

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum PT. Pringsewu Cemerlang Provinsi Jawa Tengah

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Pringsewu Cemerlang, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang Food & Beverages dengan jaringan restoran yang tersebar di berbagai kota di Indonesia. Kantor pusat perusahaan berlokasi di Jl. KH. Wahid Hasyim No. 101, Purwokerto, Jawa Tengah.

Sejak berdiri, PT Pringsewu Cemerlang berkomitmen untuk memberikan pelayanan terbaik di bidang kuliner dengan mengutamakan kualitas produk, kenyamanan pelanggan, dan profesionalitas sumber daya manusia.

Adapun fasilitas utama yang dimiliki perusahaan meliputi:

1. Outlet Restoran – yang tersebar di beberapa kota besar, dilengkapi dengan ruang makan, dapur, serta area parkir yang memadai.
2. Pringsewu Training Center – digunakan sebagai sarana pengembangan kompetensi karyawan melalui program pelatihan rutin.
3. Sistem Operasional Terintegrasi – meliputi sistem manajemen inventori, sistem pencatatan keuangan, hingga sistem evaluasi kinerja berbasis KPI.
4. Mess Karyawan dan Fasilitas Pendukung – tersedia bagi karyawan operasional untuk mendukung kenyamanan dan kelancaran kerja.

Dengan dukungan fasilitas tersebut, PT Pringsewu Cemerlang mampu menjaga standar pelayanan dan kualitas produk secara konsisten di seluruh outlet.

4.1.2 Struktur Organisasi PT. Pringsewu Cemerlang Provinsi Jawa Tengah

Struktur organisasi PT Pringsewu Cemerlang (Pringsewu Restaurant Group) dirancang untuk mendukung operasional perusahaan yang bergerak di bidang Food & Beverages dengan jaringan restoran di berbagai kota. Struktur ini bersifat fungsional dan hierarkis, dengan pembagian tugas yang jelas dari tingkat pimpinan hingga unit operasional.

Secara garis besar, struktur organisasi terdiri atas:

1. Direktur Utama

Bertanggung jawab penuh atas arah kebijakan strategis dan pengambilan keputusan tertinggi perusahaan.

2. Wakil Direktur Utama

Membantu Direktur Utama dalam menjalankan fungsi manajerial dan koordinasi

3. Secretary Corporate dan Secretary Office

Mendukung aspek administrasi, korespondensi, dan dokumentasi perusahaan di tingkat korporasi.

4. Direktur Bidang:

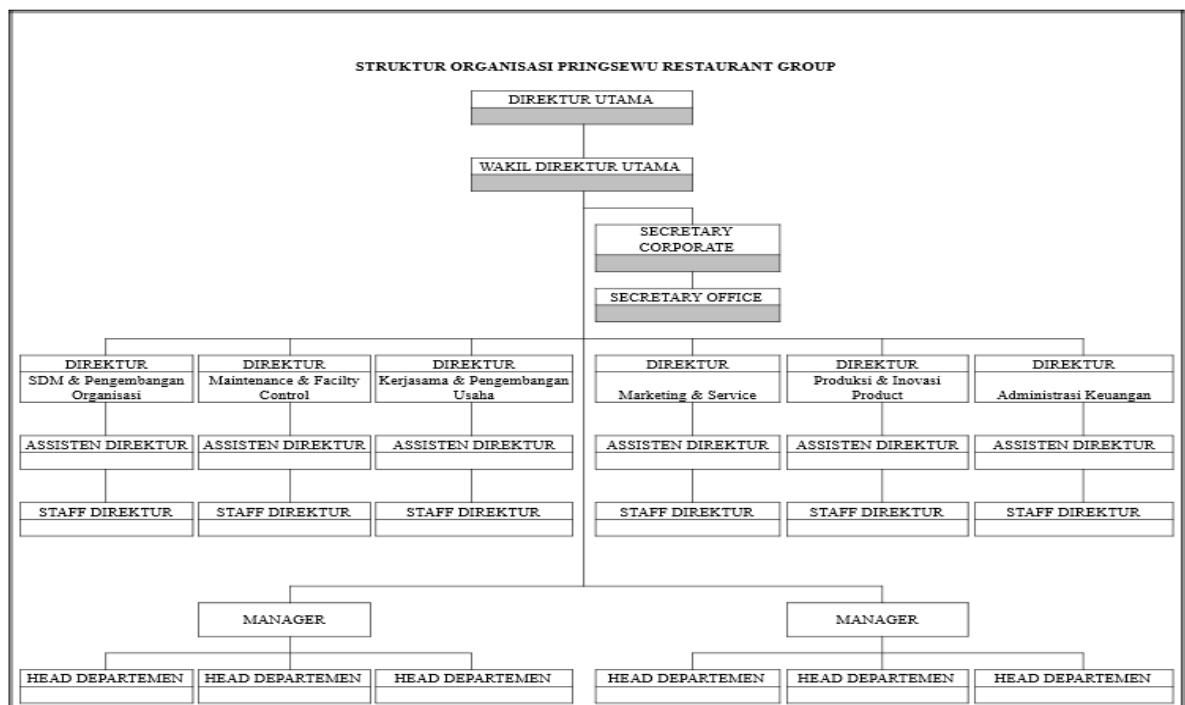
a. Direktur SDM & Pengembangan Organisasi: mengelola rekrutmen, pelatihan, pengembangan karyawan, serta sistem penilaian kinerja berbasis KPI.

b. Direktur Maintenance & Facility Control: bertanggung jawab atas perawatan fasilitas, sarana, dan prasarana pendukung operasional restoran.

- c. Direktur Kerjasama & Pengembangan Usaha: mengelola hubungan eksternal, kerjasama strategis, dan ekspansi bisnis perusahaan.
- d. Direktur Marketing & Service: fokus pada strategi pemasaran, branding, serta peningkatan kualitas layanan pelanggan.
- e. Direktur Produksi & Inovasi Produk: mengatur standar operasional dapur, kualitas bahan baku, inovasi menu, serta konsistensi penyajian.
- f. Direktur Administrasi & Keuangan: mengelola perencanaan keuangan, pelaporan, dan pengendalian anggaran.

5. Asisten Direktur dan Staf Direktur

Membantu pelaksanaan fungsi teknis dan administratif di masing-masing direktorat.



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan PT Pringsewu Cemerlang, 2025

4.1.3 Deskripsi Responden

Deskripsi responden akan memperlihatkan karakteristik secara umum karyawan PT Pringsewu Cemerlang Purwokerto. Deskripsi responden dapat dilihat pada tabel pengisian identitas responden untuk kemudian akan dikelompokkan atau dikategorikan berdasarkan dari kriteria yang ditentukan dalam kuesioner.

1. Umur Responden

Pada deskripsi berdasarkan karakteristik umur, dapat dibuat rentang umur seperti pada tabel 4.1.

Tabel 4.1
Responden Menurut Umur

No	Umur	Frekuensi	Percentase
1	21 – 30 tahun	41	50,6
2	31 – 40 tahun	29	35,8
3	41 – 50 tahun	8	9,9
4	> 50 tahun	3	3,7
Total		81	100,0

Sumber : Data Primer Yang Diolah, tahun 2025

Berdasarkan umur dapat diihat bahwa sebagian besar karyawan PT Pringsewu Cemerlang Purwokerto berumur 21 – 30 tahun, dengan jumlah responden lebih banyak yaitu 50,6%. Hal ini menunjukkan bahwa PT Pringsewu Cemerlang Purwokerto lebih banyak merekrut dan menempatkan karyawan 21 – 30 tahun karena kemampuan kerja yang masih bisa dioptimalkan dan dikembangkan untuk lebih mendukung pada pengembangan usaha perusahaan.

2. Jenis Kelamin Responden

Para karyawan akan dideskripsikan pula berdasarkan jenis kelamin, yaitu dikategorikan pria dan wanita, dan untuk melihat jumlah responen berdasarkan jenis kelamin, dapat dilihat di tabel 4.2.

Tabel 4.2
Responden Menurut Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Pria	57	70,4
2	Wanita	24	29,6
	Total	81	100,0

Sumber : Data Primer Yang Diolah, tahun 2025

Dapat diketahui bahwa karyawan di PT Pringsewu Cemerlang Purwokerto lebih didominasi oleh karyawan pria, yang dapat dilihat dari jumlah responden sebanyak 70,4%. Hal ini karena karyawan pria bisa ditempatkan di berbagai bidang tugas sesuai dengan pengetahuan atau keahlian dimiliki, serta proses perekrutan yang mendapatkan lebih banyak karyawan pria yang sesuai kriteria untuk menjalankan bidang tugas.

3. Pendidikan Terakhir Responden

Para karyawan PT Pringsewu Cemerlang Purwokerto memiliki jenjang pendidikan berbeda dan dapat dilihat pada tabel 4.3.

Tabel 4.3
Responden Menurut Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
1	SLTP	7	8,6
2	SLTA	66	81,5
3	Diploma	3	3,7
4	S1	5	6,2
	Total	81	100,0

Sumber : Data Primer Yang Diolah, tahun 2025

Karyawan PT Pringsewu Cemerlang Purwokerto terlihat lebih banyak yang menempuh pendidikan SLTA, dengan didapat responden sebanyak 81,5%. Karyawan SLTA ini akan ditempatkan sebagai staff atau tenaga operasional di setiap bidang tugas yang ada diperusahaan, sehingga jenjang pendidikan yang ditempuh akan sesuai dengan bidang tanggung jawab dan wewenang yang akan dijalankan.

4. Lama Bekerja Responden

Para karyawan PT Pringsewu Cemerlang Purwokerto memiliki lama bekerja yang berbeda dan dibuat rentang seperti pada tabel 4.4.

Tabel 4.4
Responden Menurut Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
1	1 – 5 tahun	38	46,9
2	> 5 tahun	43	53,1
	Total	81	100,0

Sumber : Data Primer Yang Diolah, tahun 2025

Berdasarkan lama bekerja dapat di buat kedalam dua rentang, yaitu 1 – 5 tahun, dengan jumlah responden sebanyak 46,9% dan > 5 tahun dengan jumlah responden lebih banyak, yaitu 53,1%. Dengan lebih banyak bekerja lebih dari lima tahun maka tentunya telah memahami bidang kerjanya karena sudah dijalankan dalam jangka waktu lama.

4.1.4 Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel penelitian akan memperlihatkan hasil penilaian responden terhadap variabel penelitian yang akan dianalisa dengan mencari nilai

rata – rata dari jawaban responden di setiap indikator dari variabel, untuk selanjutnya akan dinilai berdasarkan dari rentang skala berikut ini.

$$Rentang Skala = \frac{NilaiTertinggi - NilaiTerendah}{Banyaknya Kelas}$$

Perhitungan tersebut adalah sebagai berikut :

$$Rentang Skala = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Standar untuk kategori lima kelas tersebut adalah sebagai berikut :

1,00	–	1,80	=	sangat rendah
1,81	–	2,60	=	rendah
2,61	–	3,40	=	cukup
3,41	–	4,20	=	tinggi
4,21	–	5,00	=	sangat tinggi

4.1.4.1 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Pelatihan Karyawan

Hasil jawaban responden dan perhitungan nilai frekuensi dan skor untuk mendapatkan nilai rata – rata jawaban responden terhadap pelatihan karyawan dapat dilihat pada tabel 4.5.

Tabel 4.5
Tanggapan Responden Terhadap Variabel Pelatihan Karyawan

Pernyataan	STS 1		TS 2		CS 3		S 4		SS 5		Rata - Rata
	Fre	Skor	Fre	Skor	Fre	Skor	Fre	Skor	Fre	Skor	
Analisis Kebutuhan Pelatihan											
Materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan kerja karyawan	5	5	5	10	28	84	34	136	9	45	3,46
Pelatihan mengurangi kesenjangan kompetensi karyawan	3	3	7	14	23	69	39	156	9	45	3,54
Materi pelatihan relevan dengan pekerjaan	2	2	9	18	15	45	39	156	16	80	3,72
Nilai Rata-Rata Dimensi											3,57

Tujuan dan Sasaran Pelatihan											
Tujuan pelatihan dijelaskan dengan jelas kepada karyawan	2	2	14	28	15	45	39	156	11	55	3,53
Peserta pelatihan ditentukan sesuai sasaran pelatihan itu	2	2	16	32	12	36	44	176	7	35	3,47
Pelatihan selaras dengan strategi organisasi	2	2	11	22	16	48	39	156	13	65	3,62
Nilai Rata-Rata Dimensi										3,54	
Metode Pelatihan											
Metode pelatihan efektif dalam penyampaian materi	2	2	14	28	18	54	40	160	7	35	3,44
Pelatihan berlangsung interaktif dan aplikatif	5	5	5	10	20	60	42	168	9	45	3,56
Metode pelatihan sesuai dengan peserta	2	2	15	30	11	33	45	180	8	40	3,52
Nilai Rata-Rata Dimensi										3,51	
Pelatih dan Fasilitator											
Pelatih memiliki kompetensi yang memadai	2	2	10	20	22	66	33	132	14	70	3,58
Pelatih menguasai materi yang diberikan	5	5	4	8	28	84	35	140	9	45	3,48
Gaya komunikasi pelatih mudah dipahami	3	3	11	22	23	69	36	144	8	40	3,43
Nilai Rata-Rata Dimensi										3,50	
Evaluasi Pelatihan											
Hasil pelatihan dievaluasi dengan baik	2	2	11	22	21	63	33	132	14	70	3,57
Peserta diberi kesempatan memberikan feedback	5	5	5	10	25	75	37	148	9	45	3,49
Hasil evaluasi ditindaklanjuti	3	3	7	14	25	75	38	152	8	40	3,51
Nilai Rata-Rata Dimensi										3,52	
Nilai Rata-Rata Pelatihan Karyawan										3,53	

Sumber : Data Primer Yang Diolah, tahun 2025

Nilai rata – rata jawaban responden terhadap pelatihan karyawan, sebesar 3,53 sehingga termasuk pada penilaian tinggi terhadap pelatihan karyawan. Dimensi analisis kebutuhan pelatihan memperoleh penilaian tertinggi sebesar 3,57. Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan memandang penting kebutuhan akan pelatihan karena dengan pelatihan akan bisa terus menambah pengetahuan dalam bekerja sehingga bisa menentukan cara kerja yang lebih baik dalam menjalankan tugas. Tujuan dan sasaran pelatihan mendapatkan penilaian kedua, dengan nilai sebesar 3,54. Evaluasi pelatihan mendapatkan penilaian ketiga,

dengan nilai sebesar 3,52. Metode pelatihan mendapatkan penilaian keempat, dengan nilai sebesar 3,51. Pelatih dan fasilitator menjadi dimensi dengan penilaian terendah sebesar 3,50. Hal ini menunjukkan bahwa untuk pelatih dan penyedia pelatihan masih kurang memenuhi harapan para karyawan, karena ada yang mampu menyampaikan materi secara baik yaitu mudah dipahami tetapi ada yang dinilai masih kurang memiliki komunikasi yang baik sehingga materi yang disampaikan menjadi kurang jelas dimengerti oleh karyawan.

4.1.4.2 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Penilaian Kinerja

Hasil jawaban responden dan perhitungan nilai frekuensi dan skor untuk mendapatkan nilai rata – rata jawaban responden terhadap penilaian kinerja dapat dilihat pada tabel 4.6.

Tabel 4.6
Tanggapan Responden Terhadap Variabel Penilaian Kinerja

Pernyataan	STS 1		TS 2		CS 3		S 4		SS 5		Rata - Rata
	Fre	Skor	Fre	Skor	Fre	Skor	Fre	Skor	Fre	Skor	
Kejelasan Tujuan dan Target Kinerja											
Target kerja yang diberikan jelas kepada karyawan	3	3	9	18	14	42	41	164	14	70	3,67
Karyawan memahami tujuan KPI dengan baik	4	4	13	26	9	27	45	180	10	50	3,54
Target kerja sesuai dengan tanggung jawab karyawan	1	1	9	18	14	42	43	172	14	70	3,74
Nilai Rata-Rata Dimensi											3,65
Spesifikasi Indikator Kinerja											
Indikator kinerja dijelaskan secara jelas	1	1	11	22	18	54	40	160	11	55	3,60
KPI relevan dengan jabatan karyawan	3	3	11	22	21	63	32	128	14	70	3,53
Pengukuran kinerja yang objektif terhadap hasil kerja karyawan	3	3	11	22	9	27	47	188	11	55	3,64
Nilai Rata-Rata Dimensi											3,59
Pemantauan dan Evaluasi Berkala											
Evaluasi kinerja dilakukan secara berkala	1	1	8	16	21	63	39	156	12	60	3,65
Penilaian kinerja dilakukan konsisten	4	4	14	28	13	39	38	152	12	60	3,49

Hasil monitoring kinerja ditindaklanjuti	3	3	8	16	15	45	42	168	13	65	3,67
Nilai Rata-Rata Dimensi											3,60
Umpam Balik Kinerja											
Hasil kinerja disampaikan kepada karyawan	4	4	14	28	11	33	43	172	9	45	3,48
Karyawan menerima saran perbaikan dari penilaian	1	1	12	24	12	36	43	172	13	65	3,68
Ada diskusi setelah penilaian kinerja	3	3	10	20	19	57	35	140	14	70	3,58
Nilai Rata-Rata Dimensi											3,58
Keterkaitan dengan Reward dan Konsekuensi											
Pencapaian KPI berkaitan dengan insentif	4	4	12	24	16	48	40	160	9	45	3,47
Ada konsekuensi atas pencapaian KPI	3	3	12	24	21	63	30	120	15	75	3,52
Proses penilaian kinerja transparan	0	0	11	22	18	54	42	168	10	50	3,63
Nilai Rata-Rata Dimensi											3,54
Nilai Rata-Rata Penilaian Kinerja											3,59

Sumber : Data Primer Yang Diolah, tahun 2025

Nilai rata – rata jawaban responden terhadap penilaian kinerja, sebesar 3,59 sehingga termasuk pada penilaian tinggi terhadap penilaian kinerja. Dimensi kejelasan tujuan dan target kinerja memperoleh penilaian tertinggi sebesar 3,65. Hal ini menunjukkan bahwa ada sasaran yang jelas untuk dicapai di setiap bidang tugas seperti pada bagian pemasaran ada target untuk meningkatkan jumlah konsumen atau pelanggan dengan berbagai strategi yang harus diterapkan. Pemantauan dan evaluasi berkala mendapatkan penilaian kedua, dengan nilai sebesar 3,60. Spesifikasi indikator kinerja mendapatkan penilaian ketiga, dengan nilai sebesar 3,59. Umpam balik kinerja mendapatkan penilaian keempat, dengan nilai sebesar 3,58. Keterkaitan dengan reward dan konsekuensi menjadi dimensi dengan penilaian terendah sebesar 3,54. Hal ini menunjukkan bahwa menurut para karyawan, kinerja tidak selalu berkaitan atau berhubungan dengan kompensasi,

dimana semakin baik kinerja tidak akan selalu meningkatkan kompensasi yang didapat para karyawan.

4.1.4.3 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kompetensi Kerja

Hasil jawaban responden dan perhitungan nilai frekuensi dan skor untuk mendapatkan nilai rata – rata jawaban responden terhadap kompetensi kerja dapat dilihat pada tabel 4.7.

Tabel 4.7
Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kompetensi Kerja

Pernyataan	STS 1		TS 2		CS 3		S 4		SS 5		Rata - Rata
	Fre	Skor	Fre	Skor	Fre	Skor	Fre	Skor	Fre	Skor	
Pengetahuan (Knowledge)											
Karyawan memahami SOP pekerjaan	2	2	14	28	12	36	42	168	11	55	3,57
Karyawan memiliki pengetahuan tentang produk/perusahaan	2	2	11	22	19	57	39	156	10	50	3,54
Karyawan memiliki pengetahuan teknis pekerjaan	1	1	14	28	24	72	32	128	10	50	3,44
Nilai Rata-Rata Dimensi											3,52
Keahlian (Skill)											
Karyawan menguasai alat kerja yang digunakan	1	1	14	28	15	45	39	156	12	60	3,58
Karyawan mampu menyelesaikan tugas teknis dengan baik	2	2	10	20	15	45	43	172	11	55	3,63
Karyawan mampu beradaptasi dengan teknologi	2	2	20	40	15	45	27	108	17	85	3,46
Nilai Rata-Rata Dimensi											3,56
Sikap (Attitude)											
Karyawan bertanggung jawab atas pekerjaan saya	0	0	15	30	22	66	32	128	12	60	3,51
Karyawan disiplin dan tekun dalam bekerja	1	1	16	32	21	63	33	132	10	50	3,43
Karyawan mampu bekerja sama dengan rekan kerja	2	2	13	26	15	45	40	160	11	55	3,56
Nilai Rata-Rata Dimensi											3,50
Nilai Rata-Rata Kompetensi Kerja											3,52

Sumber : Data Primer Yang Diolah, tahun 2025

Nilai rata – rata jawaban responden terhadap kompetensi kerja, sebesar 3,52 sehingga termasuk pada penilaian tinggi terhadap kompetensi kerja. Dimensi

keahlian (*skill*) memperoleh penilaian tertinggi sebesar 3,56. Hal ini menunjukkan bahwa dalam kompetensi lebih diperlihatkan karyawan dengan memiliki *skill* dalam bekerja karena terus terasa setiap hari ketika menjalankan pekerjaan sehingga akan lebih tangkas dalam menjalankan tugas. Pengetahuan (*knowledge*) mendapatkan penilaian kedua, dengan nilai sebesar 3,52. Sikap (*attitude*) menjadi dimensi dengan penilaian terendah sebesar 3,50. Para karyawan memiliki watak yang berbeda sehingga hal ini bisa mempengaruhi didalam menunjukkan sikap dalam bekerja termasuk didalam menaati peraturan kerja.

4.1.4.4 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Produktivitas Karyawan

Hasil jawaban responden dan perhitungan nilai frekuensi dan skor untuk mendapatkan nilai rata – rata jawaban responden terhadap produktivitas karyawan dapat dilihat pada tabel 4.8.

Tabel 4.8
Tanggapan Responden Terhadap Variabel Produktivitas Karyawan

Pernyataan	STS 1		TS 2		CS 3		S 4		SS 5		Rata - Rata
	Fre	Skor	Fre	Skor	Fre	Skor	Fre	Skor	Fre	Skor	
Kuantitas Hasil Kerja											
Karyawan mampu menyelesaikan target pekerjaan sesuai jumlah	2	2	16	32	10	30	41	164	12	60	3,56
Karyawan dapat menyelesaikan tugas tepat waktu	2	2	13	26	21	63	37	148	8	40	3,44
Volume pekerjaan karyawan konsisten	1	1	13	26	11	33	42	168	14	70	3,68
Nilai Rata-Rata Dimensi											3,56
Kualitas Hasil Kerja											
Hasil pekerjaan karyawan teliti dan sesuai standar	2	2	12	24	14	42	42	168	11	55	3,59
Kesalahan dalam pekerjaan karyawan minim	4	4	16	32	11	33	38	152	12	60	3,47
Kualitas hasil kerja sesuai standar perusahaan	2	2	10	20	14	42	39	156	16	80	3,70
Nilai Rata-Rata Dimensi											3,59
Komitmen terhadap Pekerjaan											
Karyawan memiliki kehadiran kerja yang konsisten	2	2	10	20	12	36	47	188	10	50	3,65

Karyawan loyal terhadap organisasi	2	2	14	28	18	54	36	144	11	55	3,49
Karyawan peduli terhadap hasil kerja	4	4	14	28	14	42	37	148	12	60	3,48
Nilai Rata-Rata Dimensi											3,54
Efisiensi Penggunaan Sumber Daya											
Karyawan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	2	2	12	24	14	42	38	152	15	75	3,64
Karyawan bekerja dengan meminimalkan pemborosan bahan	3	3	16	32	16	48	33	132	13	65	3,46
Karyawan memanfaatkan waktu & tenaga secara optimal	3	3	12	24	20	60	39	156	7	35	3,43
Nilai Rata-Rata Dimensi											3,51
Nilai Rata-Rata Produktivitas karyawan											3,55

Sumber : Data Primer Yang Diolah, tahun 2025

Nilai rata – rata jawaban responden terhadap produktivitas karyawan, sebesar 3,55 sehingga termasuk pada penilaian tinggi terhadap produktivitas karyawan. Dimensi kualitas hasil kerja memperoleh penilaian tertinggi sebesar 3,59. Produktivitas yang dicapai karyawan lebih diperlihatkan dari kualitas kerja, dimana dengan mampu memenuhi standar kualitas atau mutu yang ditetapkan maka pekerjaan yang dijalankan hampir selalu benar dan tidak ada kesalahan, sehingga bisa mendukung pada pencapaian hasil kerja maksimal. Kuantitas hasil kerja mendapatkan penilaian kedua, dengan nilai sebesar 3,56. Komitmen terhadap pekerjaan mendapatkan penilaian ketiga, dengan nilai sebesar 3,54. Efisiensi penggunaan sumber daya menjadi dimensi dengan penilaian terendah sebesar 3,51. Para karyawan terkadang masih kurang efektif dan efisien didalam memanfaatkan sumber daya yang ada sehingga ada yang tersisa atau tidak terpakai, dimana hal ini juga karena kurang perhitungan dalam bekerja, maka hal ini yang menjadi penghambat dalam pencapaian produktivitas kerja yang maksimal.

4.1.5 Uji Kelayakan Instrumen

4.1.5.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji valid atau tidaknya indikator sebagai alat ukur variabel. Pengujian dilakukan melalui perbandingan nilai r hitung dengan nilai r tabel. Nilai r hitung didapat dari hasil korelasi jawaban responden dan dihitung dengan menggunakan program SPSS, sementara untuk r tabel didapat dengan menggunakan tabel r product moment yaitu menentukan $df = n$ (sampel) – 2, maka $81 - 2 = 79$, dengan $sig = 0,05$ dan uji dua sisi maka didapat nilai r tabel sebesar 0,219. Hasil uji validitas dapat dilihat di tabel 4.9.

Tabel 4.9
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
Pelatihan Karyawan	Item 1	0,728	0,219	Valid
	Item 2	0,687	0,219	Valid
	Item 3	0,731	0,219	Valid
	Item 4	0,747	0,219	Valid
	Item 5	0,676	0,219	Valid
	Item 6	0,791	0,219	Valid
	Item 7	0,680	0,219	Valid
	Item 8	0,722	0,219	Valid
	Item 9	0,621	0,219	Valid
	Item 10	0,798	0,219	Valid
	Item 11	0,713	0,219	Valid
	Item 12	0,695	0,219	Valid
	Item 13	0,816	0,219	Valid
	Item 14	0,716	0,219	Valid
	Item 15	0,629	0,219	Valid
Penilaian Kinerja	Item 1	0,771	0,219	Valid
	Item 2	0,716	0,219	Valid
	Item 3	0,629	0,219	Valid
	Item 4	0,621	0,219	Valid
	Item 5	0,850	0,219	Valid
	Item 6	0,703	0,219	Valid
	Item 7	0,674	0,219	Valid
	Item 8	0,737	0,219	Valid
	Item 9	0,806	0,219	Valid
	Item 10	0,748	0,219	Valid
	Item 11	0,615	0,219	Valid
	Item 12	0,820	0,219	Valid
	Item 13	0,719	0,219	Valid

	Item 14	0,812	0,219	Valid
	Item 15	0,619	0,219	Valid
Kompetensi Kerja	Item 1	0,713	0,219	Valid
	Item 2	0,698	0,219	Valid
	Item 3	0,673	0,219	Valid
	Item 4	0,676	0,219	Valid
	Item 5	0,704	0,219	Valid
	Item 6	0,808	0,219	Valid
	Item 7	0,622	0,219	Valid
	Item 8	0,696	0,219	Valid
	Item 9	0,743	0,219	Valid
	Item 10	0,627	0,219	Valid
Produktivitas karyawan	Item 11	0,684	0,219	Valid
	Item 12	0,792	0,219	Valid
	Item 13	0,704	0,219	Valid
	Item 14	0,761	0,219	Valid
	Item 15	0,778	0,219	Valid
	Item 16	0,655	0,219	Valid
	Item 17	0,617	0,219	Valid
	Item 18	0,656	0,219	Valid
	Item 19	0,766	0,219	Valid
	Item 20	0,709	0,219	Valid
	Item 21	0,699	0,219	Valid

Sumber : Data Primer Yang Diolah, tahun 2025

Hasil uji validitas memperlihatkan r hitung lebih besar dibanding nilai r tabel maka item pertanyaan atau indikator variabel pelatihan karyawan, penilaian kinerja, kompetensi kerja dan produktivitas karyawan terbukti valid sebagai alat ukur variabel.

4.1.5.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji kehandalan kuesioner. Kuesioner dinyatakan reliabel jika jawaban responden konsisten atau stabil dari waktu ke waktu apabila diajukan pertanyaan yang sama. Pengujian reliabilitas dapat dilihat melalui nilai *cronbach's alpha*, yaitu apabila lebih besar dari 0,70 menunjukkan bahwa kuesioner yang digunakan oleh variabel tersebut reliabel. Hasil uji variabel dapat dilihat pada tabel 4.10.

Tabel 4.10
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Batas Reliabilitas	Keterangan
Pelatihan Karyawan	0,947	0,70	Reliabel
Penilaian Kinerja	0,949	0,70	Reliabel
Kompetensi Kerja	0,916	0,70	Reliabel
Produktivitas karyawan	0,932	0,70	Reliabel

Sumber : Data Primer Yang Diolah, tahun 2025

Hasil *cronbach's alpha* semua variabel lebih besar dari 0,70, maka kuesioner variabel pelatihan karyawan, penilaian kinerja, kompetensi kerja dan produktivitas karyawan terbukti reliabel atau handal sebagai alat pengumpul data.

4.1.6 Analisis Regresi Berganda

4.1.6.1 Hasil Analisis Regresi Berganda Pelatihan Karyawan dan Penilaian Kinerja Terhadap Kompetensi Kerja

Hasil analisis regresi berganda pelatihan karyawan dan penilaian kinerja terhadap kompetensi kerja dapat dilihat pada tabel 4.11.

Tabel 4.11
Hasil Regresi Berganda
Pelatihan Karyawan dan Penilaian Kinerja
Terhadap Kompetensi Kerja

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	B	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		
1 (Constant)	,731	1,616		,452	,652
Pelatihan Karyawan	,333	,056	,536	5,922	,000
Penilaian Kinerja	,248	,055	,409	4,526	,000

a. Dependent Variable: Kompetensi Kerja

Sumber : Data Primer Yang Diolah, tahun 2025

Berdasarkan dari hasil regresi maka dapat dibuat persamaan linear sebagai berikut :

$$Z = 0,536 X_1 + 0,409 X_2$$

Persamaan regresi tersebut memberi arti sebagai berikut :

1. Pelatihan karyawan (b_1) positif sebesar 0,536, maka diartikan setiap ada peningkatan pelatihan karyawan, akan semakin meningkatkan kompetensi kerja.
2. Penilaian kinerja (b_2) positif sebesar 0,409, maka diartikan setiap ada peningkatan penilaian kinerja, akan semakin meningkatkan kompetensi kerja.

4.1.6.2 Hasil Analisis Regresi Berganda Pelatihan Karyawan, Penilaian Kinerja dan Kompetensi Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan

Hasil analisis regresi berganda pelatihan karyawan, penilaian kinerja dan kompetensi kerja terhadap produktivitas karyawan dapat dilihat pada tabel 4.12.

Tabel 4.12
Hasil Regresi Berganda Pelatihan Karyawan, Penilaian Kinerja dan Kompetensi Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan

Model	B	Coefficients ^a		t	Sig.
		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		
1 (Constant)	,727	1,859		,391	,697
Pelatihan Karyawan	,212	,078	,255	2,722	,008
Penilaian Kinerja	,157	,071	,195	2,226	,029
Kompetensi Kerja	,700	,130	,524	5,377	,000

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

Sumber : Data Primer Yang Diolah, tahun 2025

Berdasarkan dari hasil regresi maka dapat dibuat persamaan linear sebagai berikut :

$$Y = 0,255 X_1 + 0,195 X_2 + 0,524 Z$$

Persamaan regresi tersebut memberi arti sebagai berikut :

1. Pelatihan karyawan (b_1) positif sebesar 0,255, maka diartikan setiap ada peningkatan pelatihan karyawan, akan semakin meningkatkan produktivitas karyawan.
2. Penilaian kinerja (b_2) positif sebesar 0,195, maka diartikan setiap ada peningkatan penilaian kinerja, akan semakin meningkatkan produktivitas karyawan.
3. Kompetensi kerja (b_3) positif sebesar 0,524, maka diartikan setiap ada peningkatan kompetensi kerja, akan semakin meningkatkan produktivitas karyawan.

4.1.7 Uji Model

4.1.7.1 Uji - F

Uji – F digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap dependen secara simultan, dengan ketentuan apabila didapat nilai sig. $\leq 0,05$, maka ada pengaruh secara simultan maka model regresi dinyatakan fit atau baik.

1. Hasil Uji - F Pelatihan Karyawan dan Penilaian Kinerja Terhadap Kompetensi Kerja

Hasil uji - F pelatihan karyawan dan penilaian kinerja terhadap kompetensi kerja dapat dilihat pada tabel 4.13.

Tabel 4.13
Hasil Uji – F
Pelatihan Karyawan dan Penilaian Kinerja Terhadap Kompetensi Kerja

ANOVA^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3207,468	2	1603,734	191,564
	Residual	653,001	78	8,372	
	Total	3860,469	80		

- a. Dependent Variable: Kompetensi Kerja
b. Predictors: (Constant), Penilaian Kinerja, Pelatihan Karyawan

Sumber : Data Primer Yang Diolah, tahun 2025

Hasil uji – F sebesar 191,564 dengan sig. sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti pelatihan karyawan dan penilaian kinerja berpengaruh terhadap kompetensi kerja secara simultan sehingga model regresi dinyatakan baik atau fit.

2. Hasil Uji - F Pelatihan Karyawan, Penilaian Kinerja dan Kompetensi Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan

Hasil uji - F pelatihan karyawan, penilaian kinerja dan kompetensi kerja terhadap produktivitas karyawan dapat dilihat pada tabel 4.14.

Tabel 4.14
Hasil Uji – F
Pelatihan Karyawan, Penilaian Kinerja dan Kompetensi Kerja
Terhadap Produktivitas Karyawan

ANOVA^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6036,329	3	2012,110	182,053
	Residual	851,029	77	11,052	
	Total	6887,358	80		

- a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan
b. Predictors: (Constant), Kompetensi Kerja, Penilaian Kinerja, Pelatihan Karyawan

Sumber : Data Primer Yang Diolah, tahun 2025

Hasil uji – F sebesar 182,053 dengan sig. sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti pelatihan karyawan, penilaian kinerja, dan kompetensi kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan secara simultan sehingga model regresi dinyatakan baik atau fit.

4.1.7.2 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.

1. Hasil Koefisien Determinasi Pelatihan Karyawan dan Penilaian Kinerja Terhadap Kompetensi Kerja

Hasil koefisien determinasi pelatihan karyawan dan penilaian kinerja terhadap kompetensi kerja dapat dilihat pada tabel 4.15.

Tabel 4.15
Hasil Koefisien Determinasi Pelatihan Karyawan
dan Penilaian Kinerja Terhadap Kompetensi Kerja

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	,912 ^a	,831	,827	2,893	

a. Predictors: (Constant), Penilaian Kinerja, Pelatihan Karyawan

Sumber : Data Primer Yang Diolah, tahun 2025

Hasil koefisien determinasi pelatihan karyawan dan penilaian kinerja terhadap kompetensi kerja dapat dilihat pada *R Square* sebesar 0,831. Hal ini menunjukkan pelatihan karyawan dan penilaian kinerja mampu menjelaskan

kompetensi kerja sebesar 83,1% ($0,831 \times 100\%$). Hal tersebut menunjukkan juga bahwa sebesar 16,9% ($100\% - 83,1\%$) kompetensi kerja dijelaskan oleh variabel yang tidak diangkat dalam penelitian ini.

2. Hasil Koefisien Determinasi Pelatihan Karyawan, Penilaian Kinerja dan Kompetensi Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan

Hasil koefisien determinasi pelatihan karyawan, penilaian kinerja dan kompetensi kerja terhadap produktivitas karyawan dapat dilihat pada tabel 4.16.

Tabel 4.16
Hasil Koefisien Determinasi
Pelatihan Karyawan, Penilaian Kinerja dan Kompetensi Kerja
Terhadap Produktivitas Karyawan

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,936 ^a	,876	,872	3,325

a. Predictors: (Constant), Kompetensi Kerja, Penilaian Kinerja, Pelatihan Karyawan

Sumber : Data Primer Yang Diolah, tahun 2025

Hasil koefisien determinasi pelatihan karyawan, penilaian kinerja dan kompetensi kerja terhadap produktivitas karyawan dapat dilihat pada *Adjusted R Square* sebesar 0,872. Hal ini menunjukkan pelatihan karyawan, penilaian kinerja dan kompetensi kerja mampu menjelaskan produktivitas karyawan sebesar 87,2% ($0,872 \times 100\%$). Hal tersebut menunjukkan juga bahwa sebesar 12,8% ($100\% - 87,2\%$) produktivitas karyawan dijelaskan oleh variabel yang tidak diangkat dalam penelitian ini.

4.1.8 Pengujian Hipotesis

4.1.8.1 (Uji – t)

Pengujian hipotesis dilakukan berdasarkan hasil uji – t yang digunakan untuk melihat pengaruh variabel independen terhadap dependen secara parsial (satu per satu). Penentuan penerimaan hipotesis, yaitu jika didapat $\text{sig.} \leq 0,05$ maka hipotesis diterima.

1. Hasil Uji - t Pelatihan Karyawan dan Penilaian Kinerja Terhadap Kompetensi Kerja

Hasil uji - t pelatihan karyawan dan penilaian kinerja terhadap kompetensi kerja dapat dilihat pada tabel 4.17.

Tabel 4.17
Hasil Uji – t
Pelatihan Karyawan dan Penilaian Kinerja Terhadap Kompetensi Kerja

Coefficients ^a		
Model	t	Sig.
1 (Constant)	,452	,652
Pelatihan Karyawan	5,922	,000
Penilaian Kinerja	4,526	,000

a. Dependent Variable: Kompetensi Kerja

Sumber : Data Primer Yang Diolah, tahun 2025

Berdasarkan dari hasil uji – t maka dapat dilakukan pengujian hipotesis sebagai berikut :

- a. Pengaruh Pelatihan Karyawan Terhadap Kompetensi Kerja

Hasil uji – t pelatihan karyawan terhadap kompetensi kerja sebesar 5,922 dengan sig. sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis H_1 : Diduga

pelatihan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi karyawan di PT Pringsewu Cemerlang Purwokerto, dinyatakan diterima.

b. Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kompetensi Kerja

Hasil uji – t penilaian kinerja terhadap kompetensi kerja sebesar 4,526 dengan sig. sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis H_2 : Diduga penilaian kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi karyawan di PT Pringsewu Cemerlang Purwokerto, dinyatakan diterima.

2. Hasil Uji - t Pelatihan Karyawan, Penilaian Kinerja dan Kompetensi Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan

Hasil uji - t pelatihan karyawan, penilaian kinerja dan kompetensi kerja terhadap produktivitas karyawan dapat dilihat pada tabel 4.18.

Tabel 4.18
Hasil Uji – t
Pelatihan Karyawan, Penilaian Kinerja dan Kompetensi Kerja
Terhadap Produktivitas Karyawan

Coefficients^a

Model	t	Sig.
1 (Constant)	,391	,697
Pelatihan Karyawan	2,722	,008
Penilaian Kinerja	2,226	,029
Kompetensi Kerja	5,377	,000

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

Sumber : Data Primer Yang Diolah, tahun 2025

Berdasarkan dari hasil uji – t maka dapat dilakukan pengujian hipotesis sebagai berikut :

a. Pengaruh Pelatihan Karyawan Terhadap Produktivitas Karyawan

Hasil uji – t pelatihan karyawan terhadap produktivitas karyawan sebesar 2,722 dengan sig. sebesar 0,008 lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis H_3 : Diduga pelatihan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas karyawan di PT Pringsewu Cemerlang Purwokerto, dinyatakan diterima.

b. Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas Karyawan

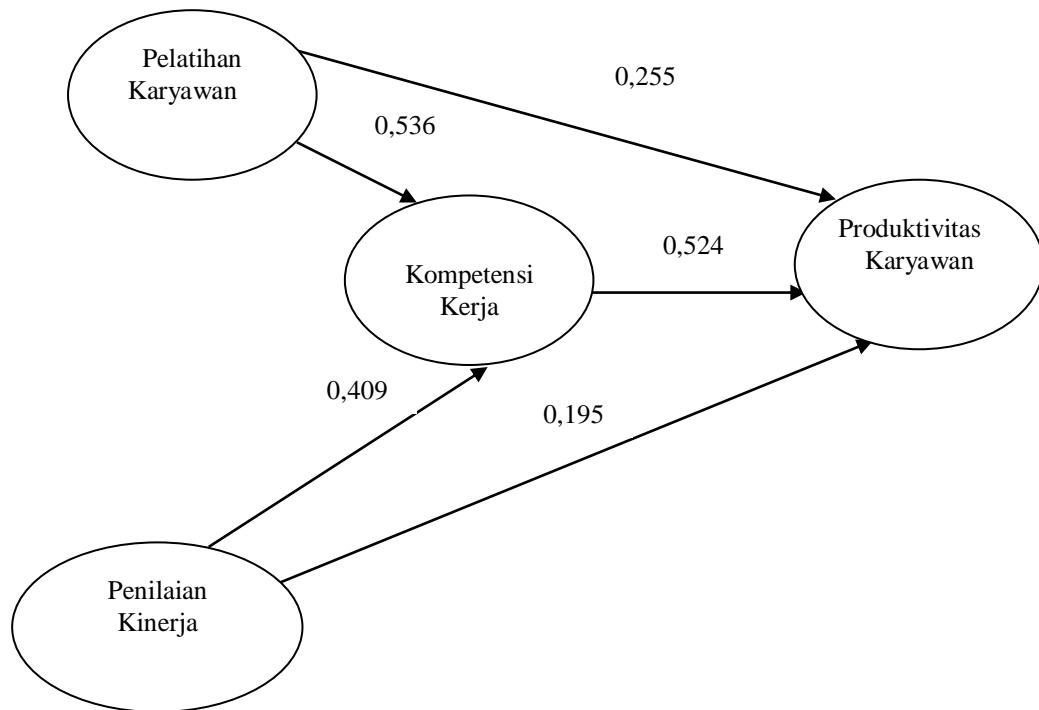
Hasil uji – t penilaian kinerja terhadap produktivitas karyawan sebesar 2,226 dengan sig. sebesar 0,029 lebih kecil 0,05, maka hipotesis H_4 :Diduga Penilaian kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas karyawan di PT Pringsewu Cemerlang Purwokerto, dinyatakan diterima.

c. Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan

Hasil uji – t kompetensi kerja terhadap produktivitas karyawan sebesar 5,377 dengan sig. sebesar 0,000 lebih kecil 0,05, maka hipotesis H_5 : Diduga kompetensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas karyawan di PT Pringsewu Cemerlang Purwokerto, dinyatakan diterima.

4.1.8.2 Uji Mediasi

Pembuktian komptensi kerja sebagai variabel yang memediasi pelatihan karyawan dan penilaian kinerja terhadap produktivitas karyawan dapat digambarkan seperti pada gambar 4.2.



Gambar 4.2

Pengaruh Pelatihan Karyawan dan Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas Karyawan Dengan Kompetensi Kerja Sebagai Mediasi

Berdasarkan gambar analisis jalur maka dapat dilakukan uji mediasi sebagai berikut :

1. Pengaruh Pelatihan Karyawan Terhadap Produktivitas Karyawan Dengan Kompetensi Kerja Sebagai Variabel Mediasi
 - a. Pengaruh langsung pelatihan karyawan terhadap produktivitas karyawan = 0,255.
 - b. Pengaruh tidak langsung dapat dijabarkan sebagai berikut :

Pelatihan karyawan terhadap kompetensi kerja = 0,536, kemudian kompetensi kerja terhadap produktivitas karyawan = 0,524 maka untuk pengaruh tidak langsung, yaitu : $0,536 \times 0,524 = 0,281$.

- c. Pengaruh total pelatihan karyawan terhadap produktivitas karyawan dengan kompetensi kerja sebagai mediasi yaitu : $0,255 + 0,281 = 0,536$.

Berdasarkan uji mediasi memperlihatkan bahwa pengaruh tidak langsung pelatihan karyawan terhadap produktivitas karyawan dengan kompetensi kerja sebagai variabel mediasi sebesar 0,281 dan lebih besar dibanding pengaruh langsung pelatihan karyawan terhadap produktivitas karyawan sebesar 0,255, maka pelatihan karyawan berpengaruh lebih besar terhadap produktivitas karyawan melalui kompetensi kerja sebagai variabel mediasi. Hal ini berarti hipotesis H_6 : Diduga kompetensi kerja memediasi pengaruh pelatihan karyawan terhadap produktivitas karyawan di PT Pringsewu Cemerlang Purwokerto, dinyatakan diterima.

2. Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas Karyawan Dengan Kompetensi Kerja Sebagai Variabel Mediasi

- a. Pengaruh langsung penilaian kinerja terhadap produktivitas karyawan = 0,195.

- b. Pengaruh tidak langsung dapat dijabarkan sebagai berikut :

Penilaian kinerja terhadap kompetensi kerja = 0,409, kemudian kompetensi kerja terhadap produktivitas karyawan = 0,524 maka untuk pengaruh tidak langsung, yaitu : $0,409 \times 0,524 = 0,214$.

- c. Pengaruh total penilaian kinerja terhadap produktivitas karyawan dengan kompetensi kerja sebagai mediasi yaitu : $0,195 + 0,214 = 0,409$.

Berdasarkan dari uji mediasi memperlihatkan bahwa pengaruh tidak langsung penilaian kinerja terhadap produktivitas karyawan dengan

kompetensi kerja sebagai variabel mediasi sebesar 0,214 dan lebih besar dibanding pengaruh langsung penilaian kinerja terhadap produktivitas karyawan sebesar 0,195, maka penilaian kinerja berpengaruh lebih besar terhadap produktivitas karyawan melalui kompetensi kerja sebagai variabel mediasi. Hal ini berarti hipotesis H_7 : Diduga kompetensi kerja memediasi pengaruh penilaian kinerja berbasis KPI terhadap produktivitas karyawan di PT Pringsewu Cemerlang Purwokerto, dinyatakan diterima.

4.2 Pembahasan

Pembahasan akan menganalisa dari hasil pengujian hipotesis pada penelitian ini.

4.2.1 Pengaruh Pelatihan Karyawan Terhadap Kompetensi Kerja

Pelatihan karyawan berpengaruh terhadap kompetensi kerja karyawan, dengan diperoleh hasil uji – t sebesar 5,922 dan sig. sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan hasil yang diperoleh ini menunjukkan bahwa adanya pemberian pelatihan kerja akan meningkatkan kompetensi kerja karyawan PT. Pringsewu Cemerlang Purwokerto. Sofyandi (2015) mendefinisikan pelatihan sebagai suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya lebih efektif dan efisien, maka pelatihan ditujukan agar pengetahuan karyawan di bidang kerja lebih meningkat dan juga bisa mengikuti beberapa penerapan teknologi dalam bekerja, sehingga bisa memberi dampak pada peningkatan kompetensi dalam menjalankan tugas.

Pelatihan juga menjadi hal penting yang ingin didapat oleh para karyawan PT. Pringsewu Cemerlang Purwokerto, karena akan mengasah ketrampilan dan keahlian dalam bekerja dan bisa mengikuti berbagai perubahan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Dalam mendukung pelatihan yang efektif maka sangat penting sasaran yang harus dicapai yaitu tujuan dari pelatihan yang akan dilakukan, agar karyawan bisa mempelajari dan memahami dari awal tujuan dilakukan pelatihan sehingga nantinya bisa mengikuti tahapan-tahapan pelatihan secara baik.

Kemudian juga metode pelatihan yang tepat seperti dengan aplikatif atau dipraktekan langsung akan lebih cepat dimengerti karyawan karena bisa langsung melihat proses dan mencoba sendiri dengan menerapkan langsung dalam menjalankan pekerjaan. Pelatih dan fasilitator juga menjadi faktor penting karena dengan pelatih yang sudah menguasai materi dan memiliki kemampuan komunikasi yang baik dalam memberikan materi maka materi yang disampaikan akan bisa lebih detail dan dengan bahasa yang mudah dipaham akan dimengerti maksudnya oleh karyawan, sehingga hal ini menjadi faktor yang menentukan dalam penyampaian pelatihan yang memberi hasil maksimal sesuai tujuan.

Evaluasi pelatihan juga perlu dilakukan karena dengan evaluasi maka karyawan bisa mengetahui materi yang sudah dijalankan secara tepat dan kurang tepat, untuk kemudian bisa dilakukan perbaikan sehingga karyawan bisa menjalankan hasil pelatihan yang lebih baik pada saat proses kerja.

Dapat disimpulkan bahwa pelatihan sangat diperlukan untuk lebih meningkatkan kemampuan karyawan didalam menguasai dan menjalankan bidang

tugas agar lebih trampil dan memiliki banyak cara untuk menjalankan tugas, tetapi disisi lain pelatihan yang efektif juga perlu didukung oleh metode yang digunakan dan juga kemampuan para pelatih serta evaluasi yang dilakukan dan apabila faktor pendukung ini bisa berjalan secara baik dan tepat untuk dijalankan, maka tujuan pelatihan akan lebih tercapai yaitu karyawan semakin ahli dalam bekerja dan hal ini akan lebih meningkatkan kompetensi dalam bekerja.

Hasil penelitian yang didapat memperkuat penelitian sebelumnya yaitu Sulistiyan dan Pramudyo (2022) yang menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh terhadap kompetensi karyawan.

4.2.2 Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kompetensi Kerja

Penilaian kinerja berpengaruh terhadap kompetensi kerja karyawan, dengan diperoleh hasil uji – t sebesar 4,526 dan sig. sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil yang didapat menunjukkan bahwa dengan penilaian kinerja akan meningkatkan kompetensi kerja karyawan PT. Pringsewu Cemerlang Purwokerto. Menurut Mathis & Jackson (2019), penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaannya dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan, dan mengomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. Dengan penilaian kinerja maka akan dilihat nilai yang dicapai dan kurang bisa dicapai sehingga bisa dilakukan perbaikan dengan meningkatkan kemampuan kerja untuk bisa mencapai nilai yang lebih baik dari nilai yang dianggap masih kurang, sehingga bisa mendukung peningkatan kompetensi karyawan.

Karyawan PT. Pringsewu Cemerlang Purwokerto sendiri memberi persepsi yang baik terhadap penilaian kinerja. Kejelasan tujuan dan target kinerja

menjadi faktor yang mendapatkan penilaian utama dari karyawan karena dengan tujuan dan target yang ditetapkan maka ada tolok ukur seberapa besar kemampuan karyawan dalam mencapai target yang harus dicapai, dan apabila ada yang tidak tercapai maka karyawan bisa mengukur kemampuan teknis, tenaga dan waktu yang digunakan dalam bekerja, sehingga nantinya bisa melakukan berbagai perubahan atau peningkatan seperti bisa lebih meningkatkan kemampuan kerjanya dan melakukan pengelolaan lebih baik waktu dan tenaga yang digunakan dalam bekerja sehingga bisa menghasilkan pekerjaan lebih baik dan hal ini akan lebih menimbulkan upaya-upaya untuk meningkatkan kompetensi dalam bekerja.

Indikator kinerja yang jelas juga menjadi hal yang diperlukan agar membuat karyawan bisa mengetahui nilai – nilai yang harus dicapai agar bisa mencapai kinerja diharapkan seperti standar kualitas dan kuantitas yang harus dicapai karyawan. Pemantauan evaluasi dan evaluasi berkala juga diperlukan agar para karyawan bisa melihat hasil kinerja secara obyektif sehingga mereka akan lebih bisa bersedia untuk melakukan berbagai upaya lebih untuk memperbaiki kinerja sesuai dengan hal yang masih kurang didalam menjalankan pekerjaan.

Umpaman balik kinerja juga sangat penting diterapkan yaitu dari perusahaan akan menginformasikan nilai – nilai yang sudah baik dari para karyawan sehingga akan membuat karyawan merasa senang dan hal ini juga menjadi suatu pendekatan agar karyawan bisa lebih menerima masukan untuk perbaikan dan pengembangan agar bisa lebih optimal dalam memberikan kontribusi terhadap pekerjaan. Karyawan juga menilai keterkaitan dengan reward dan konsekuensi. Artinya bahwa dengan reward yang sesuai maka akan membuat karyawan lebih

menunjukkan konsekuensi untuk berusaha menunjukkan hasil kerja yang baik sehingga bisa menghasilkan peningkatan kinerja.

Dapat terlihat bahwa penilaian kinerja bisa menjadi dasar dalam peningkatan kompetensi karyawan, karena dari kinerja bisa dilakukan perbaikan apabila ada hasil pencapaian kurang baik dan perbaikan itu bisa berupa peningkatan kemampuan teknis dan juga pemberian tugas yang lebih sesuai potensi atau penguasaan bidang tugas, serta berkaitan pula dengan kompensasi dimana dengan kompensasi yang lebih sesuai atau meningkat akan mendorong karyawan akan lebih mau berusaha untuk meningkatkan kemampuan kinerja guna menghasilkan pekerjaan lebih baik.

Hasil penelitian yang didapat memperkuat penelitian sebelumnya yaitu Dewi dan Sari (2023) yang menunjukkan bahwa penilaian kinerja memiliki pengaruh terhadap kompetensi kerja.

4.2.3 Pengaruh Pelatihan Karyawan Terhadap Produktivitas Karyawan

Pelatihan karyawan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan, dengan diperoleh hasil uji – t sebesar 2,722 dan sig. sebesar $0,008 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa dengan pemberian pelatihan kerja akan meningkatkan produktivitas karyawan PT. Pringsewu Cemerlang Purwokerto. Menurut Widodo (2015), pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Hal ini menunjukkan pelatihan akan bisa memberi dampak pada produktivitas kerja karena mengasah keahlian dalam bekerja maka bisa menghasilkan lebih banyak tugas.

Dimensi analisis kebutuhan pelatihan mendapatkan penilaian tertinggi. Hal ini menunjukkan kebutuhan pelatihan yang relevan sesuai pekerjaan lebih utama, karena akan lebih fokus pada bidang pekerjaan dijalani sehingga kemampuan kerjanya bisa lebih meningkat. Pelatihan yang lebih diarahkan pada mengasah kemampuan teknis maka karyawan akan lebih cepat dan tangkas dalam bekerja maka akan lebih banyak pekerjaan yang diselesaikan dan bisa mencapai kuantitas lebih tinggi, sehingga bisa menghasilkan produktivitas kerja lebih baik.

Pada dimensi pelatih dan fasilitator mendapatkan penilaian terendah yang menunjukkan bahwa untuk pelatihan masih perlu ditingkatkan dari segi pelatih dan fasilitator seperti memilih pelatih yang memiliki kemampuan berkomunikasi secara baik, lebih sabar dan telaten yang utama lebih memiliki pengalaman dalam memiliki serta menyampaikan materi pelatihan, sehingga pelatihan bisa lebih maksimal dan benar-benar bisa memberi manfaat dalam meningkatkan skill para karyawan dan bisa memberi dampak pada peningkatan produktivitas kerja karyawan.

Hasil penelitian yang didapat memperkuat penelitian sebelumnya yaitu Pradasari dkk. (2016), Pattihahuan dkk. (2020), Azizah dkk. (2023), Nursaumi dkk., (2023), Kariza dkk., (2023), Oktaviana & Wardoyo, (2024), Wijaya dkk. (2025) yang menunjukkan bahwa pelatihan karyawan memiliki pengaruh terhadap produktivitas karyawan.

4.2.4 Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas Karyawan

Penilaian kinerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan, dengan diperoleh hasil uji – t sebesar 2,226 dan sig. sebesar $0,029 < 0,05$. Hal ini

memperlihatkan bahwa dengan penilaian kinerja akan meningkatkan produktivitas karyawan PT. Pringsewu Cemerlang Purwokerto. Dessler (2020) menambahkan bahwa penilaian kinerja adalah instrumen manajerial untuk memberikan umpan balik, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, serta dasar dalam pengambilan keputusan terkait promosi, kompensasi, dan pengembangan karier. Dengan penilaian kinerja maka dapat dilakukan berbagai perubahan teknis pekerjaan atau perubahan posisi kerja karyawan sehingga bisa ditentukan pola kerja yang tepat yang bisa lebih meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Dalam hal penilaian kinerja para karyawan memberikan penilaian tertinggi dari segi target kerja sesuai dengan tanggung jawab karyawan, yang menunjukkan bahwa target yang diberikan sesuai bidang tugas dan wewenang sehingga karyawan bisa fokus pada satu pekerjaan saja, maka akan bisa mencapai produktivitas kerja lebih baik karena tidak menanggung banyak pekerjaan lain. Sementara untuk penilaian terendah diberikan mengenai pencapaian KPI berkaitan dengan insentif. Artinya bahwa penilaian kinerja tidak selalu mempengaruhi insentif, dimana ketika karyawan menunjukkan kinerja yang sesuai harapan belum tentu akan mendapatkan tambahan insentif. Atas dasar ini maka bisa menjadi masukan bagi perusahaan untuk lebih menunjukkan apresiasi terhadap upaya setiap karyawan didalam meningkatkan kinerja, dimana perlu ada tambahan insentif apabila mampu menunjukkan hasil kerja yang baik dan sesuai harapan, agar bisa memotivasi karyawan didalam bekerja sehingga akan lebih terjaga hasil kerja yang baik termasuk produktivitas kerja yang ditunjukkan dalam bekerja.

Hasil penelitian yang didapat memperkuat penelitian sebelumnya yaitu Putra dan Wibowo (2022) yang menunjukkan bahwa penilaian kinerja memiliki pengaruh terhadap produktivitas karyawan.

4.2.5 Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan

Kompetensi kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan, dengan diperoleh hasil uji – t sebesar 5,377 dan sig. sebesar $0,000 < 0,05$. Hal berarti dengan semakin memiliki kompetensi kerja akan meningkatkan produktivitas karyawan PT. Pringsewu Cemerlang Purwokerto. Menurut Wibowo (2016), kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek kognitif (pengetahuan), afektif (sikap), dan psikomotorik (keterampilan), maka karyawan yang memiliki kompetensi yang tinggi akan memiliki kemampuan secara menyeluruh didalam menjalankan bidang tugasnya sehingga akan bisa mencapai produktivitas lebih baik karena selain memiliki kemampuan secara teknis dalam pelaksanaan tugas juga memiliki kemampuan menganalisa pekerjaan dan menentukan cara kerja yang sesuai.

Dimensi keahlian atau *skill* mendapatkan penilaian tertinggi dari karyawan PT. Pringsewu Cemerlang Purwokerto. *Skill* lebih dibutuhkan didalam menjalankan tugas sehari-hari terutama dalam menggunakan atau mengoperasikan berbagai sarana bekerja, dimana dengan *skill* yang tinggi dalam menggunakan peralatan kerja maka akan mempermudah dan mempercepat didalam pelaksanaan tugas serta hasil yang didapat akan lebih baik dan akan lebih banyak tugas yang diselesaikan atau dihasilkan, maka bisa menunjukkan produktivitas kerja lebih baik.

Pengetahuan atau *knowledge* juga bisa mendukung pada kompetensi karena akan menentukan tingkat pemahaman bidang tugas yang harus dijalani dan proses yang harus dilakukan sehingga bisa menentukan cara kerja yang sekiranya bisa menghasilkan produk sesuai dengan yang ditetapkan dan tidak ada kesalahan dilakukan sehingga bisa menunjukkan produktivitas kerja yang baik. Sikap atau *attitude* juga menjadi faktor yang menentukan produktivitas, dimana karyawan yang bertanggung jawab dan rajin dalam menjalankan tugas maka dalam kesehariannya akan memusatkan pikirannya untuk menjalankan tugas dan memaksimalkan waktu kerja untuk bekerja maka akan tercipta produktivitas kerja yang lebih baik.

Dapat dilihat bahwa untuk menimbulkan kompetensi yang tinggi dari para karyawan akan sangat didukung oleh pengetahuan dalam menjalankan tugas yang tentunya juga terkait pula dalam pola pikir yang berkembang dalam menjalankan tugas, dan juga keahlian yang akan bisa menentukan kemampuan teknis menjalankan tugas secara tepat dan benar serta juga sikap didalam menjalankan tugas, yaitu dengan sikap yang penuh kesadaran dalam menjalankan tugas maka pekerjaan akan lebih diutamakan dan akan timbul usaha untuk mencapai target yang dibebankan dari perusahaan. Faktor-faktor ini yang akan membentuk kompetensi yang kuat dari para karyawan sehingga memberi dampak pada pencapaian produktivitas kerja lebih baik.

Hasil penelitian yang didapat memperkuat penelitian sebelumnya yaitu Saputra dan Nugroho (2021) yang menunjukkan bahwa kompetensi kerja memiliki pengaruh terhadap produktivitas karyawan.

4.2.6 Pengaruh Pelatihan Karyawan Terhadap Produktivitas Karyawan Dengan Kompetensi Kerja Sebagai Mediasi

Kompetensi kerja sebagai variabel memediasi pelatihan karyawan terhadap produktivitas karyawan, sehingga adanya peningkatan pelatihan karyawan akan semakin meningkatkan kompetensi kerja karyawan yang kemudian berdampak pada peningkatan produktivitas karyawan PT. Pringsewu Cemerlang Purwokerto.

Menurut Chusminah dan Haryati (2019), pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Pelatihan mungkin juga meliputi pengubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif, maka dengan pelatihan akan bisa lebih meningkatkan kompetensi karyawan dengan semakin meningkat pengetahuan para karyawan di bidang kerjanya, kemudian akan semakin mengasah ketrampilan kerja sehingga bisa lebih cekatan dalam bekerja maka bisa memaksimalkan waktu kerja untuk menyelesaikan lebih banyak pekerjaan, serta akan membentuk sikap yang penuh kedewasaan dan lebih matang dalam bekerja sehingga membentuk rasa tanggung jawab tinggi terhadap pekerjaan tanpa harus dipaksa atau diarahkan oleh pimpinan. Dengan kompetensi yang ditunjukkan ini maka akan memberi dampak pada hasil kerja yang dicapai yaitu setiap pekerjaan bisa terselesaikan dengan lebih tertata dan juga teratur serta lebih banyak tugas dihasilkan sehingga bisa menunjukkan produktivitas kerja lebih baik.

Hasil penelitian yang didapat memperkuat penelitian sebelumnya yaitu Mulyani (2019), Nugroho dan Riyadi (2021) yang menunjukkan bahwa pelatihan

karyawan memiliki pengaruh terhadap produktivitas karyawan dengan kompetensi kerja sebagai mediasi.

4.2.7 Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas Karyawan Dengan Kompetensi Kerja Sebagai Mediasi

Kompetensi kerja sebagai variabel yang memediasi penilaian kinerja terhadap produktivitas karyawan, sehingga adanya peningkatan penilaian kinerja akan semakin meningkatkan kompetensi kerja karyawan yang kemudian memberi dampak pada semakin meningkatnya produktivitas karyawan PT. Pringsewu Cemerlang Purwokerto.

Menurut Hasibuan (2016), penilaian kinerja yang baik harus memenuhi prinsip objektivitas, relevansi, dan keadilan. Hal ini karena setiap karyawan bisa menunjukkan kinerja yang berbeda sehingga harus dinilai secara obyektif dan sesuai kapasitasnya didalam menjalankan tugas. Bagi karyawan yang dirasa kurang bisa menunjukkan nilai kinerja yang bagus karena kurang bisa mencapai target ataupun menunjukkan hasil kerja kurang sesuai standar ditentukan maka bisa lebih dievaluasi yaitu bisa lebih ditingkatkan kemampuan teknis dalam menjalankan tugas, ataupun juga belum sesuai untuk menjalankan bidang tugasnya sehingga bisa ditentukan bidang tugas yang lebih sesuai, selain itu juga lebih didukung oleh berbagai sarana yang lebih membantu efektivitas kerja, sehingga hal ini yang akan lebih bisa meningkatkan kompetensi karyawan atau menempatkan karyawan sesuai kompetensinya. Dengan kompetensi yang sesuai akan membuat karyawan bisa lebih maksimal dalam menjalankan tugas sehingga bisa meningkatkan produktivitas kerja lebih baik.

Hasil penelitian yang didapat memperkuat penelitian sebelumnya yaitu Yuniarti dan Sugiarto (2022) yang menunjukkan bahwa penilaian kinerja karyawan memiliki pengaruh terhadap produktivitas karyawan dengan kompetensi kerja sebagai mediasi.