan organisasi dapat tercapai, pegawai memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya secara detail, pegawai memiliki pengetahuan teknis yang sesuai untuk menjalankan tugas dan pegawai tidak pernah menunggu instruksi untuk dapat menyelesaikan pekerjaan atau mengatasi permasalahan. Sedangkan untuk kompetensi dengan kategori cukup tinggi yaitu pada pernyataan Pegawai selalu berupaya untuk mencari informasi lebih banyak yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan sehingga kuantitas kerja yang diberikan sudah sesuai dengan kemampuan pegawai, pegawai memiliki kemampuan teknis sesuai pada bidang pekerjaannya, pegawai melaksanakan tugas sesuai dengan aturan yang berlaku, atasan langsung mengevaluasi terhadap kualitas hasil kerja pegawai, pegawai selalu datang dan pulang pada waktu yang telah ditetapkan, pekerjaan selalu dikerjakan dengan tepat waktu oleh pegawai, dan pegawai selalu menyelesaikan pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawabnya sesuai tupoksi yang diberikan tepat pada waktunya.

Melalui pelatihan, pegawai memperoleh keterampilan dan pengetahuan baru yang relevan dengan pekerjaan mereka. Dengan keterampilan dan pengetahuan yang diperoleh dari pelatihan, pegawai dapat meningkatkan kompetensi mereka dalam menjalankan tugas-tugas sehari-hari. Kompetensi yang meningkat kemudian dapat meningkatkan kinerja pegawai karena mereka dapat mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan baru tersebut dengan lebih efektif. Pegawai yang lebih kompeten cenderung merasa lebih percaya diri dan puas dengan kemampuan mereka dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan.