

Kinerja Karyawan dengan Pelatihan Melalui Kompetensi Sebagai Variabel Moderating

Dewi Suryani Amung*

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Cokroaminoto Yogyakarta, Indonesia

Uju Suji'ah

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Cokroaminoto Yogyakarta, Indonesia

*Corresponding Author

Dewi Suryani Amung

dewiamung363@gmail.com

ARTICLE INFO

Article history :

Received:

03 Januari 2026

Revised:

10 Juni 2026

Accepted:

16 Juni 2026

ABSTRACT

This study aims to determine employee performance with training through competency as a moderating variable. Sampling used a saturated sampling technique with a total of 48 respondents. The data collection method used a questionnaire. Instrument testing techniques with validity tests, reliability tests, and classical assumption tests. Data analysis techniques with simple linear regression tests, and coefficient of determination tests (R^2), while hypothesis testing with partial significance tests (T Test), and Moderated Regression Analysis (MRA) tests. The results of the study indicate that: Training (X) has a significant influence on employee performance (Y); Training (X) has a significant influence on employee competency (Z); Competency (Z) has a significant influence on employee performance (Y); Competency (Z) does not moderate training (X) on employee performance (Y); Simple linear regression equation, $Y = 14.626 + 0.678X$; Rsquare results, of 0.356 or 35.6%, this indicates that the training variable influences employee performance by 35.6% while the remaining 64.4% is influenced by other factors not examined in this study; Simple linear regression equation, $Z = 12.554 + 0.712X$; Rsquare results, of 0.287 or 28.7%, this indicates that the training variable influences employee competency by 28.7% while the remaining 71.3% is influenced by other factors not examined in this study; Simple linear regression equation, $Y = 18.193 + 0.594Z$; Rsquare results, amounting to 0.482 or 48.2%, this shows that the competency variable influences employee performance by 48.2% while the remaining 51.8% is influenced by other factors not examined in this study.

Keywords: Competency, Employee Performance, Training

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia meliputi berbagai dimensi yang berkaitan dengan personel yang terlibat dalam suatu entitas organisasional, meliputi proses rekrutmen, pendidikan, pertumbuhan profesional, evaluasi performa, serta remunerasi, akibatnya SDM dipandang sebagai komponen paling bernilai karena individu-individu tersebut menyumbangkan wawasan, kompetensi, dan riwayat unik kepada korporasi. Sementara itu, menurut Widiati *et al* (2024), SDM merujuk pada konsep yang menunjukkan tenaga kerja atau staf yang memberikan kontribusi terhadap kegiatan operasional suatu lembaga. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), sebagaimana dijelaskan oleh Ramli & Dangkening (2022), merupakan proses pengembangan sumber daya manusia yang bertugas merancang strategi sumber daya manusia, mengimplementasikannya, merekrut, melatih, memajukan karier pegawai atau staf, serta menginisiasi upaya peningkatan organisasional dalam suatu entitas atau perusahaan.

Kinerja karyawan mengacu pada hasil yang dicapai ketika menyelesaikan tugas yang diberikan dalam jangka waktu tertentu, yang memperlihatkan efisiensi, kualitas, dan kepatuhan terhadap standar organisasi. Menurut Andriani *et al* (2022), menyatakan bahwasanya kinerja karyawan merupakan hasil dari pekerjaan yang dipengaruhi oleh kompetensi individu, dukungan yang diberikan oleh perusahaan, serta pengelolaan manajemen. Beberapa manfaat dari kinerja karyawan meliputi peningkatan prestasi, dasar untuk keputusan penempatan, perbaikan kinerja, kesempatan pelatihan dan pengembangan, serta sebagai sumber umpan balik dalam manajemen sumber daya manusia (Hakimah *et al*, 2022). Kinerja karyawan yang tinggi memiliki peran penting dalam keberhasilan dan pertumbuhan perusahaan, karyawan dengan kinerja unggul cenderung lebih produktif, memberikan kontribusi positif terhadap budaya organisasi, serta mendukung pencapaian tujuan perusahaan (Syihabudhin *et al*, 2024).

Pelatihan merupakan proses yang dirancang secara terorganisir untuk mengembangkan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan individu agar lebih efektif dalam menjalankan tugas atau pekerjaan tertentu. Menurut Sudarmawan (2024), pelatihan merupakan proses yang dirancang untuk memperkuat kemampuan teknis sekaligus meningkatkan kinerja karyawan. Untuk memperbaiki kualitas dan kompetensi kerja karyawan, banyak perusahaan menyelenggarakan program pelatihan atau training (Winarta, 2017). Salah satu tujuan utama dari pelatihan adalah menutup kesenjangan keterampilan yang terdapat di antara karyawan (Septiani *et al*, 2024).

Kompetensi karyawan dapat diartikan sebagai kapasitas individu untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan dengan efektif dan efisien. Menurut Syukur (2024), kompetensi mencakup penguasaan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan suatu jabatan secara memadai. Selain itu, menurut Darmaesti *et al* (2023), menjelaskan bahwa kompetensi karyawan terdiri dari kombinasi keterampilan, pengetahuan, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan untuk mencapai kinerja yang sukses dalam pekerjaan tertentu. Tingkat kompetensi yang tinggi pada karyawan suatu organisasi atau perusahaan menjadi faktor penentu kualitas pegawai, yang

selanjutnya berkontribusi pada daya saing organisasi/perusahaan secara keseluruhan (Nathaniel, 2022).

Beberapa penelitian terdahulu yang mengungkapkan ada kolerasi antara pelatihan, kompetensi dan kinerja karyawan yaitu hasil penelitian (Hartomo & Luturlean, 2020), (Maidarti et al., 2022), yang mengungkapkan bahwasanya pelatihan berdampak positif dan signifikansi terhadap kinerja karyawan; (Pranowo et al., 2021), (Isman et al., 2020), yang mengungkapkan bahwasanya pelatihan berdampak signifikansi terhadap kompetensi karyawan; (Liana, 2020), (Muslimat, 2020), yang mengungkapkan bahwasanya kompetensi berdampak positif terhadap kinerja karyawan; (Dwinanda, 2022), (Nugraha & Firman, 2020), yang mengungkapkan bahwasanya pelatihan berdampak terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi.

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Yogyakarta berperan sebagai badan teknis utama yang bertanggung jawab untuk membentuk dan membimbing strategi pembangunan daerah kota, dipimpin oleh seorang kepala yang berdedikasi dan melapor langsung kepada Walikota melalui sekretaris daerah. Lembaga ini memiliki fungsi utama untuk mendukung Walikota dalam pelaksanaan administrasi pemerintah daerah, khususnya di sektor perencanaan pembangunan daerah. Bappeda Kota Yogyakarta berlokasi di Jl. Kenari No. 56, Muja Muju, Kecamatan Umbulharjo, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta. Menurut temuan dari wawancara bahwa, pelatihan yang kurang relevan dan tepat waktu turut memperburuk kondisi, karena tidak mampu secara efektif mendukung pengembangan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Dampaknya terlihat dari kinerja karyawan yang belum optimal, ditandai dengan masih seringnya terjadi kesalahan dalam menjalankan tugas serta rendahnya efisiensi kerja, yang pada akhirnya memperlambat pencapaian target dan dapat mempengaruhi kualitas hasil kerja.

Penelitian ini membahas tentang pengaruh kinerja karyawan dengan pelatihan melalui kompetensi sebagai variabel moderating. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi pengaruh pelatihan secara langsung terhadap kinerja karyawan, pengaruh pelatihan secara langsung terhadap kompetensi karyawan, pengaruh kompetensi secara langsung terhadap kinerja karyawan, serta pengaruh pelatihan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi sebagai variabel moderating. Manfaat teoritis dari penelitian ini diharapkan menjadi referensi dan bahan kajian bagi peneliti selanjutnya untuk memperkuat atau memperbaharui teori yang ada mengenai hubungan antara pelatihan, kompetensi dan kinerja karyawan sedangkan manfaat praktis bagi penulis penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh selama di bangku kuliah dan di dunia kerja yang sebenarnya; bagi perusahaan penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai salah satu sumber masukan dan bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan sumber daya manusia khususnya pelatihan, kompetensi dan kinerja karyawan; bagi universitas penelitian ini diharapkan menjadi salah satu rujukan perpustakaan, dapat dijadikan bahan ajar atau studi kasus dalam perkuliahan.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Kinerja pegawai merujuk pada derajat keberhasilan yang diperoleh individu dalam menjalankan peran serta kewajiban mereka di dalam suatu entitas organisasi. Kinerja karyawan merujuk pada capaian kerja yang dicapai oleh individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai wewenangnya, yang mencakup dimensi-dimensi seperti kuantitas dan kualitas output, waktu penyelesaian pekerjaan, tingkat kehadiran, serta sikap kooperatif di tempat kerja (Rahman et al., 2023). Beberapa faktor turut menentukan kinerja karyawan, di antaranya efektivitas dan efisiensi kerja, otoritas atau wewenang, disiplin, serta inisiatif individu (Sardi, 2022). Karyawan dengan kinerja tinggi berkontribusi langsung terhadap keberhasilan perusahaan melalui peningkatan produktivitas, efisiensi, serta kualitas hasil kerja (Robbins, 2019). Ada berbagai metode yang dipakai untuk mengukur kinerja karyawan yakni penilaian berbasis tujuan *Management By Objectives* (MBO), penilaian 360 derajat, skala penilaian grafis, penilaian berbasis kompetensi (Faqih, 2024). Indikator kinerja karyawan menurut (Nurshanti, 2025), kecepatan menyelesaikan pekerjaan, ketepatan menyelesaikan pekerjaan, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, melakukan pekerjaan dengan efektif, dan komitmen menyelesaikan pekerjaan. Adapun indikator kinerja karyawan dalam studi ini ialah tanggung jawab pekerjaan, disiplin kehadiran, beradaptasi dengan lingkungan, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, komitmen dengan pekerjaan dan memiliki *skill*.

Pelatihan

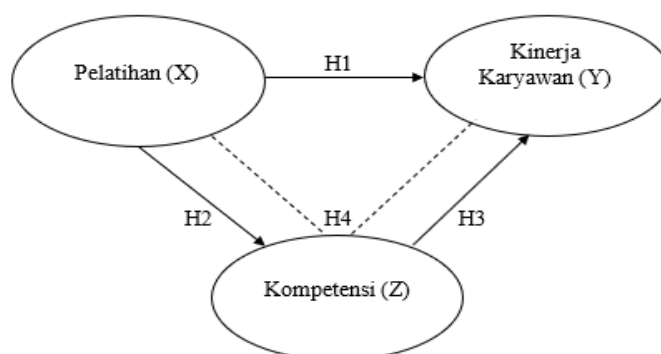
Pelatihan melibatkan suatu pendekatan yang terorganisir dan metodis guna mendukung individu dalam mengakuisisi atau mengembangkan kompetensi intelektual, kemampuan praktis, serta orientasi perilaku yang esensial untuk menjalankan tugas dengan efisiensi tinggi. Sementara itu menurut (Ajabar, 2024), pelatihan memainkan peran penting dalam mengembangkan keterampilan teknis karyawan dan meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan. Pelatihan memiliki manfaat dalam meningkatkan kualitas, keterampilan, kemampuan, dan keahlian karyawan dalam melaksanakan tugasnya, peningkatan ini secara langsung berdampak pada kinerja karyawan melalui pelaksanaan program *on the job training* yang diselenggarakan perusahaan, guna memastikan bahwa setiap individu memiliki kompetensi yang memadai untuk memenuhi tanggung jawabnya (Tarigan et al., 2021). Untuk mengukur pelatihan bisa dilakukan dengan *reaction* (reaksi), *learning* (pembelajaran), *behavior* (perubahan perilaku), *result* (hasil) ((Windriatmoko, 2023). Faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan menurut (Kusmaduni, 2022), yaitu peserta pelatihan, instruktur/pelatih, materi pelatihan. Indikator pelatihan menurut (Paramarta et al., 2021), ialah materi pelatihan, metode pelatihan, peserta pelatihan, kemampuan instruktur pelatihan, peserta pelatihan, evaluasi pelatihan. Sementara itu indikator dalam studi ini ialah materi, fasilitas, program, kesesuaian jadwal, meningkatkan keterampilan dan fasilitator.

Kompetensi Karyawan

Kompetensi karyawan merujuk pada kumpulan kemampuan, keterampilan, pengetahuan, serta perilaku yang diperlukan seorang pegawai untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan efektif dan efisien. (ROMY & ARDANSYAH, 2022), kompetensi karyawan merupakan gambaran hakikat kualitatif dari perilaku pegawai atau tenaga administrasi yang tampak sangat berarti. Beberapa manfaat kompetensi karyawan diantaranya meningkatkan kinerja, meningkatkan produktivitas, meningkatkan daya saing, meningkatkan kualitas dan meningkatkan motivasi ((Wajdi et al., 2024). Dampak kompetensi karyawan bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas, mendorong inovasi, meningkatkan kualitas kerja, dan memperkuat kemampuan adaptasi terhadap perubahan, karyawan yang kompeten bisa menyelesaikan tugas lebih efisien dan efektif, yang pada akhirnya meningkatkan penghasilan dan daya saing perusahaan secara keseluruhan ((Kamaluddin & Suwardin, 2024). Metode untuk mengukur kompetensi karyawan antara lain *Behaviour Event Interview* (BEI), tes, *assesment center*, biodata, rating ((Asiyah et al., 2019). Kompetensi karyawan dibentuk oleh kombinasi keyakinan, keterampilan, pengalaman, dan kepribadian, yang semuanya bekerja sama untuk meningkatkan kinerja individu dan kesuksesan organisasi secara keseluruhan (Enny, 2019). Indikator kompetensi karyawan menurut (Sedarmayanti, 2017), yakni pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan perilaku (*attitude*). Sementara itu indikator dalam studi ini ialah konsisten dengan waktu, menguasai pekerjaan, mampu mengoperasikan teknologi dalam pekerjaan, dukungan pimpinan, dukungan lingkungan dan akses peningkatan kompetensi.

Gambar Paradigma Penelitian

Pengaruh kinerja karyawan dengan pelatihan melalui kompetensi sebagai variabel moderating bisa dilihat dalam gambar paradigma penelitian sebagai berikut:



Gambar.1 Gambar Paradigma Penelitian

Pengembangan Hipotesis

Pelatihan difokuskan pada pengaruh kinerja karyawan agar organisasi dapat mencapai hasil maksimal (Hadinigrat et al, 2023). Ini sejalan dengan penelitian Anggereni (2018) dan Mariane et al (2020), yang menemukan bahwa ada korelasi yang signifikan antara pelatihan dan kinerja karyawan. Berlandaskan uraian tersebut, maka

hipotesis pertama dalam studi ini ialah:

H₁: Pelatihan berdampak terhadap kinerja karyawan

H₀: Pelatihan tidak berdampak terhadap kinerja karyawan

Pelatihan merupakan upaya berkelanjutan yang dirancang untuk mempengaruhi kompetensi karyawan (Ma'rifat & Istiqomah, 2020). Ini sejalan dengan penelitian (Sinaga et al., 2023), (Nurhadi & budianto, 2023), yang mengungkapkan bahwasanya pelatihan berdampak signifikansi terhadap kompetensi karyawan. Berlandaskan uraian tersebut, maka hipotesis kedua dalam studi ini ialah:

H₂: Pelatihan berdampak terhadap kompetensi karyawan

H₀: Pelatihan tidak berdampak terhadap kompetensi karyawan

Kompetensi berdampak positif terhadap kinerja karyawan pada suatu organisasi (Simbolon, 2022). Ini sejalan dengan penelitian (Wulandari et al., 2024), (Novarini et al., 2025), yang mengungkapkan bahwasanya kompetensi karyawan berdampak signifikansi terhadap kinerja karyawan. Berlandaskan uraian tersebut, maka hipotesis ketiga dalam studi ini ialah:

H₃: Kompetensi berdampak terhadap kinerja karyawan

H₀: Kompetensi tidak berdampak terhadap kinerja karyawan

Pelatihan berdampak terhadap kinerja karyawan dengan kompetensi sebagai variabel moderating yang memperkuat korelasi tersebut (Mangkunegara, 2016). Ini sejalan dengan penelitian (Telaumbanua & Absah, 2021), (Hayyin & Fitri, 2022), yang mengungkapkan bahwasanya ada pengaruh positif dan signifikansi secara tidak langsung pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi. Berlandaskan uraian tersebut, maka hipotesis keempat dalam studi ini ialah:

H₄: Kompetensi memoderating pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.

H₀: Kompetensi tidak memoderating pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian kuantitatif dengan metode survei; Objek penelitian meliputi variabel independen (pelatihan/X), variabel dependen (kinerja karyawan/Y) dan variabel *moderating* (kompetensi /Z) adapun subjeknya ialah seluruh karyawan ASN Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Yogyakarta; Studi ini melibatkan 48 karyawan ASN Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Yogyakarta; Teknik pengumpulan data melibatkan penggunaan kuesioner (*google form*) dengan skala likert; Data primer tanggapan responden tentang pelatihan, kompetensi, dan kinerja karyawan adapun data sekunder diperoleh dari buku-buku *online* (*E-book*), *google scholar*, *library research*, perpustakaan dan data-data dari perusahaan yang diteliti; Variabel penelitian terdiri dari pelatihan (X), kinerja karyawan (Y) dan kompetensi (Z); Pengujian instrumen mencakup validitas, reliabilitas, dan asumsi klasi; Studi ini memakai analisis regresi linier sederhana dan melakukan uji R² memakai SPSS versi 25; Studi ini memakai uji-t dan uji moderating *Moderated Regression Analysis* (MRA).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Responden dalam studi ini ialah seluruh karyawan ASN Bappeda Kota Yogyakarta sebanyak 48 orang sebagai responden yang diteliti. Mayoritas responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 32 orang (67%); Mayoritas responden usia 26-35 tahun sebanyak 40 orang (83%); Mayoritas responden lama kerja 3-5 tahun sebanyak 32 orang (67%); Mayoritas responden pendidikan S1 sebanyak 25 orang (52%); Mayoritas responden jabatan bidang infrastruktur & pengembangan wilayah sebanyak 10 orang (21%); Mayoritas responden jarak rumah-kantor 5-10 km sebanyak 18 orang (38%).

Hasil Pengukuran Variabel

Hasil penilaian responden terhadap variabel yang diteliti memperlihatkan bahwasanya: persepsi responden terhadap pelatihan (X) mayoritas memilih setuju dengan nilai rata-rata senilai 56%. Rata-rata nilai jawaban responden yang paling tinggi terdapat pada pernyataan “Fasilitator menyampaikan materi dengan jelas dan sistematis” senilai 71%, sementara itu rata-rata skor terendah dari jawaban responden terdapat pada pernyataan “Saya diberi kesempatan untuk memilih materi pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan” senilai 29%; Persepsi responden terhadap kinerja karyawan (Y) mayoritas memilih sangat setuju dengan nilai rata-rata senilai 40%. Rata-rata nilai jawaban responden yang paling tinggi terdapat pada pernyataan “Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu” senilai 63%, sementara itu rata-rata skor terendah dari jawaban responden terdapat pada pernyataan “Saya berkomitmen dengan pekerjaan sesuai dengan *Standard Operating Procedure* (SOP) standar yang sudah ditetapkan oleh perusahaan” dan “Saya memiliki *skill* yang sesuai dengan pekerjaan yang diberikan perusahaan” senilai 29%; Persepsi responden terhadap kompetensi (Z) mayoritas memilih setuju dengan nilai rata-rata senilai 55%. Rata-rata nilai jawaban responden yang paling tinggi terdapat pada pernyataan “Saya memiliki kemampuan untuk bekerja sama dalam tim dengan baik” senilai 67%, sementara itu rata-rata skor terendah dari jawaban responden terdapat pada pernyataan “Saya memiliki pengetahuan menyelesaikan pekerjaan dengan baik” senilai 35%.

Hasil Pengujian Instrumen

Semua item yang termasuk dalam analisis dianggap valid, karena masing-masing memperlihatkan koefisien korelasi lebih besar dari 0,361, yang mengindikasikan korelasi positif sedang, dan semua nilai p value kurang dari 0,05 yang menegaskan signifikansi statistik dari temuan ini.

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Keterangan
Pelatihan (X)	0,777	10	Raliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,798	10	Raliabel
Kompetensi (Z)	0,763	10	Raliabel

Sumber: Data yang diolah, 2025

Uji reliabilitas memperlihatkan bahwa setiap variabel yang diteliti yaitu, pelatihan, yang memiliki koefisien 0,777; kinerja karyawan, dengan nilai 0,798; dan kompetensi, yang tercatat senilai 0,763 memperlihatkan konsistensi internal yang kuat, sebagaimana dibuktikan oleh skor *alpha Cronbach*. Oleh karena itu, dapat diambil kesimpulan bahwa setiap butir pernyataan pada seluruh variabel penelitian telah memenuhi kriteria reliabilitas dan dinyatakan dapat dipercaya.

Hasil Pengujian Asumsi Klasik

Hasil uji normalitas memperlihatkan bahwasanya data distribusi normal, seperti yang ditunjukkan oleh nilai signifikansi senilai 0,200, yang melebihi ambang batas yang umum diterima yaitu 0,05. Ini menyiratkan bahwasanya distribusi data tidak menyimpang secara signifikan dari normalitas. Selain itu, uji linearitas memperlihatkan korelasi linier yang signifikan antara variabel, dengan nilai Sig. senilai 0,569 yang juga melebihi batas 0,05. Secara keseluruhan, hubungan antarvariabel yang diteliti dapat dikatakan bersifat linear.

Hasil Pengujian Analisis Data

Tabel 2. Hasil Uji Regresi Linear Sederhana (Persamaan 1)

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 (Constant)	14.626	5.816		2.515	.015
Total.X	.678	.135	.596	5.040	.000

a. Dependent Variable: Total.Y

Sumber: Data yang diolah, 2025

Persamaan $Y = 14,626 + 0,678X$. Nilai konstanta sebesar 14,626 mengindikasikan bahwa apabila variabel pelatihan nilainya sama dengan nol, kondisi tersebut menunjukkan keadaan kinerja karyawan diproyeksikan sebesar 14,626. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel pelatihan berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal tersebut ditunjukkan melalui koefisien regresi sebesar 0,678 disertai nilai signifikansi sebesar 0,000, yang berada di bawah batas signifikansi 0,05.

Tabel 3. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary				
Model	R	R _{square}	Adjusted R _{square}	Std. Error of estimate
1	.596 ^a	.356	.342	2.079

a. Predictors: (Constant), pelatihan

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber: Data yang diolah, 2025

Hasil pengujian koefisien determinasi (R^2), diperoleh nilai R_{square} sebesar 0,356 atau setara dengan 35,6%. Temuan ini menunjukkan bahwa variabel pelatihan (X) mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan (Y) sebesar 35,6%, sedangkan sisanya sebesar 64,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti.

Tabel 4. Hasil Uji Regresi Linear Sederhana (Persamaan 2)

		Coefficients^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	12.554	7.153		1.755	.086
	Pelatihan	.712	.165	.535	4.300	.000

a. Dependent Variable: Kompetensi karyawan

Sumber: Data yang diolah, 2025

Persamaan $Z = 12,554 + 0,712X$. Nilai konstanta sebesar 12,554 mengindikasikan bahwa apabila variabel pelatihan berada pada nilai nol, maka tingkat kompetensi karyawan diperkirakan sebesar 12,554. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel pelatihan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kompetensi karyawan, hal ini dibuktikan melalui nilai koefisien regresi sebesar 0,712 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang lebih kecil dibandingkan dengan nilai ambang 0,05.

Tabel 5. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary				
Model	R	R _{square}	Adjusted R _{square}	Std. Error of estimate
1	.535 ^a	.287	.271	2.556

a. Predictors: (Constant), pelatihan

b. Dependent Variable: kompetensi

Sumber: Data yang diolah, 2025

Hasil pengujian koefisien determinasi (R^2), diperoleh nilai R_{square} sebesar 0,287 yang setara dengan 28,7%. Temuan ini menunjukkan bahwa variabel pelatihan mampu menjelaskan variasi kompetensi karyawan sebesar 28,7%, Namun, sebagian besar yaitu 64,4%, masih dipengaruhi oleh faktor lain.

Tabel 6 Hasil Uji Regresi Linear Sederhana (Persamaan 3)

		Coefficients^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	18.193	3.937		4.621	.000
	Total Z	.594	.091	.694	6.543	.000

a. Dependent Variable: Total Y

Sumber: Data yang diolah, 2025

Persamaan $Y = 18,193 + 0,594Z$. Nilai konstanta sebesar 18,193 mengindikasikan bahwa apabila variabel kompetensi bernilai nol, maka tingkat kinerja karyawan diproyeksikan berada pada nilai sebesar 18,193. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel kompetensi berdampak secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini dibuktikan koefisien regresi diperoleh sebesar 0,594 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang lebih rendah dibandingkan dengan nilai 0,05.

Tabel 7 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary				
Model	R	R _{square}	Adjusted R _{square}	Std. Error of estimate
1	.694 ^a	.482	.471	1.864
a. Predictors: (Constant), Total Z				
b. Dependent Variable: Total Y				

Sumber: Data yang diolah, 2025

Hasil pengujian koefisien determinasi (R^2), diperoleh nilai R_{square} sebesar 0,482 yang setara dengan 48,2%. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa kompetensi sebagai variabel penelitian dapat menjelaskan tingkat variasi kinerja karyawan sebesar 48,2%, namun selebihnya yaitu 51,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang menyoroti sifat kinerja yang beragam dan pentingnya mempertimbangkan elemen tambahan dalam penilain.

Hasil Pengujian Hipotesis

Tabel 8 Hasil Uji Signifikansi Parsial (Uji T)

Variabel	t _{hitung}	t _{tabel}	sig
Pelatihan terhadap kinerja karyawan	5.040	1.677	0.000
Pelatihan terhadap kompetensi karyawan	4.300	1.677	0.000
Kompetensi terhadap kinerja karyawan	6.543	1.677	0.000

Sumber: Data yang diolah, 2025

- H₁: Berlandaskan hasil perhitungan nilai $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ $5,040 > 1,677$, nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Maka H_a diterima dan H_o ditolak. Kesimpulannya variabel pelatihan (X) memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).
- H₂: Berlandaskan hasil perhitungan nilai $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ $4,300 > 1,677$, nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Maka H_a diterima dan H_o ditolak. Kesimpulannya variabel pelatihan (X) memiliki pengaruh terhadap kompetensi karyawan (Z).
- H₃: Berlandaskan hasil perhitungan nilai $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ $6,543 > 1,677$, nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Maka H_a diterima dan H_o ditolak. Kesimpulannya variabel kompetensi (Z) memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).

Tabel 9 Hasil Uji *Moderated Regression Analysis* (MRA)

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1 (Constant)	7.652	5.268		1.452	.153		
Total.X	.359	.134	.316	2.669	.011	.713	1.402
Total.Z	.483	.107	.564	4.500	.000	.634	1.577
X Z	-7.506E-11	.000	-.100	-.924	.361	.849	1.178

a. Dependent Variable: Total.Y

Sumber: Data diolah, 2025

- H₄: Berlandaskan hasil perhitungan nilai $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ $0,924 < 1,677$, nilai signifikansi $0,361 > 0,05$. Maka H_a ditolak dan H_o diterima. Kesimpulannya kompetensi (Z) tidak bisa memoderating pelatihan (X) terhadap kinerja karyawan (Y).

PEMBAHASAN

Hipotesis Pertama (Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan)

Hasil pengujian hipotesis pertama memperlihatkan bahwasanya variabel pelatihan (X) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Keadaan ini memperlihatkan bahwasanya variabel pelatihan (X) secara parsial berdampak positif dan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Maka H_a diterima dan H_o ditolak. Hasil studi ini selaras dengan studi (Ridwan Fahrozi et al., 2022), Mardina & Hanafi (2021), yang mengungkapkan bahwasanya pelatihan berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya hasil studi ini tidak selaras dengan studi (Anggono & Teng, 2024), (Prasetya N et al., 2021), yang mengungkapkan bahwasanya pelatihan tidak berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penilaian responden terhadap variabel penelitian memperlihatkan bahwasanya persepsi terhadap pelatihan mayoritas memilih setuju dengan nilai rata-rata senilai 56%. Keadaan ini memperlihatkan kategori baik. Maknanya bahwasanya pelatihan yang baik bisa memainkan peran penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan (Susita et al., 2025). Pelatihan yang dirancang dan dilaksanakan dengan baik mampu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, serta pencapaian kinerja karyawan.

Hipotesis Kedua (Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi Karyawan)

Hasil pengujian hipotesis kedua memperlihatkan bahwasanya variabel pelatihan (X) memiliki dampak yang signifikan terhadap kompetensi karyawan (Z). Keadaan ini memperlihatkan bahwasanya variabel pelatihan (X) secara parsial berdampak positif dan signifikan terhadap kompetensi karyawan (Z). Maka H_a diterima dan H_o ditolak. Hasil studi ini selaras dengan studi (Marbun & Munthe, 2025), yang mengungkapkan bahwasanya pelatihan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kompetensi karyawan. Sebaliknya hasil studi ini tidak selaras dengan studi (Wisastra & Sagala, 2016), yang mengungkapkan bahwasanya pelatihan tidak berdampak signifikan terhadap kompetensi karyawan. Hasil penilaian responden terhadap variabel penelitian memperlihatkan bahwasanya kompetensi karyawan mayoritas memilih setuju dengan nilai rata-rata senilai 55%. Keadaan ini memperlihatkan kategori baik. Maknanya bahwasanya karyawan yang memperoleh pelatihan yang baik biasanya memiliki tingkat kompetensi yang lebih tinggi (Ilyas et al., 2024). Pelatihan yang diberikan secara terencana dan berkelanjutan mampu mempengaruhi kompetensi karyawan.

Hipotesis Ketiga (Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan)

Hasil pengujian hipotesis ketiga memperlihatkan bahwasanya variabel kompetensi (Z) memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Keadaan ini memperlihatkan bahwasanya variabel kompetensi (Z) secara parsial berdampak positif dan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Maka H_a diterima dan H_o ditolak. Hasil studi ini selaras dengan studi (Wospakrik et al., 2025), (Thahir et al., 2023), yang mengungkapkan bahwasanya kompetensi berdampak positif dan signifikan terhadap

kinerja karyawan. Sebaliknya hasil studi ini tidak selaras dengan studi (Puji Salvano et al., 2023), (Rachman & Widiartanto, 2014), yang mengungkapkan bahwasanya kompetensi karyawan berdampak negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penilaian responden terhadap variabel penelitian memperlihatkan bahwasanya kinerja karyawan mayoritas memilih sangat setuju dengan nilai rata-rata senilai 40%. Keadaan ini memperlihatkan kategori sangat baik. Maknanya bahwasanya kinerja karyawan yang sangat baik memperlihatkan karyawan sudah berhasil menerapkan kompetensinya dengan efektif (Hamsinah, 2020). Kinerja karyawan cenderung membaik seiring dengan tingginya tingkat kompetensi yang dimiliki karyawan.

Hipotesis Keempat (Kompetensi Memoderating Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan)

Hasil pengujian keempat memperlihatkan bahwasanya kompetensi (Z) tidak memoderating korelasi antara pelatihan (X) terhadap kinerja karyawan (Y). Keadaan ini memperlihatkan bahwasanya kompetensi (Z) tidak bisa memperkuat pelatihan (X) terhadap kinerja karyawan (Y). Maka H_a ditolak dan H_o diterima. Hasil studi ini tidak selaras dengan studi yang dilakukan oleh (Ismail & Maulida, 2020), yang mengungkapkan bahwasanya ada dampak pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi; Temuan ini memberikan gambaran bahwasanya pelatihan yang diberikan belum tentu mempengaruhi kinerja karyawan meskipun karyawan memiliki kompetensi yang baik. Hasil uji *Moderated Regression Analysis* memperlihatkan bahwasanya interaksi antara pelatihan (X) dan kompetensi karyawan ($X*Z$) tidak signifikan, sehingga bisa disimpulkan bahwasanya kompetensi tidak berperan sebagai variabel moderating. Berlandaskan hasil tersebut, kompetensi karyawan bisa dikategorikan sebagai moderasi potensial, yakni Variabel Z berfungsi sebagai prediktor, bukan moderator, artinya variabel ini memiliki korelasi signifikan dengan variabel dependen dan secara langsung memengaruhinya, bukan mengubah hubungan antara variabel lain dalam model (Solimun *et al*, 2017). Pelatihan yang dirancang untuk mempengaruhi kompetensi secara signifikan akan mendorong pengaruh kinerja kerja karyawan, karena pelatihan yang tepat memperkuat pengetahuan dan keterampilan sehingga berdampak positif terhadap hasil kerja (Noe, 2020). Dengan demikian, jika pelatihan yang diberikan tidak dirancang untuk mempengaruhi kompetensi secara tepat, maka pengaruh kinerja karyawan tidak akan optimal.

KESIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN

KESIMPULAN

Pelatihan (X) memiliki pengaruh signifikansi terhadap kinerja karyawan (Y); Pelatihan (X) memiliki pengaruh signifikansi terhadap kompetensi karyawan (Z); Kompetensi (Z) memiliki pengaruh signifikansi terhadap kinerja karyawan (Y); Kompetensi (Z) tidak memoderating pelatihan (X) terhadap kinerja karyawan (Y).

SARAN

Hasil penilain persepsi responden terhadap pelatihan-kompetensi mayoritas memiliki jawaban setuju, untuk menjadi sangat setuju sebaiknya Bappeda Kota Yogyakarta perlu memperbaiki materi dan metode pelatihan, terutama yang berkaitan dengan kompetensi pegawai dan kebutuhan kerja. Persepsi responden terhadap kinerja karyawan mayoritas memiliki jawaban sangat setuju, ini memperlihatkan bahwasanya karyawan dinilai bekerja dengan baik, untuk mempertahankan keadaan ini, penting bagi Bappeda Kota Yogyakarta terus mendukung dan memotivasi karyawan agar kinerja tetap optimal.

KETERBATASAN

Penelitian ini memiliki keterbatasan berupa sampel yang hanya sebanyak 48 orang, serta hanya mencakup tiga variabel, yaitu kinerja karyawan, pelatihan, dan kompetensi. Untuk peneliti selanjutnya, diharapkan dapat memasukkan variabel tambahan, meningkatkan jumlah responden, serta memperluas cakupan lokasi penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajabar. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Deepublish. Alfabeta Bandung.
- Anggono, & Teng, S. H. (2024). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Jasa Akuntansi. *Remik: Riset Dan E-Jurnal Manajemen Informatika Komputer*, 8(01), 73–79. <https://doi.org/http://doi.org/10.33395/remik.v8i1.13243>
- Asiyah, S., Suminar, D. R., Moersintowarti, & Devy, S. R. (2019). *Kompetensi Kader Taman Posyandu Berbasis Tender Loving Care*. Zifatama Jawa.
- Dwinanda, G. (2022). Efek Pendidikan dan Pelatihan Melalui Kompetensi dan Imbasnya Terhadap Kinerja Pada PT Barru Barakah Property. *Nobel Management Review*, 3(2), 261–273. <https://doi.org/10.37476/nmar.v3i2.3033>
- Enny, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Manajemen Sumber Daya Manusia.
- Faqih, M. (2024). *Membangun Tim Tangguh: Strategi Manajemen SDM Modern*. PT Indonesia Delapan Kreasi Nusa.
- Hamsinah. (2020). *KOMPETENSI PROFESIONAL SUMBER DAYA MANUSIA*. Cipta Media Nusantara.
- Hartomo, N. K., & Luturlean, B. S. (2020). Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero Bandung). *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi (JIMEA)*, 4(1), 200–207.
- Hayyin, F., & Fitri, Z. I. (2022). Pengaruh Pelatihan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Industri Baja (Studi Kasus Operator Crane) yang Dimediasi Oleh Variabel Kompetensi. *Prosiding Seminar Nasional Mercu Buana Conference on Industrial Engineering*, 4, 57–71.
- Ilyas, A., Khairi, A., & Nofritar. (2024). *Pengembangan Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah*. CV. Gita Lentera.
- Ismail, Y. R., & Maulida, Y. (2020). Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap

- Kompetensi dan Dampaknya pada Kinerja Guru SMA Negeri Kota Pekanbaru. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, XII(2), 393–407.
- Isman, R. P. M. A., Purnahayu, I., & Aminda, R. S. (2020). Analisis Pengaruh Disiplin, Kepribadian dan Pelatihan Terhadap Kompetensi (Studi Pada Peserta Pelatihan Di Balai Latihan Kerja Kota Bogor). *Jurnal Manajemen*, 11(2), 162. <https://doi.org/10.32832/jm-uika.v11i2.3242>
- Kamaluddin, L. A., & Suwardin, S. (2024). *Dampak Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Organisasi: Analisis Lintas Industri*. Economics and Digital Business Review.
- Kusmaduni, F. (2022). *Management of Human Resources in Islamic Educational Institutions Islamic Human Resource Management*. Garudhawaca.
- Liana, Y. (2020). Kompetensi pegawai, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. *Inspirasi: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, 17(2), 316–326.
- Maidarti, T., Azizah, M., Wibowo, E., & Nuswandari, I. (2022). Pengaruh pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. SARAKA MANDIRI SEMESTA BOGOR. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 16(1), 127–145.
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (UI).
- Marbun, J. I., & Munthe, R. G. (2025). PENGARUH PELATIHAN KERJA TERHADAP KOMPETENSI PEGAWAI PADA BASARNAS MEDAN. *Pendidikan, Saintek, Sosial Dan Hukum (PSSH)*, 4, 1–18.
- Ma'rifat, T. N., & Istiqomah, I. (2020). *Agroindustri Halal*. UNIDA GONTOR PRESS.
- Muslimat, A. (2020). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Gramedia Di Jakarta. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 2(4), 586. <https://doi.org/10.32493/jee.v2i4.10691>
- Novarini, N. N. A., Widyawati, S. R., & Andika, I. W. A. (2025). Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Hd Motor 99 Denpasar. *Emas*, 6(1), 188–201. <https://doi.org/10.36733/emas.v6i1.11277>
- Nugraha, A., & Firman, A. (2020). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Melalui Kompetensi Pegawai Pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkep. *Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(1), 49–63.
- Nurhadi, H., & budianto. (2023). pengaruh motivasi dan pelatihan terhadap kompetensi pada karyawan tetap PT asuransi jasaraharja kantor pusat. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 3(2), 154.
- Nurshanti, D. (2025). *BEBAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN STRES KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING*. 2(1), 19–40.
- Paramarta, V., Kosasih, & Sunarsi, D. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori & Praktik*. Cipta Media Nusantara (CMN).
- Pranowo, A. G., Sunaryo, H., & Abs, M. K. (2021). Pengaruh Pelatihan dan

- Pengembangan Terhadap Kompetensi Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen*, 10(9), 48–53.
- Prasetya N, J. E., Faizal, Moh., & Choirunnisak, C. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kopiloka 3.0 Palembang Tahun 2021. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Perbankan Syariah (JIMPA)*, 1(2), 145–152. <https://doi.org/10.36908/jimpa.v1i2.28>
- Puji Salvano, D., Ode Labsin Naadu, L., & Mahendri Hara, T. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Cabang Bri Kota Bekasi. *Jurnal Sosial Dan Sains*, 3(2), 185–198. <https://doi.org/10.59188/jurnalsosains.v3i2.696>
- Rachman, Z. A., & Widiartanto. (2014). *PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP Pendahuluan Kerangka Teori Kinerja Kompetensi*. 10(4), 1408–1417.
- Rahman, A., Priadana, S., & Machmud, S. (2023). *Pengembangan Dan Pemberdayaan Sdm Pada Sektor Transportasi*. Cipta Media Nusantara.
- Ridwan Fahrozi, Rasfiuddin Sabaruddin, Dodi Ilham, ovingky Ferdinand, & Sawqi Saad El Hasan. (2022). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Sarana Media Transindo Di Jakarta. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 2(1), 73–79.
- Robbins. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Sinar Abadi, Jakarta.
- ROMY, E., & ARDANSYAH, M. (2022). *Teori dan Perilaku Organisasi*. umsu press.
- Sardi, E. (2022). *Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Tinggi*. Samudra Biru.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. <https://doi.org/Bandung:RefikaAditama>
- Simbolon, S. (2022). *Buku Referensi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. CV. Bintang Semesta Media.
- Sinaga, S. M., Rangkuti, D. A., Simbolon, N., Sembiring, K. tanta K., & Apuliana, A. (2023). Pengaruh Pelatihan, Latar Belakang Pendidikan, dan Disiplin Kerja terhadap Kompetensi Kerja Karyawan. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 2(3), 98–107. <https://doi.org/https://jurnal.risetilmiah.ac.id/index.php/jak>
- Susita, D., Parimita, W., Murdiono, J., Hamidi, D. Z., & Diani, R. D. (2025). *TEORI MANAJEMEN SDM DALAM PENGELOLAAN KINERJA*. Penerbit Widina.
- Tarigan, N. L. L., Radito, T. A., & Purnamawati, A. (2021). *Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Kopetensi Terhadap Kinerja Karyawan*. vol 18(no 2), 94–104.
- Telaumbanua, A. S., & Absah, Y. (2021). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Melalui Kompetensi Bidang: Studi Kuantitatif. *Jurnal Penelitian Pendidikan, Psikologi Dan Kesehatan (J-P3K)*, 2(2), 142–147. <https://doi.org/10.51849/j-p3k.v2i2.103>
- Thahir, A. N. M., Rizki, S. D., & Rabbani, I. A. (2023). *PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK PANIN, TBK. CABANG KENDARI*. 02(04), 197–206. <https://doi.org/https://doi.org/10.62668/ecotechnopreneur.v2i04.953>

- Wajdi, F., Suanto, Lawi, A., Yulaini, E., & Sari, N. H. M. (2024). *PENGANTAR PENDIDIKAN ABAD 21*. Penerbit Widina.
- Windriatmoko, A. (2023). *Mengukur Efektivitas Training dengan Kirkpatrick's Model*. Akselerasi Indonesia.
- Wisastra, P. I. Y., & Sagala, E. J. (2016). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi Karyawan Pt. Len Industri (Persero) Bandung. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 10(2), 98. <https://doi.org/10.24843/matrik:jmbk.2016.v10.i02.p01>
- Wospakrik, S., Sabandar, S. Y., & Rantererung, C. L. (2025). *Pengaruh Kompetensi Pegawai dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Edagotadi Kabupaten Deiyai*. 6(2), 1219–1228.
- Wulandari, S., Nasution, M. A., & Firah, A. (2024). Pengaruh Kompetensi Karyawan Dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Megamas Plaza Bangunan Medan. *Warta Dharmawangsa*, 18(2), 426–439. <https://doi.org/10.46576/wdw.v18i2.4442>