

Dampak Efektivitas Pelatihan, Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai, Komitmen Pegawai Sebagai Variabel Intervening Pada Pondok Pesantren

Mastur

Magister Manajemen, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

E-mail : masturilyas76@gmail.com



Mastur, M. (2021). Dampak Efektivitas Pelatihan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai, Komitmen Pegawai Sebagai Variabel Intervening Pada Pondok Pesantren. *Technomedia Journal*, 7(1), 111–125.

<https://doi.org/10.33050/tmj.v7i1.1758>

ABSTRAK

Kinerja pegawai mampu ditinggikan dengan dilaksanakannya efektivitas pelatihan secara terus menerus sesuai dengan kebutuhan pesantren dan pegawai, pelatihan mampu meningkatkan komitmen pegawai, begitu juga dengan kompetensi pegawai mampu meningkatkan komitmen yang bisa meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti faktor kinerja pegawai yang dipengaruhi oleh efektivitas pelatihan dan kompetensi, komitmen pegawai sebagai variabel intervening. Kebaruan dalam penelitian ini adalah komitmen pegawai belum mampu memediasi antara kompetensi dan kinerja pegawai. Selain itu kebaruan yang lainnya belum ditemukan penelitian sebelumnya yang membahas mengenai efektivitas pelatihan, kompetensi, komitmen dan kinerja pegawai di Pondok Pesantren Darunnajah Blok Serang. Penelitian ini membahas pada persepsi pegawai tentang efektivitas pelatihan, kompetensi dan komitmen pegawai yang berdampak pada kerja pegawai. Penelitian dilakukan pada 50 orang pegawai di pesantren yang saat ini masih mengikuti pendidikan dengan teknik purposive sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui pembagian kuesioner yang selanjutnya di analisa menggunakan metode PLS. Penelitian ini menunjukkan bahwa 1) Efektivitas pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai, 2) Efektivitas pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 3) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai 4) Komitmen pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci : Pesantren, Efektivitas Pelatihan, Komitmen Pegawai, Kompetensi Pegawai, Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

Employee performance can be increased by implementing the effectiveness of continuous training in accordance with the needs of Islamic boarding schools and employees, training can increase employee commitment, as well as employee competence can increase commitment which can improve employee performance. This study aims to examine employee performance factors that are influenced by the



effectiveness of training and competence, employee commitment as an intervening variable. The novelty in this study is that employee commitment has not been able to mediate between competence and employee performance. In addition, other novelties have not been found in previous research that discusses the effectiveness of training, competence, commitment and employee performance at the Darunnajah Islamic Boarding School, Serang Block. This study is limited to employee perceptions of the effectiveness of training, competence and employee commitment that have an impact on employee work. The study was conducted on 50 employees in Islamic boarding schools who are currently still attending education using purposive sampling technique. Data was collected through the distribution of questionnaires which were then analyzed using the PLS method. This study shows that 1) The effectiveness of training has a positive and significant effect on employee commitment, 2) The effectiveness of training has a positive and significant effect on employee performance 3) Competence has a positive and significant effect on employee commitment 4) Employee commitment has a positive and significant effect on employee performance .

Keywords : Islamic Boarding School, Training Effectiveness, Employee Commitment, Employee Competence, Employee Performance.

PENDAHULUAN

Organisasi apapun bentuknya sangat tergantung bagaimana sumber daya manusia (SDM) yang tergabung di dalamnya. Keberlangsungan sebuah organisasi ataupun pesantren sangat tergantung bagaimana mengelola SDM yang ada untuk terus berkembang dan pada akhirnya mampu mempengaruhi kinerja pegawai. Kinerja pegawai pada sebuah pesantren yang kurang baik akan berdampak pada kekurangannya dalam menghadapi kompetitor yang semakin berkembang saat ini

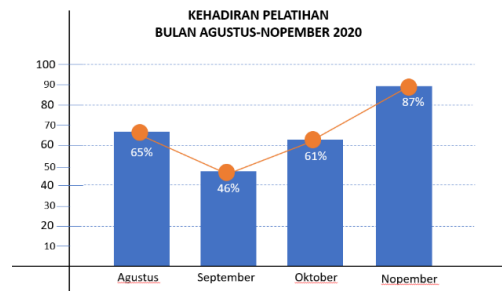
Pesantren sebagai lembaga pendidikan terus berupaya membantu meningkatkan SDM dengan mengadakan pelatihan dan pengembangan lainnya, seperti halnya pesantren Darunnajah yang ada di wilayah Serang terus berusaha untuk meningkatkan kinerja SDM yang ada dengan berbagai macam cara, diantaranya dengan mengadakan pelatihan sehingga SDM yang ada mampu meningkat komitmen pegawai [1], [2].

Komitmen pegawai yang dihasilkan dengan diadakannya pelatihan dan kompetensi mampu meningkatkan kinerja pegawai [3]. Kompetensi juga mampu meninggikan komitmen pegawai [4], [5]. Dengan tingginya komitmen pegawai sehingga SDM yang ada akan merasa betah untuk tetap tinggal dan mengabdikan dirinya di pesantren sampai waktu yang cukup lama [6].

Kehadiran pegawai dalam pelatihan yang diadakan pesantren belum mencapai harapan yang diinginkan, rata-rata kehadiran pada periode Agustus – September 2020 hanya 64,7%, ini menunjukkan masih kurangnya kepedulian pegawai terhadap pengembangan pegawai dengan model pelatihan yang diselenggarakan oleh pesantren.

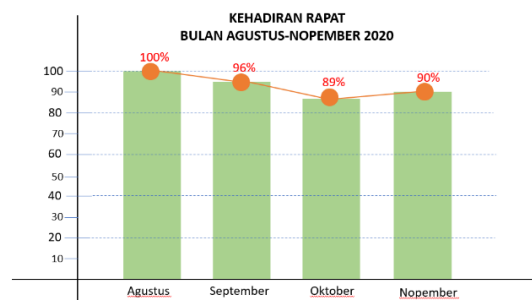
Grafik 1. Tingkat kehadiran pelatihan
(Sumber : Biro SDM tahun 2020)





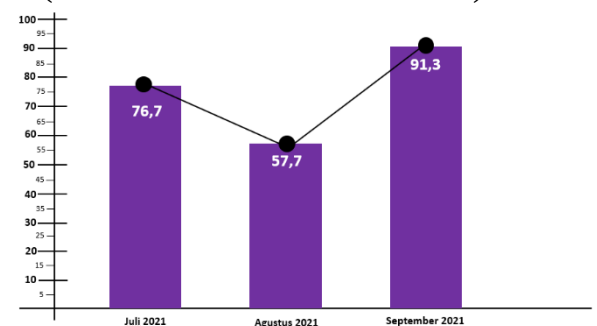
Sedangkan dalam kehadiran rapat mingguan yang diadakan setiap hari Kamis juga masih belum sampai pada ambang batas yang diinginkan yakni hanya 93,7% pada periode yang sama juga. Data-data tersebut menunjukkan kurangnya kinerja pegawai yang ada di pesantren.

Grafik 2. Tingkat rapat kamisan
(Sumber : Biro SDM tahun 2020)



Ketercapaian program kerja di pesantren masih tergolong rendah, dari tiga bulan (Juli, Agustus, September 2021) rata-rata ketercapaian program kerja yang sudah direncanakan hanya 75,2%. Ini menunjukkan bahwa ketercapaian program yang telah disepakati setiap bulannya belum dapat diselesaikan dengan tepat waktu. Ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai belum maksimal.

Grafik 3. Ketercapaian Program Kerja
(Sumber : Biro SDM tahun 2021)



Pondok pesantren mempunyai harapan agar seluruh pegawainya mampu berkembang

serta bekualitas, salah satu usaha yang dilakukan adalah dengan meningkatkan program pelatihan sesuai dengan kebutuhan pegawai dan pesantren. Pelaksanaan pelatihan yang efektif mampu mengangkat kinerja, memperbaiki kesemangat dalam bekerja sehingga meningkatkan loyalitas serta komitmen terhadap pesantren, mampu meningkatkan kompetensi pegawai sehingga pegawai mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dan tepat [7]. Pelatihan merupakan langkah dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai, pelatihan dimungkinkan juga mampu mengubah sikap pegawai sehingga pegawai mampu melakukan pekerjaannya lebih efektif. Untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari kegiatan pelatihan harus diperhitungkan juga tentang metode pelatihan sehingga tidak membosankan bagi peserta. Pelatihan yang dilakukan dengan menggunakan metode yang sesuai mampu meningkatkan kinerja pegawai [8].

Pelatihan yang dilakukan secara efektif oleh pesantren dimungkinkan mampu meningkatkan kompetensi pegawai, sehingga pemahaman pegawai terhadap pekerjaannya dapat mempermudah dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya sesuai dengan harapan dan keinginan pesantren.

Kompetensi pegawai merupakan karakter pembeda yang dimiliki seorang pegawai dengan pegawai yang lainnya, kompetensi memperlihatkan keterampilan dan pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam menunjang pekerjaan. Kompetensi merupakan suatu kemampuan yang berlandaskan keterampilan dan pengetahuan yang ditopang oleh sikap kerja dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan persyaratan pekerjaan yang telah ditetapkan sebelumnya [9]. Kompetensi yang dimiliki pegawai mampu mengangkat komitmen pegawai untuk terus bekerja sesuai dengan keahliannya.

Komitmen merupakan sikap dasar yang telah melekat di dalam hati serta pikiran dengan mengandalkan perilaku sesuai dengan perjanjian di awal [10]. Begitu seorang pegawai telah berkomitmen maka apapun yang terjadi harus bertanggung jawab, pekerjaan harus dituntaskan, melaksanakan pekerjaan dengan jujur, menepati janjinya, dan melakukan semua kewajiban yang diamanahkannya.

Semakin tingginya komitmen yang dimiliki pegawai kepada pesantren maka dimungkinkan akan meningkatkan kinerja, namun bisa berlaku sebaliknya dengan tingkat komitmen pegawai yang rendah cenderung menunjukkan kurangnya kepedulian dan tidak bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.

PERMASALAHAN

Dalam penelitian ini, diangkat efektivitas pelatihan pegawai dengan harapan akan mampu menaikkan kinerja pegawai, dengan efektivitas pelatihan yang diselenggarakan akan mendorong pegawai untuk meningkatkan kompetensinya sehingga mampu meningkatkan juga kinerja pegawai. Selain itu, pegawai yang sering diberikan pelatihan akan dimungkinkan mampu meningkatkan komitmen pegawai untuk terus loyal dan terus mengabdikan dirinya di pesantren.

METODE PENELITIAN



Landasan Teoritis

Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai pegawai saat menjalankan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja juga merupakan hasil dari keberhasilan seorang pegawai secara menyeluruh selama periode tertentu dalam menjalankan tugasnya dengan standar yang telah ditentukan sebelumnya. Kinerja pegawai (*employee performance*) merupakan tingkatan pada tahapan seorang pegawai mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaannya. Kinerja pegawai merupakan fungsi dari interaksi antara kemampuan, motivasi, dan kesempatan. Sehingga apa disimpulkan bahwa kinerja tidak hanya sebatas hasil dari kuantitatif pekerjaan semata, namun termasuk hasil pekerjaan yang sifatnya kualitatif pada tuntutan sebuah pekerjaan yang di amanahkan kepada pegawai [11].

Sedangkan penilaian kinerja menurut Elbadiansyah (2019: 149) merupakan langkah yang dipergunakan untuk menilai serta mengetahui apakah seseorang pegawai telah menjalankan tugasnya secara keseluruhan dengan baik dan benar. hasil dari kegiatan penilaian kinerja akan mendapatkan informasi yang berguna dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan pegawai dan pesantren.

Indikator kinerja pegawai adalah 1) kualitas pekerjaan, 2) Jumlah pekerjaan, 3) Pengetahuan tentang pekerjaan, 4) Kemampuan berdiskusi [11].

Komitmen Pegawai

Komitmen merupakan bentuk loyalitas dan totalitas pegawai pada pesantren, ini bisa tercermin dari tingginya kepedulian dan keterlibatan pegawai untuk sama-sama mencapai target yang telah ditetapkan oleh pesantren. Komitmen merupakan keinginan pegawai untuk tetap menjadi bagian dari pegawai pesantren. Komitmen ini yang akan mempengaruhi apakah akan tetap menjadi bagian dari pesantren ataukah akan meninggalkan pesantren untuk mencari pekerjaan baru. Komitmen merupakan loyalitas pegawai terhadap organisasi atau pesantren.

Kompetensi Pegawai

Kompetensi ialah sesuatu yang dimiliki pegawai berupa pengetahuan, keterampilan, dan faktor internal individu lainnya sehingga dapat melakukan tugasnya berdasarkan keterampilan dan keterampilan yang dimilikinya [12]. Kompetensi merupakan keterampilan yang diperlukan pegawai yang diperlihatkan melalui kemampuannya dengan konsisten memberikan tingkat kinerja yang memadai untuk melaksanakan pekerjaannya. Pegawai yang tidak mempunyai kompetensi akan kesusahan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam pekerjaan, sehingga mudah untuk tidak masuk kelas sesuai dengan yang dijadwalkan, bahkan bisa frustrasi atas pekerjaan yang dilakukannya dikarenakan kurangnya pemahaman dalam melaksanakan tugas pekerjaannya.

Indikator kompetensi adalah kepaduan antara pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang digunakan untuk meningkatkan kinerja atau kualitas yang memadai sesuai dengan tugas pekerjaannya. Terdapat tiga indikator; 1) Pengetahuan, informasi yang dimiliki pegawai dalam

bidang pekerjaannya, 2) Keterampilan, kecakapan pegawai dalam menunjang pekerjaan, 3) Perilaku, sebagai respon pegawai atas rangsangan dari luar.

Efektivitas Pelatihan

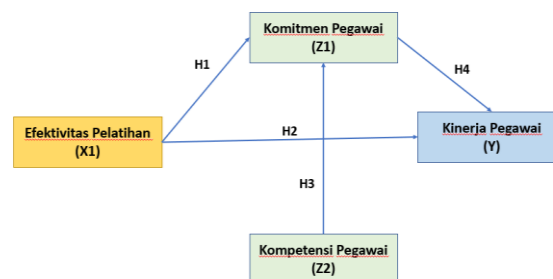
Pelatihan merupakan semua kegiatan yang dirancang guna meningkatkan kinerja pegawai pada pekerjaan yang sedang atau yang akan dihadapi [13]. Pelatihan harus dikembangkan secara spesifik dan diarahkan pada perubahan perilaku yang sudah diidentifikasi sebelumnya.

Efektivitas pelatihan mengacu pada kemanfaatan yang diperoleh organisasi dan peserta pelatihan. Manfaat untuk pesantren berupa meningkatnya jumlah peserta didik, peserta didik yang keluar relatif sedikit, kegiatan pesantren berjalan sesuai dengan harapan. Selain itu ada manfaat yang diperoleh oleh pegawai, diantaranya adalah pegawai mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan tepat, mampu menyelesaikan pekerjaan dengan sendiri setelah mengikuti pelatihan, mampu mencapai target pekerjaan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Efektivitas dalam pelatihan merupakan ketepatan antara harapan, implementasi dan hasil yang dicapai.

Indikator pelatihan adalah; 1) target dan sasaran pelatihan haruslah jelas dan bisa diukur, 2) Pelatih mempunyai kecakapan mumpuni, 3) Materi pelatihan bisa disesuaikan dengan harapan yang ingin dicapai, 4) Metode pelatihan yang diadakan disesuaikan dengan tingkat pemahaman dasar pegawai, 5) Peserta pelatihan haruslah telah memenuhi syarat yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dengan adanya indikator pelatihan tersebut diharapkan efektivitas pelatihan yang diselenggarakan dapat tercapai dan mampu dirasakan oleh peserta pelatihan dan pihak pesantren.

Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Model Kerangka Pemikiran Penelitian
(Sumber : Diolah dalam penelitian)

Pengaruh Efektivitas Pelatihan terhadap Komitmen Pegawai

Pelatihan yang diadakan oleh pesantren mampu membangkitkan komitmen pegawai yang pada akhirnya bisa meningkatkan kinerja pegawai di pesantren. Efektivitas pelatihan dengan menggunakan materi yang cocok dan metode pelatihan yang pas serta kualifikasi pelatih yang mumpuni mampu mendukung pelaksanaan pelatihan sehingga mampu meningkatkan komitmen pegawai untuk tetap taat dan patuh terhadap organisasi. Pelatihan mampu berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen [2]. Efektivitas pelatihan berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan [1].

Oleh sebab itu, diduga efektivitas pelatihan menjadi faktor penentu terhadap komitmen pegawai, sehingga dirumuskan hipotesis:

H1: Efektivitas Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai

Pengaruh Efektivitas Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai

Pesantren harus memberikan kesempatan yang sama pada seluruh pegawai untuk mengembangkan dan menambah kompetensi pribadinya dengan pelatihan sehingga pegawai mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan mampu berkinerja dengan baik. Pelatihan yang dilaksanakan akan mampu memberikan pengaruh positif dan signifikan. Ini didukung oleh beberapa peneliti sebelumnya yang membuktikan bahwa pelatihan yang dilaksanakan oleh perusahaan akan memberikan pengaruh positif dan signifikan. Ini juga sama hasilnya dari penelitian terdahulu. Pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja [14]. Pelatihan yang baik dengan mengkombinasikan metode satu dengan metode lainnya saat pelatihan akan mampu memberikan pemahaman secara menyeluruh terhadap materi dan mampu memberikan pengaruh antara pemahaman pelatihan dengan kinerja pegawai [15]. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja [16]. Training pada lembaga sangat berguna dan mampu mempengaruhi kinerja pegawai yang mampu menciptakan daya produksi lebih besar dari biasanya.

Oleh karena itu, diduga efektivitas pelatihan menjadi faktor penentu terhadap kinerja pegawai, sehingga dirumuskan hipotesis:

H2: Efektivitas pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Komitmen Pegawai

Keberhasilan sebuah organisasi diperlukan landasan yang kokoh berupa kompetensi yang dimiliki pegawainya, tanpa itu akan sulit mencapai kinerja yang diharapkan. Selain itu, komitmen yang dimiliki pegawai juga merupakan nilai yang tak tergantikan. Pegawai yang mempunyai komitmen tinggi berpandangan bahwa kepentingan organisasi selaras dengan kepentingan pribadinya, dengan komitmen yang ada, pegawai akan terus tetap bertahan di pesantren dan melaksanakan tugasnya dengan baik. Adanya hubungan yang kuat antara kompetensi pegawai terhadap komitmen [4], [5].

Oleh karena itu, diduga kompetensi pegawai menjadi faktor penentu terhadap kinerja pegawai, sehingga dirumuskan hipotesis:

H3: Kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Pengaruh Komitmen Pegawai terhadap Kinerja Pegawai

Pegawai yang mempunyai komitmen tinggi akan bangga terhadap pekerjaannya dan pesantrennya, sehingga kebanggaan tersebut menumbuhkan komitmen tinggi sehingga akan rela dan loyal terhadap pesantren dan berakibat kinerjanya membaik. Komitmen juga mampu mengendalikan pegawai untuk fokus dalam bekerja, konsisten dalam menjalankan tugas yang diamanahkannya dan setia terhadap organisasinya. Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai [17], [18]. Semakin tingginya komitmen yang dimiliki pegawai maka akan meningkatkan kinerja [19]. Komitmen yang dimiliki seorang tenaga pendidik mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja [20]. Komitmen pegawai secara signifikan dan positif mampu mempengaruhi kinerja pegawai [3]. Ini berarti jika pesantren berkeinginan meningkatkan kinerja perlu ditingkatkan juga komitmen pegawainya.

Oleh karena itu, diduga komitmen pegawai sebagai penentu terhadap kinerja pegawai, sehingga dirumuskan hipotesis:

H4: Komitmen pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kausalitas dengan mencari uraian dalam pengaruh sebab-akibat dari variabel efektivitas pelatihan terhadap komitmen, kompetensi terhadap komitmen, dan komitmen terhadap kinerja yang diuraikan melalui uji hipotesis.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini sebanyak 87 pegawai. Namun yang dijadikan sampel penelitian sebanyak 50 pegawai.

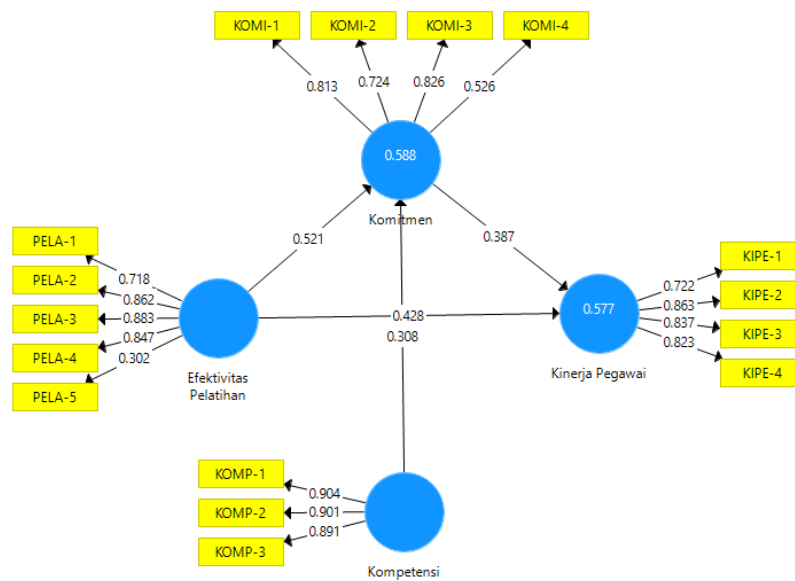
Data dikumpulkan dengan menggunakan angket yang digunakan adalah kuesioner yang telah mencakup seluruh variabel dan indikator penelitian. Selain itu, data pendukung diambil dari dokumentasi biro sumber daya manusia.

Jumlah sampel yang dipergunakan sebanyak 50 orang. Adapun penarikan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria sebagai berikut:

1. Pegawai yang bekerja di Pesantren Darunnajah Blok Serang.
2. Telah bekerja 1 sampai 7 tahun.

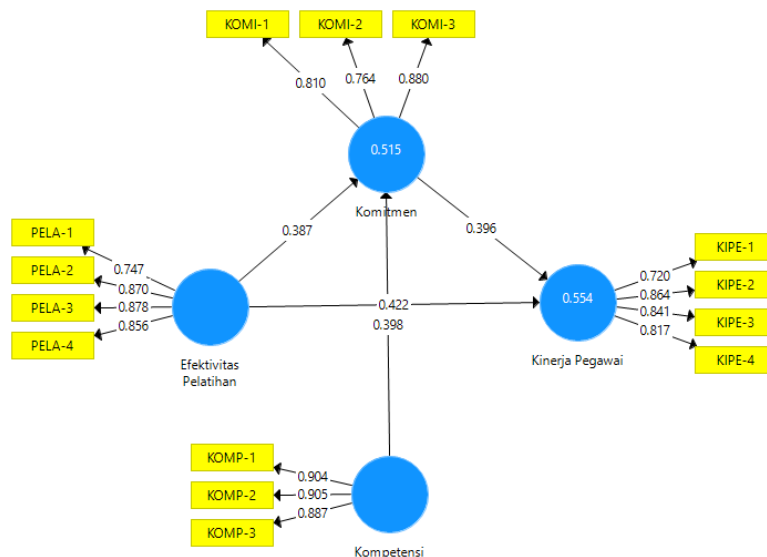
HASIL PENELITIAN

Indikator yang memenuhi *convergent validity* apabila memiliki nilai *loading factor* 0,5 hingga 0,7. Pada penelitian ini batas kritis *loading factor* yang dipakai adalah 0,6.



Gambar 2. Hasil Uji Model Pengukuran Awal
(Sumber : Hasil olah data SmartPLS tahun 2021)

Berdasarkan gambar 2 terdapat *loading factor* yang masih ada di bawah 0,700 (PELA-5) dengan nilai 0,302 dan (KOMI-4) dengan nilai 0,526 maka dihilangkan dan selanjutnya dilakukan penghitungan (*calculate*) kembali.



Gambar 3. Hasil Uji Model Pengukuran Akhir
(Sumber : Hasil olah data SmartPLS tahun 2021)

Berdasarkan gambar 3 dapat dilihat nilai *loading factor* keseluruhan indikator memperoleh nilai di atas 0,700. Dengan demikian hasil ini menunjukkan bahwa indikator memenuhi *convergent validity* yang baik.

Hasil Uji Validitas dan Reabilitas

Melihat hasil uji model pengukuran akhir, keseluruhan *loading factor* sudah di atas 0,6, sehingga data yang dipakai termasuk valid, jika ada pernyataan yang tidak valid dinyatakan gugur dan tidak diikuti dalam pengujian selanjutnya. Keputusan terhadap validitas pernyataan dengan melihat *r-hitung* dengan *r-tabel*, jika *r-hitung* lebih besar dari *r-tabel* maka butir instrumen dikatakan valid, dan berlaku sebaliknya.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas
(Sumber : Hasil olah data SmartPLS tahun 2021)

Variabel	Indikator	Koefesien Korelasi (r) /	Keterangan
Efektivitas Pelatihan (X)	PELA-1	0,747	Valid
	PELA-2	0,870	Valid
	PELA-3	0,878	Valid
	PELA-4	0,856	Valid
Kompetensi Pegawai (Z1)	KOMP-1	0,904	Valid
	KOMP-2	0,905	Valid
	KOMP-3	0,887	Valid
Komitmen (Z2)	KOMI-1	0,810	Valid
	KOMI-2	0,764	Valid
	KOMI-3	0,880	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	KIPE-1	0,720	Valid
	KIPE-2	0,864	Valid
	KIPE-3	0,841	Valid
	KIPE-4	0,817	Valid

Berdasarkan data tabel di atas diperoleh nilai *r hitung* dengan rentang 0,720 s/d 0,905. Dengan demikian hasil uji tersebut menunjukkan bahwa seluruh item dinyatakan valid karena nilai *r hitung* secara keseluruhan sudah di atas 0,700.

Adapun hasil uji reliabilitas *pre test* penelitian ini dapat dilihat dari nilai koefisien *cronbach alpha* sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas
(Sumber : Hasil olah data SmartPLS tahun 2021)

Variabel	Cronbach Alphas	Keteran gan
Efektivitas Pelatihan (X)	0,859	Reliabel
Kompetensi (Z1)	0,881	Reliabel
Komitmen (X2)	0,760	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,828	Reliabel

Uji reabilitas disebut reliabel jika instrumen cukup baik sehingga mampu mengungkap data yang diperoleh. Instrumen dikatakan reliabel tinggi jika koefisien *Alpha* sama dengan atau lebih besar dari 0,600.

Hasil Uji Model Pengukuran

Hasil uji model pengukuran pada penelitian ini dilakukan untuk melihat apakah model pengukuran sudah memenuhi asumsi *convergent validity*. Dari hasil olah data yang dilakukan diperoleh nilai hasil uji model pengukuran sebagai berikut:

Hasil Uji Model Struktural

Berdasarkan penelitian diketahui nilai *R Square* kinerja pegawai sebesar 0,554. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh efektivitas pelatihan dan komitmen. Hasil yang diperoleh variabel tersebut sebesar 55,4% ini menunjukkan bahwa variabel kinerja pegawai mampu dipengaruhi oleh efektivitas pelatihan dan komitmen sebesar 55,4%. sementara sisanya 44,6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti. Pada gambar tersebut juga diperlihatkan nilai *R Square* komitmen sebesar 0,515 Komitmen dipengaruhi oleh efektivitas pelatihan dan kompetensi sebesar 51,5% dengan demikian hasil ini mampu menjelaskan bahwa komitmen pegawai dipengaruhi oleh efektivitas pelatihan dan kompetensi sebesar 51,5% sedangkan sisanya 48,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang belum diteliti.

Hasil Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat perolehan nilai *t statistic* dan *p values* pada pengujian *bootstrapping*. Nilai *t tabel* penelitian diperoleh 1,960. Berdasarkan olah data yang dilakukan, diperoleh hasil uji hipotesis sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Antar Variabel
(Sumber : Hasil olah data SmartPLS tahun 2021)

Variabel	Original Sampel (O)	Sample Mean (M)	Standar Deviation (STDEV)	T Statistik	P Values
Efektivitas Pelatihan > Komitmen	0,387	0,398	0,129	2,991	0,003
Efektivitas Pelatihan > Kinerja Pegawai	0,422	0,437	0,120	3,529	0,000
Kompetensi > Komitmen	0,398	0,373	0,147	2,703	0,007
Komitmen > Kinerja Pegawai	0,396	0,375	0,134	2,954	0,003

Hipotesis 1 : Efektivitas Pelatihan berpengaruh positif dan Signifikan terhadap Komitmen Pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai terlihat dari nilai *t-statistik* $2,991 \geq 1,960$ dan nilai *p values* $0,003 \leq 0,05$ yang artinya efektivitas pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai

H₁ : H₀ ditolak, artinya efektivitas pelatihan berpengaruh signifikan terhadap komitmen pegawai.

Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen [1], [2].

Hipotesis 2 : Efektivitas Pelatihan Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji hipotesis 2 menunjukkan bahwa nilai *t-statistik* sebesar $3,529 \geq 1,960$ dan nilai *p values* sebesar $0,000 \leq 0,05$ yang artinya pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H₂ : H₀ ditolak, artinya efektivitas pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja [14]–[16].

Hipotesis 3 : Kompetensi Pegawai Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Komitmen Pegawai

Hasil uji hipotesis 3 menunjukkan bahwa nilai *t-statistik* sebesar $2,703 \leq 1,960$ dan nilai *p values* sebesar $0,007 \geq 0,05$ yang artinya kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai.

H₃: H₀ ditolak, artinya kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai.

Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai [3], [17], [18], [20].

Hipotesis 4 : Komitmen Pegawai Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai *t-statistik* sebesar $2,954 \leq 1,960$ dan nilai *p values* $0,003 \geq 0,05$ yang berarti bahwa komitmen pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H₄: H₀ ditolak, artinya komitmen pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai [3], [17], [18].

Tabel 4. Hasil Uji Mediasi
(Sumber : Hasil olah data SmartPLS tahun 2021)

Variabel	Original Sampel (O)	Sample Mean (M)	Standar Deviation (STDEV)	T Statistik	P Values
Efektivitas Pelatihan > Komitmen > Kinerja Pegawai	0,153	0,147	0,072	2,139	0,033
Kompetensi > Komitmen > Kinerja pegawai	0,157	0,145	0,080	1,961	0,050

Hasil Uji Mediasi

Pengaruh efektivitas pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen ditunjukkan nilai *original sampel* sebesar 0,153. Oleh karena nilai *t statistic* 2,139 di atas *t tabel* 1,960 dan *p value* 0,033 di bawah 0,05 maka hasil ini menunjukkan bahwa ada pengaruh langsung antara efektivitas pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen sebagai variabel intervening. Dengan demikian komitmen dapat memediasi efektivitas pelatihan terhadap kinerja pegawai di Pesantren Darunnajah Blok Serang.

Pengaruh kompetensi terhadap kinerja melalui komitmen ditunjukkan dengan nilai *original sampel* sebesar 0,157. Oleh karena nilai *t statistic* 1,961 di atas *t tabel* 1,960 dan *p value* 0,050 sama dengan 0,05 maka hasil ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen sebagai variabel intervening. Dengan demikian komitmen belum mampu memediasi antara kompetensi terhadap kinerja pegawai di pesantren Darunnajah Blok Serang.

KESIMPULAN

Melihat hasil yang ada, maka dapat disimpulkan yaitu Efektivitas pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai. Efektivitas pelatihan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai. Komitmen pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Efektivitas pelatihan terhadap kinerja pegawai mampu dimediasi oleh komitmen. Kompetensi terhadap kinerja pegawai belum mampu dimediasi oleh komitmen pegawai

SARAN

Kinerja pegawai di pesantren perlu terus ditingkatkan dari segi kualitas pekerjaannya, dari hasil penelitian indikator yang paling kurang adalah kurangnya kualitas dari hasil pekerjaan (KIPE-1) dengan nilai 0,720. Dengan demikian pesantren agar terus memberikan penekanan pada kualitas pekerjaan dari pegawai dengan terus memberikan pengawasan dan pengontrolan sehingga kualitas pekerjaan sesuai dengan keinginan pesantren dan pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja pegawai. Nilai yang paling besar adalah pegawai mampu mengerjakan tugasnya dengan kuantitas sesuai dengan target yang direncanakan (KIPE-2) dengan nilai 0,864 ini perlu terus dipertahankan dan tingkatkan, namun selain kuantitas pekerjaan perlu juga ditingkatkan kualitas dari sebuah pekerjaan yang harus ditumbuhkan supaya mampu meningkatkan komitmen dan kinerja. Komitmen pegawai perlu ditinggikan, dari indikator komitmen tentang melakukan tindakan atas nama pesantren (KOMI-2) dengan nilai 0,764 masih tergolong rendah, ini membuktikan bahwa segala tindakan yang dilakukan oleh pegawai belum mengatasnamakan pesantren. Dengan demikian pesantren agar terus mendorong seluruh pegawai untuk mengatasnamakan pesantren dalam segala tindakannya. Seluruh pegawai seharusnya memiliki kepedulian terhadap pesantren karena pegawai sejatinya sebagai wakil pesantren dalam segala tindakannya, sehingga pegawai akan merasa memiliki terhadap pesantren dan mampu meningkatkan kinerjanya. Sedangkan nilai terbesar pada variabel komitmen (KOMI-3) dengan nilai 0,880 tentang pemahaman pegawai tentang visi, misi dan

tujuan pesantren, artinya bahwa seluruh pegawai sudah memahami visi dan misi serta tujuan pesantren. Pemahaman tersebut perlu terus dipertahankan kepada seluruh pegawai, pesantren harus tetap memberikan pemahaman terhadap tujuan pesantren pada setiap kesempatan sehingga akan tumbuh kepedulian dan komitmen yang tinggi terhadap pesantren. Kompetensi pegawai dari indikator (KOMP-3) dengan nilai 0,887 masih tergolong kecil dari indikator lainnya, ini terdapat pada perilaku saling membantu sesama pegawai. Ini membuktikan bahwa pegawai masih perfikir sektoral, harusnya seluruh pegawai sudah mulai berfikir multi sektoral dengan membantu sesama yang merasa kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pesantren harus terus memberikan pemahaman kepada seluruh pegawai untuk berfikir multi sektoral yang artinya kebersamaan dalam mencapai tujuan pesantren akan mudah jika seluruh pegawai bersatu dan saling membantu dalam menyelesaikan tugasnya. Indikator kompetensi yang paling besar pada (KOMP-2) dengan nilai 0,905 bahwa kemampuan pegawai dalam keterampilan menyelesaikan tugasnya sudah baik dan perlu dipertahankan. Keterampilan pegawai akan bertambah jika dilakukan pelatihan sehingga pegawai mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan keterampilan yang dimilikinya. Indikator pelatihan (PELA-1) dengan nilai 0,747 merupakan indikator paling kecil dibandingkan dengan indikator lainnya. Pegawai belum mampu memahami target dan sasaran pelatihan yang diselenggarakan sehingga pegawai kurang respon terhadap pelatihan yang dilaksanakan oleh pesantren. Pesantren harus memberikan pemahaman kepada seluruh pegawai tentang pentingnya pelatihan yang harus diikuti sebagai media meningkatkan pemahaman dan keahlian serta perilaku pegawai. Sedangkan indikator yang cukup bagus ada pada (PELA-3) nilai 0,878 bahwa materi pelatihan yang diajarkan sudah sesuai dengan harapan peserta pelatihan, ini perlu dipertahankan, materi yang akan diajarkan dalam pelatihan harus disesuaikan dengan kebutuhan dan harapan pegawai dan pesantren, sehingga pelatihan yang diikuti mampu untuk menaikkan komitmen dan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] M. Fau, "PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KOMITMEN PEGAWAI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN NIAS SELATAN," *Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, vol. 4, no. 2, 2021.
- [2] A. A. Tsani and A. Prasetyo, "Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Motivasi Berprestasi sebagai Variabel Intervening," *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, vol. 2, no. 3, pp. 466–475, 2020.
- [3] T. Wahyunanti, I. Raka Ardiana, and M. Ridwan Sihab, "The Effect of Individual Characteristics, Employees Commitment, Job Stress on job satisfaction and employees performance in PT. Timbul Persada in Turban East Java".
- [4] S. Salsabila and H. C. Hermana, "PENGARUH KOMPETENSI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS KESEHATAN KABUPATEN PURWAKARTA," *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, vol. 26, no. 1, pp. 41–53, 2021.
- [5] M. M. Yupono Bagyo, C. CHRP, and R. Khusnia, "Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Kompetensi Dan Counterproductive Work Behavior Terhadap Kinerja," *EKONIKA Jurnal Ekonomi Universitas Kadiiri*, vol. 6, no. 1, pp. 50–64, 2021.

-
- [6] I. Handayani, I. J. Dewanto, and D. Andriani, "Pemanfaatan RinfoForm Sebagai Media Pengumpulan Data Kinerja Dosen," *Technomedia Journal*, vol. 2, no. 2 Februari, pp. 14–28, 2018.
- [7] N. H. Munthe, F. I. Hartanto, and D. A. Syampurna, "Implementasi Sistem Monitoring Laporan Kerja Praktek Lapangan Berbasis Web Pada SMK Citra Madani Kabupaten Tangerang," *Technomedia Journal*, vol. 6, no. 2, pp. 212–222, 2022.
- [8] U. Rahardja, N. J. Tejosuwito, and F. S. Armansyah, "Perancangan Aplikasi Pen+ Berbasis Mobile untuk Memudahkan Kinerja Dosen pada Perguruan Tinggi," *Technomedia Journal*, vol. 1, no. 2, pp. 50–60, 2017.
- [9] E. Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media, 2019.
- [10] W. Wahyu and R. Salam, "KOMITMEN ORGANISASI (Kajian: Manajemen Sumber Daya Manusia)," 2020.
- [11] J. Sihombing and S. L. Ratnasari, "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN," *Jurnal Manajemen, Organisasi, dan Bisnis*, vol. 1, no. 1, pp. 1–12, 2021.
- [12] B. Nadeak, *Manajemen Pelatihan dan Pengembangan*. UKI Press, 2019.
- [13] B. Nadeak, "Buku Materi Pembelajaran Manajemen Pelatihan dan Pengembangan." UKI Press, 2019.
- [14] W. Wicaksono, S. Suyatin, D. Sunarsi, A. Affandi, and H. Herling, "Pengaruh Pelatihan, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Mandiri, Tbk Di Jakarta," *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, vol. 5, no. 1, pp. 220–237, 2021.
- [15] P. D. Eka, "Analisis Pengaruh Keselamatan Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Berca Schindler Lifts Project Alfa Tower Tangerang," *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, vol. 3, no. 2, pp. 198–207, 2020.
- [16] A. Anugrah, "PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. GARUDA INDONESIA KANTOR CABANG PEKANBARU," *Jurnal Ilmiah Manajemen*, vol. 8, no. 4, 2020.
- [17] M. Sutoro and M. Sahroni, "PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, KEPUASAN DAN KOMITMEN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PENGADILAN AGAMA WILAYAH PROVINSI BANTEN," *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, vol. 2, no. 4, pp. 401–410, 2019.
- [18] M. I. Hendri, "The mediation effect of job satisfaction and organizational commitment on the organizational learning effect of the employee performance," *International Journal of Productivity and Performance Management*, 2019.
- [19] M. Nugroho and B. D. P. Putro, "Peningkatan Kinerja Berbasis Manajemen Bakat, Servant Leadership Dan Komitmen Organisasi," *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, vol. 22, no. 1, pp. 1–16, 2021.
- [20] N. T. Nainggolan, R. Siahaan, and L. E. Nainggolan, "Dampak Komitmen Guru terhadap Kinerja Guru pada SMP Negeri 1 Panei," *Maker: Jurnal Manajemen*, vol. 6, no. 1, pp. 1–12, 2020.