



*Cakrawala*  
Accounting & Management

Accounting Management Journal Of Cakrawala (JAMC)

Journal homepage : <https://cakrawala.stieswadaya.ac.id/cakrawala/index.php/dsn>

Published by LP2M.INSTITUT SWADAYA in collaboration  
with INSTITUTE SWADAYA JAKARTA



## PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN DENGAN PELATIHAN MELALUI KOMPETENSI

Hastuti Indra Sari <sup>a\*</sup>

<sup>a</sup> Faculty Economic, Business and Communications Institute Of Swadaya , jatiwaringin Raya  
No. 36 Jakarta Timur, 13620, Indonesian

<sup>a,b,c</sup> Email : [hastuti.sari@stieswadaya.ac.id](mailto:hastuti.sari@stieswadaya.ac.id)

### ARTICLE INFO

### ABSTRACT

Article history :  
Received 1 Desember 2021  
Received in revised from  
20 Desember 2021  
Accepted 1 Januari 2022  
Vol.29 No.1 (2022)

Keywords :  
competency; employee  
performance; training

FocusAndScope : Human  
Resource Management

The purpose of this research is analyzed about employee performance effected by training through competency. Causality research using quantitative approach. The sampling technique using samples saturated by the number of 40 respondents at PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Surabaya Selatan. This research used Structural Equation Model (SEM) with the assistance of smartPLS 3.0 software as the statistics analysis. The results of this research show that employee performance is not effected by training, competence effected by training significantly and positively, employee performance effected by competence significantly and positively, and competence can be an intervening variable between training on employee performance.

© 2022 Accounting Management Journal Of Cakrawala (JAMC) All Right reserved

### 1. Introduction

Pada zaman modern, persaingan bisnis semakin mengencar dan kecanggihan teknologi semakin berkembang akan menyebabkan perusahaan terancam untuk menuju perubahan dalam pengelolaan organisasi baik pada tingkat nasional maupun internasional. Sehingga karyawan harus mampu menyesuaikan perkembangan teknologi (Triasmoko et al., 2014).

Sumber daya manusia merupakan faktor berguna dalam mencapai harapan perusahaan. Tenaga kerja menjadi hal

berguna untuk memutuskan kronologi proses produksi meskipun tugas dan tanggung jawab dari tenaga kerja dialihkan dengan teknologi yang semakin berkembang. Maka, perusahaan perlu memaksimalkan sumber daya manusia karena menggambarkan peristiwa fenomenal dan asset manajemen demi kelangsungan hidup perusahaan (Leatemia, 2018).

Faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kesuksesan perusahaan salah satunya adalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan komponen penting



tidak hanya disebabkan karena ada kaitannya langsung dengan penghasilan karyawan dalam jangka waktu tertentu, tetapi disebabkan adanya kehidupan bagi kelangsungan hidup perusahaan (Manik & Coenraad, 2015).

Kinerja yang baik dapat membantu pekerjaan yang dilakukan, salah satunya yaitu dengan adanya program pelatihan kerja bagi karyawan. Dengan adanya program pelatihan kerja perusahaan dapat melihat dampak yang diperoleh dari pelatihan terhadap kinerja karyawan (Sugiarti et al., 2016).

Untuk mengembangkan kinerja karyawan salah satunya dilakukan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pelatihan sangat dibutuhkan untuk memaksimalkan kualitas karyawan serta merupakan faktor penting dalam persaingan bisnis. Perkembangan teknologi yang pesat dalam suatu perusahaan harus diimbangi dengan mengembangkan sumber daya manusia untuk mengatasi roda perusahaan (Bolung et al., 2018).

Dengan pelatihan, tuntutan pekerjaan akan terpenuhi sehingga bisa memajukan prestasi kerja. Hal ini didukung dengan penelitian Sulaei (2017) yang menyatakan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diartikan, semakin meningkat pelaksanaan program pelatihan maka kinerja karyawan semakin meningkat pula.

Pelatihan dapat memengaruhi kompetensi, dalam penelitian Pranata et al., (2018), terdapat efek signifikan antara pelatihan dengan kompetensi karyawan. Hal ini berarti semakin meningkat pelaksanaan pelatihan, semakin meningkat juga kompetensi karyawan.

Selain pelatihan, kompetensi juga merupakan komponen penting dalam menciptakan etos kerja tinggi untuk mengoptimalkan kinerja karyawan. Kompetensi yaitu kecakapan dalam menjalankan pekerjaan yang berbasis pengetahuan, skill serta didukung oleh tingkah laku (Kahpi, 2017).

Penelitian yang ditemukan oleh Alhamdi (2018) menjelaskan adanya efek positif dan signifikan antara kompetensi dengan kinerja karyawan di Patra Semarang Convention Hotel. Hal ini terlihat pada seseorang harus mempunyai kompetensi yang sesuai dengan pekerjaan yang akan ia selesaikan di departemen ia bekerja. Penelitian lain juga dibuktikan oleh Sujati et al., (2017) yang menjelaskan secara signifikan kompetensi memengaruhi kinerja karyawan Satellite Technology Center-LAPAN.

PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Surabaya Selatan melakukan program pelatihan kepada semua karyawan. Program pelatihan ini diberikan kepada semua bagian dengan tujuan untuk memaksimalkan kinerja mereka. Program pelatihan yang dilakukan ada tiga yaitu Pendidikan Dasar (Diksar), Pendidikan Manajemen (Dikman), dan Pendidikan Tinggi (Dikti). Pendidikan dasar dapat dilakukan 1-3 bulan di Kantor Pos Pusat Regional VII yang penempatan pekerjaannya hanya ditempatkan di kantor pos lingkup Surabaya saja, sedangkan Pendidikan Manajemen dan Pendidikan Tinggi dapat dilakukan 3 tahun di Kantor Pos Pusat Bandung yang penempatan pekerjaannya ditempatkan di kantor pos seluruh Indonesia. Selain itu, pada bagian loket terdapat pelatihan khusus yaitu pelatihan attitude bagaimana karyawan bersikap dalam melayani konsumen.

Meskipun sudah dilakukannya pelatihan kepada semua karyawan, masih terdapat beberapa karyawan yang melakukan kesalahan yaitu dalam hal distribusi barang. Sebagai contoh masih ada kesalahan dalam pengiriman barang dikarenakan ketidakteelitian karyawan dalam menginput kode pos, adanya keterlambatan pengiriman barang, adanya kerusakan dan kehilangan barang kiriman, serta adanya penolakan paket karena packing tidak sesuai dengan syarat yang ditentukan. Hal-hal seperti ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum optimal.

## KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### Pelatihan

Pelatihan merupakan upaya peningkatan skill dan pengetahuan untuk membenahi kinerja karyawan dengan cara membenahi skill yang kurang menguntungkan. Pelatihan sangat penting bagi karyawan agar dapat lebih menguasai pekerjaan yang di embannya dan cara untuk mempersiapkan karyawan dalam menghadapi pekerjaan yang dianggap belum dimengerti serta cara untuk meningkatkan kinerja (Sugiarti et al., 2016).

Manullang (2012) menyampaikan bahwa pelatihan adalah seseorang harus mengetahui dan memahami mengenai tugas yang akan dilakukannya, terutama tugas yang asing bagi mereka. Pengukuran yang dipakai dalam penelitian ini yaitu indikator Manullang (2012) terdiri dari tujuan, tanggung jawab terhadap pelatihan, materi pelatihan, waktu dan jadwal pelatihan, lokasi pelatihan, jumlah peserta pelatihan, instruktur, teknik pelatihan, dan metode penilaian pelatihan.

### Kompetensi

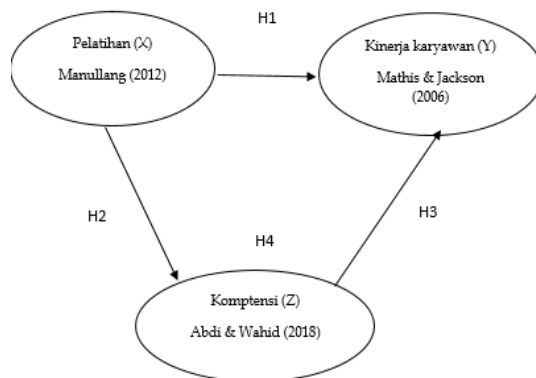
Abdi & Wahid (2018) mengemukakan bahwa kompetensi merupakan motif seseorang yang mengharuskan mereka

menggunakan kinerja utama dalam pekerjaannya. Sedangkan Kompetensi dasar yaitu kemampuan mengenai teknologi serta produksi yang membantu perusahaan menyesuaikan kemungkinan yang terjadi (Hutapea & Thoah, 2008). Menurut Pranata et al., (2018) Kompetensi yaitu kualifikasi menjalankan pekerjaan yang berbasis atas kecakapan, keahlian beserta ingkah laku. Pengukuran yang dipakai dalam penelitian ini yaitu indikator Abdi & Wahid (2018) yang terdiri dari pengetahuan, kecakapan, tingkah laku, dan pengalaman. Ziyadaton Muhtadin & Agus Frianto. Peningkatan Kinerja Karyawan dengan Pelatihan melalui Kompetensi.

### Kinerja Karyawan

Kinerja yaitu sikap yang dimiliki seseorang demi hasil kerja yang pantas dengan tugasnya di perusahaan. Kinerja merupakan hasil usaha seorang yang dapat dirai dengan keahlian serta tingkah laku (Fauzi et al., 2016).

Mathis & Jackson (2006) mengatakan kinerja merupakan suatu yang mengenai dilaksanakan atau tidaknya pekerjaan. Besar kecilnya kontribusi pekerja terhadap organisasi dapat diakibatkan karena tingkat kinerja karyawan dalam perusahaan. Pengukuran yang dipakai dalam penelitian ini yaitu indikator Mathis & Jackson (2006) yang terdiri dari kuantitas, kualitas, pemanfaatan waktu, dan kerja sama.



Sumber: Data diolah (2019) Gambar 1. KERANGKA KONSEPTUAL

Hipotesis



Di bawah ini adalah hipotesis penelitian. Hubungan antar variabel dalam hipotesis penelitian juga dapat dilihat pada gambar 1.  
H1: Diduga Kinerja karyawan dipengaruhi oleh pelatihan secara signifikan dan positif.  
H2: Diduga Kompetensi dipengaruhi oleh pelatihan secara signifikan dan positif.

## 2. Research Methods

Teknik penelitian kuantitatif diaplikasikan sebagai pendekatan dalam penelitian ini dan dilaksanakan di PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Surabaya Selatan yang berlokasi di Jl. Jemur Andayani No. 75, Kendangsari, Tenggiling, Surabaya. Dalam penelitian ini menggunakan sampel 40 responden dan menggunakan teknik sampel Convergent Validity

Uji validitas dari setiap item pernyataan kuisioner menghasilkan nilai baik karena semua item sudah mencukupi syarat yakni nilai loading factor lebih besar dari 0,70. Namun penelitian langkah pertama apabila nilai loading factor antara 0,50 hingga 0,60 dikatakan sudah memenuhi convergent validity.

### Construct Reliability

Hasil dari uji reliabilitas memiliki nilai reliabilitas yang baik karena sudah mencukupi syarat yakni nilai composite reliability lebih besar dari 0,70 dan cronbach's alpha untuk semua konstruk berada diatas 0,70.

### Analisis R-Square

H3: Diduga Kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompetensi secara signifikan dan positif.

H4: Diduga Kinerja karyawan dipengaruhi oleh pelatihan melalui kompetensi secara signifikan dan positif.

jenuh. Skala likert 1-5 digunakan sebagai skala pengukuran pada penelitian ini. Structural Equation Modelling digunakan untuk teknik analisis dan mengenakan dukungan software Partial Least Square (PLS) versi 3.0.

## 3. Results and Discussion

Berdasarkan output SmartPLS 3.0 menghasilkan nilai R-square sebagai berikut pada tabel 1. Ditunjukkan pada tabel 1 bahwa pengaruh pelatihan terhadap kompetensi memiliki nilai R square 0,243. Dapat dijelaskan bahwa variabel konstruk kompetensi sebesar 24,3%, sedangkan 75,7% merupakan variabel lain yang tidak tercantum dalam penelitian ini. Selanjutnya tabel 1 juga menunjukkan tunjukkan efek pelatihan terhadap kinerja karyawan memiliki nilai R-Square sebesar 0,415 yang menggambarkan bahwa variabel konstruk kinerja karyawan sebesar 41,5%, sedangkan variabel lain yang tidak tercantum dalam penelitian ini sebesar 58,5%.

*Tabel 1.*  
*NILAI R-SQUARE MODEL*

Variabel	R-Square
Kompetensi	0,243
Kinerja karyawan	0,415

Sumber: data diolah (2019)

### Uji Kausalitas

Penelitian ini menggunakan Inner model untuk menganalisa suatu pengaruh antar

konstruk dan nilai signifikan pada tabel path coefficient sebagaimana tergambar pada tabel 2.

*Tabel 2.*  
*PATH COEFFICIENT*

Pengaruh Antar Variabel	Original Sample	T-Statistic	P Values	Keterangan
Pelatihan → Kinerja karyawan	0,271	1,483	0,139	Ditolak
Pelatihan → Kompetensi	0,493	4,563	0,000	Diterima
Kompetensi → Kinerja karyawan	0,466	2,931	0,004	Diterima

Sumber: Data diolah (2019)



### Kinerja Karyawan yang Dipengaruhi oleh Pelatihan

Hasil pengujian pada Tabel 2, diperoleh bahwa kinerja karyawan tidak dipengaruhi oleh pelatihan. Hal ini bisa diamati dari nilai t-statistics kurang dari t-hitung yaitu bernilai  $1,483 \leq 1,96$  sehingga H1 ditolak, artinya semakin tinggi atau semakin rendah pelatihan tidak akan mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Leatemia (2018) yang menyatakan pelatihan tidak mempengaruhi kinerja pegawai. Pelatihan dinyatakan tidak mempengaruhi kinerja karyawan karena terdapat faktor lain yang dipengaruhi oleh pelatihan yaitu kompetensi.

Pada PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Surabaya Selatan masih terdapat karyawan yang tidak bisa memenuhi target yang ditetapkan perusahaan. Misalnya di bagian loket terdapat tugas perekapan berkas-berkas pensiunan dengan batas perekapan setiap tanggal 30 perbulannya, namun karyawan tidak bisa menyelesaikannya tepat waktu dikarenakan terdapat pekerjaan lain yang cukup menyita waktu yaitu mengatur pelayanan loket penerimaan paket pos, penanganan keluhan pelanggan (customer care) dan membuat laporan pertanggungjawaban pembayaran pensiun. Untuk mempercepat pekerjaannya karena terdapat pekerjaan lain yang cukup menyita waktu maka mereka membagi pekerjaannya dengan cara karyawan dibagikan loket dibagi menjadi dua yaitu ada yang tetap menjaga loket untuk pelayanan dan ada yang merekap berkas-berkas sehingga sebelum tanggal 30 rekap sudah siap diberikan kepada bagian keuangan, sehingga tidak ada pekerjaan yang tidak terbengkalai. Selain itu dalam penyelesaiannya juga dilakukan secara kolaborasi atau melibatkan bagian lainnya.

Ziyadatun Muhtadin & Agus Frianto. Peningkatan Kinerja Karyawan dengan Pelatihan melalui Kompetensi.

Meskipun sudah dilakukannya pelatihan terdapat beberapa karyawan yang dalam bekerja masih melakukan kesalahan yaitu dalam hal distribusi barang. Di mana

masih terdapat kesalahan dalam pengiriman dikarenakan ketidaktepatan karyawan dalam menginput kode pos, dan penolakan paket karena packing tidak sesuai dengan syarat yang ditentukan. Selain itu, masih terdapat karyawan yang sibuk berinteraksi dengan sesama karyawan pada saat melayani pelanggan atau konsumen yang berada di antrian loket, misalnya karyawan bercanda secara berlebihan seperti berbicara terlalu keras dan kasar sehingga membuat pelanggan merasa terganggu.

### Kompetensi yang Dipengaruhi oleh Pelatihan

Hasil pengujian diperoleh bahwa kompetensi dipengaruhi oleh pelatihan secara signifikan dan positif. Hal ini bisa dilihat dari nilai t-statistics lebih besar dari t-hitung yaitu bernilai  $4,563 \geq 1,96$  sehingga H2 diterima. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Pranata et al., (2018) yang mengatakan bahwa kompetensi dipengaruhi pelatihan secara signifikan, di mana tingginya pelatihan bisa meningkatkan kompetensi karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Sutrisno selaku Asisten Manajer bahwa PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Surabaya Selatan melakukan program pelatihan ke semua karyawan dengan tujuan untuk memaksimalkan kinerja karyawan. Program pelatihan yang dilakukan ada tiga yaitu Pelatihan Dasar (Diksar), Pelatihan Manajemen (Dikman), dan Pelatihan Tinggi (Dikti). Pelatihan Dasar (Diksar) dapat dilakukan selama 1-3 bulan di kantor pos pusat regional VII Surabaya yang penempatan pekerjaannya hanya ditempatkan di kantor pos lingkup Surabaya saja, sedangkan Pelatihan Manajemen (Dikman) dan Pelatihan Tinggi (Dikti) dapat dilakukan selama 3 tahun di kantor pos pusat Bandung yang penempatan pekerjaannya ditempatkan di kantor pos seluruh Indonesia. Semakin baik pelatihan yang diberikan maka akan menyebabkan meningkatnya kompetensi karyawan.

Peningkatan kompetensi yang dirasakan karyawan disebabkan karena dengan



adanya instruktur pelatihan, PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Surabaya Selatan telah memilih instruktur pelatihan yang memiliki kriteria sesuai dengan bidangnya sehingga karyawan merasa mengerti dan mengaplikasikan materi serta keahlian yang dibagikan pelatih ke dalam tugasnya secara benar sesuai mengikuti program pelatihan.

Selain itu instruktur pelatihan mempunyai pengetahuan yang mendalam, memahami berbagai metode pelatihan, dan dapat mendorong peserta pelatihan dan materi yang disampaikan instruktur sangat komunikatif dan sesuai dengan orientasi sehingga dapat memudahkan karyawan dalam mengambil keputusan dan memecahkan persoalan.

**Kinerja Karyawan yang Dipengaruhi oleh Kompetensi**

Hasil pengujian diperoleh bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompetensi secara signifikan dan positif. Hal ini bisa dilihat dari nilai t-statistics lebih besar dari t-hitung yaitu bernilai  $2,931 \geq 1,96$  sehingga H3 diterima. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Alhamdi (2018)

yang mengatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompetensi secara positif dan signifikan. Hal ini terlihat pada seseorang harus mempunyai kompetensi yang sesuai dengan pekerjaan yang akan ia selesaikan.

Berdasarkan data responden dapat diketahui bahwa sesuai mengikuti pelatihan, karyawan mengalami peningkatan dalam kompetensi. Tingkat pendidikan kebanyakan SMA, yaitu dari segi tingkah laku yang kompeten dalam bekerja mengalami peningkatan sehingga karyawan dapat merai tujuan dengan optimal serta dapat meminimalisir absensi. Dengan adanya peningkatan kompeten karyawan dalam melakukan tugas dapat meningkatnya kinerja karyawan.

**Kinerja Karyawan Yang Dipengaruhi Oleh Pelatihan Melalui Kompetensi** Hasil penelitian menggambarkan kinerja karyawan dipengaruhi oleh pelatihan melalui kompetensi. Hal ini dapat dilihat melalui adanya pengaruh indirect pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi, sehingga H4 diterima.

*Tabel 3.*  
**INDIRECT EFFECTS**

Pengaruh Antar Variabel	Original Sample	T-Statistic	P Values	Keterangan
Pelatihan → Kinerja karyawan	0,271	1,483	0,139	Ditolak
Pelatihan → Kompetensi → Kinerja karyawan	0,230	2,172	0,030	Diterima

Sumber: Data diolah (2019)

Nilai indirect effect variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi lebih kecil yaitu sebesar 0,230 daripada nilai direct effect variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan yakni sebesar 0,271. Dengan itu penelitian ini dikatakan intervening dibuktikan mampu memediasi secara penuh karena variabel pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, namun berpengaruh signifikan apabila melalui kompetensi.

Berdasarkan gambaran umum responden dilihat bahwa semua karyawan PT Pos Indonesia (Persero) mampu

melakukan tugas dengan maksimal, mudah memahami materi, dan dapat merai target serta bisa meminimalisir kesalahan dalam bekerja. Selain itu dengan pelatihan, karyawan bisa melaksanakan tugas dengan baik sehingga setelah mengikuti pelatihan karyawan mendapatkan pengalaman baru. Selain itu akan meningkatkan pengetahuan, kecakapan dan sikap kerja sehingga kompetensi karyawan menjadi lebih baik dari sebelumnya. Pelatihan yang dilaksanakan oleh karyawan dapat meningkatkan kompetensi karyawan PT Pos Indonesia (Persero) sehingga kinerja

karyawan terhadap perusahaan dapat meningkat.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Pranata et al., (2018) bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh pelatihan melalui kompetensi. Dengan

#### **4. Conclusions**

Hasil dari penelitian ini menggambarkan bahwa kinerja karyawan tidak dipengaruhi oleh pelatihan secara signifikan dan positif. Hal ini membuktikan bahwa tinggi atau rendahnya pelatihan tidak akan mempengaruhi kinerja karyawan. Kompetensi dipengaruhi oleh pelatihan secara signifikan dan positif. Hal ini mengungkapkan bahwa tingginya pelatihan akan meningkatkan kompetensi karyawan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompetensi secara signifikan dan positif. Hal ini mengungkapkan bahwa tingginya kompetensi karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh pelatihan secara signifikan melalui kompetensi.

Implikasi manajerial pada penelitian ini yaitu perusahaan sebaiknya meningkatkan kemampuan karyawan dalam hal menyelesaikan pekerjaan melebihi standar yang ditetapkan dan kemampuan karyawan dalam mencapai prestasi yang berdampak positif bagi perusahaan. Misalnya dengan memberikan sebuah penghargaan atau reward yang telah dicapai karyawan sehingga karyawan termotivasi untuk bekerja melampaui standar dan mencapai prestasi kerja yang berdampak positif bagi perusahaan. Selain itu, perusahaan harus memberi keleluasaan bagi karyawan untuk berinovasi dalam

demikian, terdapat indirect effect pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi.

melakukan pekerjaan sehingga karyawan merasa nyaman untuk melakukan suatu yang baru dan berbeda dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Keterbatasan penelitian ini adalah pengaruh hasil R<sup>2</sup> kinerja karyawan yaitu 41%, sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model. Oleh karena itu, untuk penelitian selanjutnya diharapkan menambah variabel lain, seperti kepemimpinan, dukungan rekan kerja, dan iklim organisasi.

## 5. Reference

- Abdi, Nurgunawan, and Muhsin Wahid. 2018. "Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai." *Jurnal Ilmu Ekonomi* 1(1): 66–81.
- Ziyadatun Muhtadin & Agus Frianto. Peningkatan Kinerja Karyawan dengan Pelatihan melalui Kompetensi.
- Alhamdi, Rezki. 2018. "Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi Di Patra Semarang Convention Hotel." *Jurnal Pariwisata Pesona* 03(1): 57–68.
- Bolung, Rio Vicky, Silcyljeova Moniharapon, and Genita G Lumintang. 2018. "Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada BPMPD Provinsi Sulawesi Utara." *Jurnal EMBA* 6(3): 1838–47.
- Fauzi, Muhammad, Moch Mukeri Warso, and Andi Tri Haryono. 2016. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening." *Journal of Management* 02(02): 108–9.
- Hutapea, Parulian, and Nurianna Thoha. 2008. *Kompetensi Komunikasi Plus : Teori Desain, Kasus Dan Penerapan Untuk HR Dan Organisasi Yang Dinamis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Kahpi, Heri Sapari. 2017. "Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening." *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa* 1(1): 1–10.
- Leatemia, Senda Yunita. 2018. "Pengaruh Pelatihan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai ( Studi Pada Kantor Badan Pusat Statistik Di Maluku )." *Jurnal Manis* 2(1): 1– 10.
- Manik, Ester, and Dhea Perdana Coenraad. 2015. "Pengaruh Fungsi Kepemimpinan, Kompetensi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Jenderal Energi Baru, Terbarukan Dan Konservasi Energi (DJEBTKE)." *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship* 9(1): 56–67.
- Manullang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pe. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Mathis, R. L, and J. H Jackson. 2006. *Human Resource Management*. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Pranata, Okky Sandy, Endang Siti Astuti, and Hamidah Nayati Utami. 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.
- Sugiarti, Tuti Hartati, and Hafniza Amir. 2016. "Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Padma Ardya Aktuarial Jakarta." *Epigram* 13(1): 13–20.
- Sujiati, M.Syamsul Ma'arif, and Mukhammad Najib. 2017. "On Effect of Motivation and Competence on Employee Performance in Satellite Technology Center - National Institute Aeronautics and Space." (21): 229–37.
- Sulaefi. 2017. "Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Disiplin Kerja Dan Kinerja Karyawan." *Jurnal Manajemen Kewirausahaan* 5(1): 8–21.
- Triasmoko, Denny, Moch. Djudi Mukzam, and Gunawan Eko Nurtjahjono. 2014. "Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Peenelitian Pada Karyawan PT Pos Indonesi (Persero) Cabang Kota Kediri)." *Jurnal Administrasi Bisnis Vol.* 12(1): 10.