JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi
E-ISSN: 2686-5238
P-ISSN: 2686-4916
https://dinastirev.org/JEMSI dinasti.info@gmail.com +62 811 7404 455
DOI: https://doi.org/10.38035/jemsi.v7i4
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/
Received: 12 Januari 2026 | **Revised:** 18 Maret 2026 | **Accepted:** 19 Maret 2026

Pengaruh Pelatihan terhadap Komitmen Karyawan dan Kinerja Karyawan Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan PT. Bukit Makmur Mandiri Utama Jobsite Indonesia Pratama (IPR)

Susi Suryani[1], Meutia Meutia[2], Yohanes Joni Pambelum[3]
[1]Universitas Terbuka, Indonesia, 501313229@ecampus.ut.ac.id
[2]Universitas Terbuka, Indonesia, tia_almer@yahoo.co.id
[3]Universitas Terbuka, Indonesia, j_pambelum@yahoo.com

Corresponding Author: 501313229@ecampus.ut.ac.id[1]

Abstract: *The high turnover rate and declining performance in coal mining companies have raised concerns about training effectiveness. This study aims to analyze the effect of training on employee commitment and performance with competence as an intervening variable at PT Bukit Makmur Mandiri Utama (BUMA) Jobsite Indonesia Pratama (IPR). Using a quantitative approach with Partial Least Squares-based Structural Equation Modeling (PLS-SEM) through SmartPLS 4 software, data were collected from 155 active employees who had participated in training over the past 5 years through questionnaires with Likert scale and open-ended questions. The results indicate that: (1) Training has a positive and significant effect on commitment and employee performance; (2) Competence mediates the relationship between training and both commitment and performance. The study concludes that competence plays a crucial role in strengthening the impact of training, suggesting that competency-based training programs can enhance both commitment and performance in high-risk industries such as coal mining.*

Keywords: *Training, Employee Commitment, Employee Performance, Mediation, Coal Mining*

Abstrak: Tingginya tingkat turnover dan penurunan kinerja pada perusahaan pertambangan batubara memunculkan kekhawatiran terhadap efektivitas pelatihan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan terhadap komitmen dan kinerja karyawan dengan kompetensi sebagai variabel intervening di PT Bukit Makmur Mandiri Utama (BUMA) Jobsite Indonesia Pratama (IPR). Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (PLS-SEM) melalui software SmartPLS 4, data dikumpulkan dari 155 karyawan aktif yang telah mengikuti pelatihan dalam 5 tahun terakhir melalui kuesioner dengan skala Likert dan pertanyaan terbuka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen dan kinerja karyawan; (2) Kompetensi memediasi hubungan antara pelatihan dengan komitmen dan kinerja. Studi ini menyimpulkan bahwa kompetensi memainkan peran kunci dalam

memperkuat dampak pelatihan, sehingga program pelatihan berbasis kompetensi dapat meningkatkan komitmen dan kinerja di industri berisiko tinggi seperti pertambangan batubara.

Kata Kunci: Pelatihan, Komitmen Karyawan, Kinerja Karyawan, Kompetensi, Mediasi, Pertambangan Batu Bara

PENDAHULUAN

Industri kontraktor pertambangan batubara di Indonesia menghadapi persaingan ketat dan tingkat mobilitas karyawan yang tinggi pasca-pemulihan harga komoditas setelah pandemi COVID-19 (Aarstad & Kvitastein, 2023). PT Bukit Makmur Mandiri Utama (BUMA) Jobsite Indonesia Pratama (IPR) mencatat tingkat pengunduran diri sukarela sebesar 48% pada tahun 2024, disertai peningkatan angka mangkir dan sakit. Meskipun perusahaan telah meningkatkan program pelatihan sejak 2020, upaya tersebut belum berhasil mencegah tingginya turnover dan penurunan kinerja, sehingga diperlukan pengujian ulang mekanisme pengaruh pelatihan terhadap sikap dan perilaku karyawan jangka panjang.

Kajian literatur terdahulu menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja dan komitmen organisasional (Hamid *et al*., 2024; Samosir, 2024; Telaumbanua & Absah, 2021). Sejumlah peneliti menempatkan kompetensi sebagai variabel mediasi antara pelatihan dan kinerja, umumnya menemukan pengaruh tidak langsung yang signifikan (Hamid *et al*., 2024; Purwanto & Nugroho, 2021; TJ *et al*., 2023). Namun, hasil penelitian masih menunjukkan inkonsistensi, dengan sebagian menyimpulkan bahwa kompetensi hanya memediasi secara parsial atau tidak memediasi sama sekali (Hendiawan, 2020; Syaifullah & Sutapa, 2023). Lebih lanjut, sangat sedikit penelitian yang menguji peran kompetensi sebagai mediator pengaruh pelatihan terhadap komitmen karyawan secara bersamaan dengan kinerja, terutama pada industri berisiko tinggi seperti pertambangan batubara, di mana kompetensi teknis, kesadaran keselamatan, dan keterikatan emosional sangat menentukan retensi dan kontinuitas operasional (Hamid *et al*., 2024; Khailey & Ibrahim, 2023). Penelitian di Indonesia masih didominasi model pengaruh langsung dan jarang mengintegrasikan komitmen karyawan sebagai variabel terikat bersama kinerja (Rogi *et al*., 2024; Ekowati *et al*., 2022).

Berdasarkan gap penelitian tersebut, kebaruan ilmiah penelitian ini terletak pada: (1) pengujian outcome ganda pelatihan (komitmen dan kinerja) melalui satu mekanisme mediasi (kompetensi) pada industri berisiko tinggi; (2) pemberian bukti empiris pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap komitmen melalui kompetensi yang masih sangat minim diteliti sebelumnya; dan (3) penggabungan analisis kuantitatif PLS-SEM dengan wawasan kualitatif dari respons terbuka untuk memperkuat interpretasi mekanisme mediasi.

Permasalahan penelitian dirumuskan dalam tujuh hipotesis sebagai berikut: (H1) Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan; (H2) Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; (H3) Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi; (H4) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan; (H5) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; (H6) Pelatihan berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan melalui kompetensi sebagai variabel intervening; (H7) Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi sebagai variabel intervening.

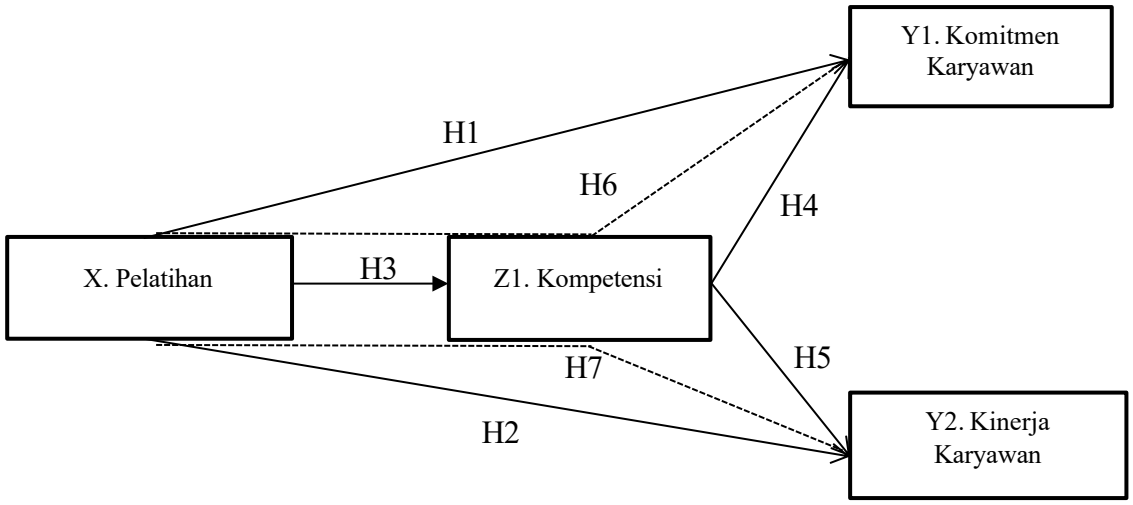
Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung pelatihan terhadap komitmen karyawan dan kinerja karyawan, pengaruh pelatihan terhadap kompetensi, pengaruh kompetensi terhadap komitmen dan kinerja karyawan, serta yang terpenting pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap komitmen karyawan dan kinerja karyawan melalui kompetensi pada PT Bukit Makmur Mandiri Utama *Jobsite* Indonesia Pratama (IPR). Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis terhadap *human capital theory* dan *Social Cognitive Career Theory* yang dikembangkan oleh Robert W. Lent, Steven D. Brown, dan Gail Hackett

pada tahun 1994, sekaligus kontribusi praktis bagi penyusunan program pelatihan berbasis kompetensi yang lebih efektif di industri kontraktor pertambangan batubara Indonesia. Adapun kesenjangan penelitian terdahulu yang peneliti tinjau dari beberapa *literature review* disajikan pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1. *Research Gap*

Variabel	Pengaruh	Peneliti
Pelatihan terhadap Komitmen Karyawan	Signifikan	Kurniasari *et al*. (2018); Choiriyah & Riyanto (2021); Mastur (2022); Khailey & Ibrahim (2023); Samosir *et al*., (2024)
	Tidak Signifikan	Pramono & Prahiawan (2022); Namira (2023)
Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan	Signifikan	Wulandari (2020); Ratnasari *et al*. (2021); Dwinanda (2022); Mastur (2022); Sari et al. (2023); Irfan et al. (2024); Meha *et al.* (2024); Hamid *et al*. (2024)
	Tidak Signifikan	Kurniasari *et al*. (2018); Juwita (2019); Pramono & Prahiawan (2022); Namira (2023); Widianingsih *et al.* (2023); Samosir *et al*. (2024)
Pelatihan terhadap Kompetensi	Signifikan	Kariza *et al*. (2022); Handojo *et al*. (2022); Dwinanda (2022); Pramono & Prahiawan (2022); Hamid *et al*. (2024)
	Tidak Signifikan	Meha *et al.* (2024)
Kompetensi terhadap komitmen karyawan	Signifikan	Kurniasari *et al*. (2018); Mastur (2022); Permana *et al.* (2023); Siba *et al*. (2024); Rogi *et al*. (2024); Margono & Sutianingsih (2025)
	Tidak Signifikan	Hastuti (2018); Bagyo & Khusnia (2021)
Kompetensi terhadap kinerja karyawan	Signifikan	Elizar & Tanjung (2018); Hastuti (2018); Bagyo & Khusnia (2021); Pramono & Prahiawan (2022); Meha *et al.* (2024); Rogi *et al*. (2024); Hamid *et al*. (2024)
	Tidak Signifikan	Kurniasari *et al*. (2018); Ratnasari *et al*. (2021); Kitta *et al*. (2023); Margono & Sutianingsih (2025)
Pelatihan terhadap Komitmen Karyawan dan Kinerja Karyawan	Signifikan	Daniel (2018); Fakhruriza *et al*. (2020)
	Tidak Signifikan	Sulu *et al.* dalam Irfan et al. (2024)
Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kompetensi	Signifikan	Telaumbanua & Absah (2021); Purwanto & Nugroho (2021); Pramono & Prahiawan (2022); Dwinanda (2022); TJ *et al*. (2023); Hamid *et al*. (2024)
	Tidak Signifikan	Syaifullah & Sutapa (2023)

Adapun model penelitian yang disusun peneliti, berdasarkan literatur review beserta hipotesis yang diajukan oleh peneliti yang telah dijabarkan di atas, berikut model penelitian dalam penelitian ini:



Gambar 1. Model Penelitian

Penelitian ini akan berfokus pada variabel pelatihan sebagai variabel independen atau variabel bebas, komitmen karyawan dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen atau variabel terikat dan variabel kompetensi sebagai variabel intervening.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan model Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS) untuk menganalisis hubungan antar variabel (Hair *et al*., 2021). Lokasi penelitian berada di PT Bukit Makmur Mandiri Utama *Jobsite* Indonesia Pratama (IPR), yang terletak di Kutai Kartanegara, Kalimantan Timur, Indonesia.

Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan aktif di *Jobsite* tersebut dan sudah melaksanakan pelatihan dalam waktu 5 tahun terakhir. Sampel terdiri dari 155 responden yang dipilih melalui teknik purposive sampling berdasarkan kriteria karyawan aktif dengan masa kerja minimal 1 tahun, telah mengikuti pelatihan dalam 5 tahun terakhir, dan berusia minimal 20 tahun, kemudian dilanjutkan dengan simple random sampling pada sub-kelompok yang homogen.

Data dikumpulkan melalui kuesioner online yang terdiri dari dua bagian: (1) pernyataan tertutup dengan skala Likert 1-5 untuk mengukur variabel pelatihan, komitmen karyawan, kinerja karyawan, dan kompetensi; (2) pertanyaan terbuka untuk memperoleh wawasan kualitatif pendukung. Kuesioner disebarkan pada tahun 2025 dengan tingkat respons mencapai 100%.

Pengukuran variabel dilakukan dengan indikator sebagai berikut: (1) Pelatihan diukur melalui materi, metode, proses pelaksanaan, evaluasi, kualifikasi pelatih, kompensasi, dan dampak pelatihan (Anggereni, 2018; Nerys Lourensius L. Tarigan *et al*., 2021); (2) Komitmen karyawan diukur melalui rasa bangga terhadap perusahaan, keinginan untuk tetap bekerja, usaha mencapai tujuan organisasi, dan loyalitas kerja (Anggoro *et al*., 2022); (3) Kinerja karyawan diukur melalui kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan kerja sama (Ejasa Sembiring *et al*., 2023); (4) Kompetensi diukur melalui pengetahuan, keterampilan tugas, keterampilan manajemen kontinjensi, keterampilan kerja sama, dan sikap kerja (Ayu *et al*., 2022; Haeruddin *et al*., 2023). Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat pada Tabel 2, sebagai berikut:

Tabel 2. Konsep Operasional Variabel

No	Variabel dan Definisi	Indikator	Skala
1	Pelatihan (X). Pelatihan karyawan adalah upaya terencana dan berkesinambungan dari manajemen untuk meningkatkan kompetensi karyawan serta tingkat kinerja melalui berbagai pelatihan dan pengembangan. Rindaningsih & Khalilurrahman (2022)	• Materi pelatihan yang relevan dan terupdate • Metode pelatihan yang relevan • Proses pelaksanaan pelatihan yang efektif dan efisien • Evaluasi pelaksanaan pelatihan • Kualifikasi pelatih yang sesuai bidangnya • Kompensasi karyawan setelah pelatihan • Dampak pelatihan terhadap kinerja karyawan **Sumber: Anggereni (2018) dan Tarigan *et al*. (2021)**	*Likert - Ordinal*
2	Komitmen Karyawan (Y1). Komitmen karyawan adalah sikap kesediaan diri untuk memegang teguh visi, misi serta kemauan untuk mengerahkan seluruh usaha dalam melaksanakan tugas.	• Senang dalam menyelesaikan pekerjaan • Bangga akan nama perusahaan • Keinginan untuk tetap menjadi karyawan di BUMA • Berusaha membantu dalam mencapai tujuan perusahaan	*Likert - Ordinal*

No	Variabel dan Definisi	Indikator	Skala
	Anggoro *et al*. (2022)	• Loyalitas terhadap pekerjaan yang diberikan Bertanggung Jawab terhadap setiap pekerjaan yang diterima **Sumber: Anggoro *et al*. (2022) dan Salfadri *et al*. (2023)**	
3	Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kuantitas serta kualitas yang dicapai pada saat menjalankan fungsinya sesuai tanggung jawab yang diberikan. Hasil kerja yang dapat dicapai oleh perorangan maupun kelompok dalam sebuah organisasi seharusnya sejalan dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dengan tujuan untuk mencapai target organisasi secara sah, tanpa melanggar hukum, dan sesuai dengan prinsip moral dan etika **Samosir *et al.* (2024)**	• Kuantitas pekerjaan menjadi standar pekerjaan • Kualitas pekerjaan termasuk ketelitian, kerapian dan keterkaitaan hasil kerja • Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan • Kehadiran karyawan • Kemampuan kerja sama **Sumber: Sembiring *et al*. (2023)**	*Likert - Ordinal*
4	Kompetensi (Z). Kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas yang didasari atas keterampilan serta pengetahuan dan didukung oleh sikap kerja yang dituntut atas pekerjaan tersebut. **Wibowo dalam Tarigan *et al*. (2021)**	• Pengetahuan atau *knowladge* • Keterampilan atas tugas atau *task skills* • Keterampilan dalam mengambil tindakan atau *Contingency management skills* • Keterampilan dalam bekerjasama atau *job role environment skill* • Sikap atau *Atitude* **Sumber: Hutapea dan nurianna dalam Haeruddin *et al*. (2023) dan Moeheriono dalam Ayu *et al*. (2022)**	*Likert - Ordinal*

Analisis data dilakukan dengan software SmartPLS 4.0 yang mendukung analisis PLS-SEM. Pengujian model pengukuran meliputi uji validitas konvergen (*Outer loading* > 0,7 dan AVE > 0,5), validitas diskriminan (HTMT < 0,90), dan reliabilitas (*Cronbach's alpha* dan c*omposite reliability* > 0,7). Pengujian hipotesis dilakukan melalui *bootstrapping* dengan 5000 subsample untuk menentukan nilai *path coefficient*, t-*statistic*, dan p-value. Analisis kualitatif pada respons terbuka dilakukan melalui kategorisasi tematik manual untuk memperkuat interpretasi hasil kuantitatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden dan Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan pada 155 karyawan PT Bukit Makmur Mandiri Utama (BUMA) Jobsite Indonesia Pratama (IPR) di Kutai Kartanegara, Kalimantan Timur. Karakteristik responden menunjukkan bahwa seluruhnya merupakan karyawan aktif dengan masa kerja minimal 1 tahun, telah mengikuti pelatihan dalam 5 tahun terakhir, dan berusia minimal 20 tahun. Sebanyak 98,06% responden menyatakan optimis terhadap peran perusahaan sebagai penunjang ekonomi masa depan.

Hasil Pengujian Model Pengukuran (Outer Model)

Analisis validitas konvergen menggunakan *outer loading* menunjukkan bahwa seluruh indikator memperoleh nilai di atas 0,70 (Tabel 3), sehingga memenuhi standar yang telah

ditetapkan. Seluruh konstruk memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) lebih dari 0,65 (Tabel 4), menandakan masing-masing konstruk dapat menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya. Pengujian validitas diskriminan berdas*arkan Heterotrait-Monotrait* Ratio (HTMT) juga menunjukkan nilai di bawah 0,90 (Tabel 5), sehingga setiap konstruk terbukti berbeda secara empiris. Reliabilitas konstruk dikukuhkan oleh nilai *Cron*bach*'s Alpha dan Composit*e *Reliability* yang seluruhnya melebihi 0,70 (Tabel 6). Selain itu, hasil pengujian *Variance Inflation Factor* (VIF) memberikan nilai di bawah 5,0 (Tabel 7), yang mengindikasikan tidak terdapat masalah multikolinearitas antar-indikator. Untuk lebih jelasnya, berikut Tabel 3 hingga Tabel 7 untuk memperjelas uraian di atas.

Tabel 3. Nilai *Outer Loading*

Variabel	Indikator	Pelatihan (X)	Komitmen Karyawan (Y1)	Kinerja Karyawan (Y2)	Kompetensi (Z)
Pelatihan (X)	X.P1	0.873			
	X.P2	0.897			
	X.P3	0.879			
	X.P4	0.879			
	X.P5	0.866			
	X.P6	0.846			
	X.P7	0.865			
Komitmen Karyawan (Y1)	Y1.P1		0.885		
	Y1.P2		0.890		
	Y1.P3		0.885		
	Y1.P4		0.861		
	Y1.P5		0.884		
Kinerja Karyawan (Y2)	Y2.P1			0.846	
	Y2.P2			0.897	
	Y2.P3			0.887	
	Y2.P4			0.878	
	Y2.P5			0.870	
Kompetensi (Z)	Z.P1				0.813
	Z.P2				0.825
	Z.P3				0.847
	Z.P4				0.799
	Z.P5				0.866

Sumber: Data diolah dengan Smart PLS-SEM

Tabel 4. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	*Average Variance Extracted* (AVE)
Pelatihan (X)	0.761
Komitmen Karyawan (Y1)	0.776
Kinerja Karyawan (Y2)	0.767
Kompetensi (Z)	0.689

Sumber: Data diolah dengan Smart PLS-SEM

Tabel 5. Nilai H*eterotrait-Monotrait Ratio* atau HTMT

Variabel	Pelatihan (X)	Komitmen Karyawan (Y1)	Kinerja Karyawan (Y2)	Kompetensi (Z)
Pelatihan (X)				
Komitmen Karyawan (Y1)	0.445			
Kinerja Karyawan (Y2)	0.364	0.426		
Kompetensi (Z)	0.331	0.632	0.580	

Sumber: Data diolah dengan Smart PLS-SEM

Tabel 6. Nilai *Composite Reliability*

Variabel	*Cronbach's Alpha*	*Composite Reliability* (rho_a)	*Composite Reliability* (rho_c)
Pelatihan (X)	0.948	0.950	0.957
Komitmen Karyawan (Y1)	0.928	0.929	0.945
Kinerja Karyawan (Y2)	0.924	0.927	0.943
Kompetensi (Z)	0.887	0.889	0.917

Sumber: Data diolah dengan Smart PLS-SEM

Tabel 7. Nilai *Variance Inflation Factor* (VIF)

Variabel	Indikator	VIF
Pelatihan (X)	X.P1	3.252
	X.P2	3.856
	X.P3	3.162
	X.P4	3.496
	X.P5	2.987
	X.P6	2.705
	X.P7	3.137
Komitmen Karyawan (Y1)	Y1.P1	3.011
	Y1.P2	3.183
	Y1.P3	3.104
	Y1.P4	2.506
	Y1.P5	2.987
Kinerja Karyawan (Y2)	Y2.P1	2.463
	Y2.P2	3.329
	Y2.P3	3.038
	Y2.P4	2.983
	Y2.P5	2.636
Kompetensi (Z)	Z.P1	1.986
	Z.P2	2.103
	Z.P3	2.380
	Z.P4	1.910
	Z.P5	2.512

Sumber: Data diolah dengan Smart PLS-SEM

Hasil Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Nilai R^2 untuk konstruk komitmen karyawan sebesar 0,397, kinerja karyawan 0,315, dan kompetensi 0,093 (Tabel 8). Nilai F^2 menunjukkan bahwa kompetensi memiliki efek besar terhadap komitmen (F^2 = 0,367) dan efek sedang terhadap kinerja (F^2 = 0,289), sedangkan

pelatihan memiliki efek kecil terhadap ketiganya (Tabel 9). Berdasarkan uraian di atas, berikut data yang ditampilkan pada Tabel 8 dan Tabel 9, sebagai berikut:

Tabel 8. Nilai R-*Squared*

Variabel	R-*square*	R-*square adjusted*
Komitmen Karyawan (Y1)	0.397	0.389
Kinerja Karyawan (Y2)	0.315	0.306
Kompetensi (Z)	0.093	0.087

Sumber: Data diolah dengan Smart PLS-SEM

Tabel 9. Nilai F-*Squared*

Variabel	Pelatihan (X)	Komitmen Karyawan (Y1)	Kinerja Karyawan (Y2)	Kompetensi (Z)
Pelatihan (X)		0.108	0.053	0.103
Komitmen Karyawan (Y1)				
Kinerja Karyawan (Y2)				
Kompetensi (Z)		0.367	0.289	

Sumber: Data diolah dengan Smart PLS-SEM

Hasil uji hipotesis langsung menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen (β = 0,269; p < 0,000), kinerja (β = 0,201; p = 0,013), dan kompetensi (β = 0,306; p < 0,000). Kompetensi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen (β = 0,494; p < 0,001) dan kinerja (β = 0,467; p < 0,000) (Tabel 10).
Hasil dari *path coefficient* untuk pengaruh langsung dapat dilihat pada Tabel 10 berikut:

Tabel 10. Hasil *Path Coefficient - Direct Effects*

Variabel	*Original sample* (O)	*Sample mean* (M)	*Standard deviation* (STDEV)	T-*statistics* (|O/STDEV|)	P-*values*
Pelatihan (X) -> Komitmen Karyawan (Y1)	0.269	0.275	0.063	4.254	0.000
Pelatihan (X) -> Kinerja Karyawan (Y2)	0.201	0.194	0.079	2.529	0.013
Pelatihan (X) -> Kompetensi (Z)	0.306	0.314	0.059	5.179	0.000
Kompetensi (Z) -> Komitmen Karyawan (Y1)	0.494	0.492	0.072	6.892	0.000
Kompetensi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y2)	0.467	0.467	0.066	7.126	0.000

Sumber: Data diolah dengan Smart PLS-SEM

Hasil uji hipotesis tidak langsung mengungkapkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen melalui kompetensi (β = 0,151; p < 0,000) dan terhadap kinerja melalui kompetensi (β = 0,143; p < 0,000) (Tabel 11). Sedangkan uji hipotesis pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dapat dilihat pada Tabel 11 berikut:

Tabel 11. Hasil *Path Coefficient - Indirect Effects*

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values
Pelatihan (X1) -> Kompetensi (Z) -> Komitmen Karyawan (Y1)	0.151	0.154	0.034	4.393	0.000

Pelatihan (X) -> Kompetensi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y2)	0.143	0.147	0.034	4.224	0.000

Sumber: Data diolah dengan Smart PLS-SEM

PEMBAHASAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan memberikan dampak langsung serta tidak langsung terhadap komitmen dan kinerja karyawan di industri pertambangan batubara, terutama melalui peningkatan kompetensi mereka. Model penelitian mampu menjelaskan variasi komitmen karyawan (R^2 sebesar 0,397) lebih baik dibandingkan variabel kinerja (R^2 sebesar 0,315). Sementara itu, kompetensi memiliki nilai R^2 yang rendah (0,093), sehingga sebagian besar faktor yang memengaruhi kompetensi berasal dari luar pelatihan, seperti pengalaman kerja, motivasi pribadi, dan dukungan organisasi.

Secara ilmiah, **kompetensi berfungsi sebagai mediator parsial** dalam memperkuat hubungan antara pelatihan terhadap komitmen dan kinerja. Temuan ini konsisten dengan *Social Cognitive Career Theory* (SCCT), yang menyoroti bahwa peningkatan kompetensi melalui pelatihan dapat meningkatkan *self-efficacy* serta *outcome expectations* pada karyawan (Lent *et al*., 1994). Dalam sektor pertambangan berisiko tinggi, penguasaan kompetensi teknis dan keselamatan yang memadai mampu menurunkan kecemasan kerja dan membangun kepercayaan diri, yang selanjutnya mendukung komitmen afektif dan kinerja operasional para pekerja.

Perbandingan dengan penelitian terdahulu mengkonfirmasi konsistensi temuan. Hasil penelitian sejalan dengan Choiriyah & Riyanto (2021) dan Samosir (2024) yang menemukan pengaruh positif pelatihan terhadap komitmen, serta dengan (Hamid *et al*., 2024) yang mengkonfirmasi peran mediasi kompetensi. Namun, temuan ini bertentangan dengan Hendiawan (2020) dan Syaifullah & Sutapa (2023) yang melaporkan mediasi tidak signifikan. Perbedaan ini dapat dijelaskan oleh konteks industri yang berbeda, dimana dalam pertambangan batubara, kompetensi teknis dan keselamatan merupakan faktor kritis yang langsung terkait dengan produktivitas dan retensi karyawan.

Pengaruh kompetensi terhadap komitmen (β = 0,494) ternyata lebih besar dibandingkan pengaruhnya pada kinerja (β = 0,467). Ini menunjukkan bahwa di lingkungan kerja berisiko tinggi, peningkatan kompetensi lebih memengaruhi rasa keterikatan emosional karyawan daripada sekadar meningkatkan produktivitas. Penyebabnya adalah mekanisme psikologis: karyawan yang merasa memiliki kompetensi cenderung menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap organisasi. Hal ini juga didukung oleh 98,06% responden yang menyatakan optimisme terhadap masa depan perusahaan.

Implikasi saintifik dari hasil ini memperkuat teori modal manusia dengan menambahkan unsur kompetensi sebagai mekanisme kognitif-perilaku yang mengubah investasi pelatihan menjadi peningkatan komitmen dan kinerja. Dalam industri berisiko tinggi, model mediasi ganda ini menawarkan kerangka teoritis yang lebih lengkap untuk menjelaskan bagaimana pelatihan bisa memberikan hasil organisasi yang berkelanjutan.

Keterbatasan studi ini terutama terletak pada rendahnya nilai R^2 pada variabel kompetensi, yang mengindikasikan perlunya penambahan variabel prediktor lainnya. Meskipun demikian, signifikansi statistik pada seluruh jalur hipotesis mendukung validitas model yang diajukan. Hasil penelitian secara konsisten memberikan jawaban atas ketujuh hipotesis dan menegaskan peran strategis kompetensi sebagai mediator dalam hubungan antara pelatihan, komitmen, serta kinerja karyawan di industri pertambangan batubara.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data dan pembahasan, penelitian ini menyimpulkan bahwa kompetensi berperan sebagai variabel intervening yang signifikan dalam memperkuat pengaruh pelatihan terhadap komitmen dan kinerja karyawan PT Bukit Makmur Mandiri Utama (BUMA)

Jobsite Indonesia Pratama (IPR). Temuan ilmiah utama mengonfirmasi bahwa pelatihan tidak hanya berdampak langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui mekanisme peningkatan kompetensi, terhadap peningkatan komitmen afektif dan kinerja operasional karyawan dalam konteks industri pertambangan batubara yang berisiko tinggi.

Kesimpulan ini menjawab ketujuh hipotesis yang diajukan, sekaligus mencapai tujuan penelitian untuk menguji model terintegrasi pengaruh pelatihan pada *outcome* ganda melalui mediasi kompetensi. Secara khusus, kompetensi terbukti memiliki pengaruh yang lebih kuat dalam membentuk komitmen karyawan dibandingkan dengan dampaknya terhadap kinerja, mengindikasikan bahwa dalam lingkungan kerja berisiko tinggi, peningkatan kompetensi lebih efektif dalam membangun keterikatan emosional jangka panjang.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengeksplorasi variabel anteseden tambahan yang dapat meningkatkan daya prediksi model, seperti motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, dan dukungan organisasi. Selain itu, penerapan pendekatan longitudinal dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai dinamika hubungan antara pelatihan, kompetensi, komitmen, dan kinerja dalam kurun waktu yang lebih panjang.

REFERENSI

Aarstad, J., & Kvitastein, O. A. (2023). Effect of Long-Term Absenteeism on the Operating Revenues, Productivity, and Employment of Enterprises. *Administrative Sciences*, *13*(6). https://doi.org/10.3390/admsci13060156

Anggereni, N. W. E. S. (2018). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Perkreditan Desa (Lpd) Kabupaten Buleleng. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, *10*(2), 606. https://doi.org/10.23887/jjpe.v10i2.20139

Anggoro, W., Indarti, S., & Efni, Y. (2022). Pengaruh Penerapan K3 dan Komitmen Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja dan Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi PT. Sari Lembah Subur Pelalawan. *Jurnal Daya Saing*, *8*(3), 402–415.

Ayu, S., Putri, N., Hidayat, W., Pinem, R. J., Bisnis, D. A., & Diponegoro, U. (2022). PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PABRIK PT . INDONESIA STEEL TUBE WORKS Pendahuluan. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, *11*(3), 483–491.

Bagyo, MM, MS, CHRP, CPTM, P. D. Y., & Khusnia, R. (2021). Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Kompetensi Dan Counterproductive Work Behavior Terhadap Kinerja. *EKONIKA Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*, *6*(1), 50. https://doi.org/10.30737/ekonika.v6i1.1437

Choiriyah, S., & Riyanto, S. (2021). Effect of training and competence on job satisfaction and its impact on employee commitment (Case study at BPJS Ketenagakerjaan). *International Journal of Innovative Research in Science Engineering and Technology*, *6*(6), 1020–1030. https://www.researchgate.net/profile/Setyo-Riyanto/publication/353173702_Effect_of_Training_and_Competence_on_Job_Satisfaction_and_Its_Impact_on_Employee_Commitment_Case_Study_at_BPJS_Ketenagakerjaan/links/60ebbbecb8c0d5588cee665e/Effect-of-Training-and-C

Ejasa Sembiring, Elsita Lisnawati Guntar, & I Ketut Agus Gunawan. (2023). Pengaruh Pelatihan, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Favehotel Sunset Seminyak. *Majalah Ilmiah Widyacakra*, *6*(2), 118–132. https://doi.org/10.56915/miw.v6i2.161

Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Deli. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *1*(1), 46–58.

Fakhruriza, T., Lubis, R., & Idris, S. (2020). The Effect of Training and Competence on Employee Commitment and Its Impact on Employee Performance in Department of

Education of Pidie District. *International Journal of Scientific and Management Research*, *3*(3), 55–62.

Haeruddin, A., Fattah, S., & Syukur, A. T. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompetensi Teknis Terhadap Kinerja Pegawai Bkpsdm Luwu Timur. *Jurnal Administrasi Negara*, *29*(2), 171–191. https://doi.org/10.33509/jan.v29i2.2460

Hamid, M. N., Alexandri, M. B., & Purnomo, M. (2024). Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompetensi Karyawan Sebagai Variabel Mediasi pada Departemen Produksi pada Salah Satu Perusahaan Tambang di Indonesia. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, *9*(2), 1222. https://doi.org/10.33087/jmas.v9i2.1920

Handojo, B., Astriawati, N., Wibowo, W., Sartini, S., & V R Ingesti, P. S. (2022). Pengaruh Pelatihan Ism Code dan Motivasi Belajar Taruna terhadap Kompetensi Taruna Stimaryo. *Jurnal Sains Dan Teknologi Maritim*, *23*(1), 65–78. https://doi.org/10.33556/jstm.v23i1.322

Hastuti, D. (2018). Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Kepuasan Terhadap Kinerja Kader Kesehatan dengan Komitmen Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Puskesmas Pagiyanten Kabupaten Tegal). *Jurnal Magisma*, *6*(1), 23–34.

Hendiawan, A. (2020). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pengajar Melalui Mediasi Kompetensi. *Dinamika Bahari*, *1*(2), 79–89. https://doi.org/10.46484/db.v1i2.241

Irfan, A., Jumaidah, & Alfian, Y. I. M. (2024). The Influence of Training and Work Commitment on Employee Performance at the Gowa Vocational Education Quality Assurance Development Center Office, Information and Communication Technology (BPPMPV-KPTK) Gowa. *Jurnal Online Manajemen ELPEI*, *4*(1), 763–771. https://jurnal.stim-lpi.ac.id/index.php/Jomel/article/view/182

Juwita, R. (2019). *Juwita, Reni. (2019). Analisis Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Pada Pegawai BPS Kabupaten Ogan Ilir. JIBM, 2(1), 1-11.pdf* (pp. 1–11).

Kariza, N., Maharani, A., & Budiman, R. (2022). Kompetensi Sebagai Pemediasi Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Produktivitas Pegawai. *Jurnal Manajemen*, *13*(1), 70. https://doi.org/10.32832/jm-uika.v13i1.5970

Khailey, A. H., & Ibrahim, B. A. (2023). Effect of Training on Employee Commitment in Hormuud Telecom Mogadishu Somalia. *Journal of Law and Sustainable Development*, *11*(7), naa. https://doi.org/10.55908/sdgs.v11i7.1388

Kitta, S., Nurhaeda, N., & Idris, M. (2023). Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Makassar Megaputra Prima Telkomsel Distribution Center Makassar. *Jesya Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, *6*(1), 297–309. https://stiealwashliyahsibolga.ac.id/jurnal/index.php/jesya/article/view/933

Kurniasari, I. C., Thoyib, A., & Rofiaty, R. (2018). Peran Komitmen Organisasional Dalam Memediasi Pengaruh Kompetensi, Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Perawat. *Mix: Jurnal Ilmiah Manajemen*, *8*(2), 352–371. https://doi.org/10.22441/mix.2018.v8i2.010

Margono, S., & Sutianingsih. (2025). Pengaruh Kompetensi dan Person-Organization Fit terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, *7*(4), 1574–1587. https://doi.org/10.47467/alkharaj.v7i4.6736

Mastur, M. (2021). Dampak Efektivitas Pelatihan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai, Komitmen Pegawai Sebagai Variabel Intervening Pada Pondok Pesantren. *Technomedia Journal*, *7*(1), 22–36. https://doi.org/10.33050/tmj.v7i1.1758

Nerys Lourensius L. Tarigan, Thomas Aquinas Radito, & Andri Purnamawati. (2021). PENGARUH PELATIHAN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA

KARYAWAN. *OPTIMAL*, *18*(2), 94–104.

Pendidikan, E., Pelatihan, D. A. N., Dan, K., Terhadap, I., Pt, P., & Barakah, B. (2022). *NMaR NMaR*. *3*, 261–273.

Peran Kompetensi Dalam Memediasi Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Tenaga Penjual. (n.d.).

Permana, A., Rosita, S., & Dahmiri. (2023). Pengaruh Kompetensi Kerja Dan Beban Kerja Melalui Kompensasi Terhadap Peningkatan Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, *12*(2), 430–441.

Pramono, A. C., & Prahiawan, W. (2022). Effect Of Training On Employee Performance With Competence And Commitment As Intervening. *APTISI Transactions on Management (ATM)*, *6*(2), 142–150. https://doi.org/10.33050/atm.v6i2.1742

Pungky Namira. (2023). Pengaruh Komunikasi, Pendidikan dan Pelatihan, Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan di Bank Mandiri dengan Komitmen Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *COMSERVA: Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, *2*(10), 2164–2174.

Purwanto, A., & Nugroho, G. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Pemberdayaan Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Kompetensi. *Tamwil*, *7*(1), 1. https://doi.org/10.31958/jtm.v7i1.3172

Ratnasari, S. L., Elida Putri Sinaga, & Moch Aminudin Hadi. (2021). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Disiplin Kerja, Komitmen Organisasional, dan Stres Kerja, terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Trias Politika*, *5*(2), 128–140.

Rindaningsih, I., & Khalilurrahman, F. (2022). Pentingnya Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Sdm) Terhadap Kinerja Karyawan Pada Yayasan Minhajussunnah Surabaya. *Society*, *13*(2). https://doi.org/10.20414/society.v13i2.6669

Rogi, V. Z., Tasik, F., & Rumawas, W. (2024). Pengaruh Kompetensi, Penempatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja di Sekretariat Kota Bitung. *Jurnal Administrasi Bisnis* , *14*(3), 232–240.

Salfadri, Begawati, N., & Andri, A. T. (2023). The Influence Of Leadership Style And Employee Commitment On Employee Work Productivity At Pt. Kunango Jantan. *Journal of Social and Economics Research*, *5*(2), 1153–1165.

Samosir, B. D. . T. B. N. & K. H. (2024). Pengaruh Komunikasi, Pelatihan Terhadap Kinerja KaryawanYang Dimediasi Oleh Komitmen. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *7*, 29–42.

Sari, N. A., Kusumah, A., Zaki, H., & Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Riau Pekanbaru, P. (2023). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Staf Pengajar Di Sempoa Sip Riau. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA*, *2*(1), 215–225.

Siba, M. Y. M., Zulkifli, & Soedjono. (2024). Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasional serta Implikasinya pada Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan di Hotel Ogh Doni Jogjakarta). *Jurnal Manuhara : Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, *2*(4), 346–354. https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i4.1259

Syaifullah, A., & Sutapa, H. (2023). Peran Mediasi Kompetensi Pada Pengaruh Rekrutmen, Seleksi Dan Training Terhadap Kinerja Karyawan Toko Lab Art Aromatique Cabang Jawa Timur. *Populer: Jurnal Penelitian Mahasiswa*, *2*(4), 129–151. https://doi.org/10.58192/populer.v2i4.1434

Telaumbanua, A. S., & Absah, Y. (2021). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Melalui Kompetensi Bidan: Studi Kuantitatif. *Jurnal Penelitian Pendidikan, Psikologi Dan Kesehatan (J-P3K)*, *2*(2), 142–147. https://doi.org/10.51849/j-p3k.v2i2.103

Valle, I., Castillo, M. & R.-D. (2009). The effects of training on organizational performance. *Global Journal of Management and Business Research*, *11*(7), 62–68.

Widianingsih, T., Wyati Sadewisasi, & Djoko Santoso. (2023). Pengaruh Pelatihan, Budaya Organisasi dan Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Sustainable Business Journal*, *2*(1), 76–88.

Wulandari, A. (2020). Pengaruh Instruktur Pelatihan, Peserta Pelatihan, Materi Pelatihan, Metode Pelatihan Dan Tujuan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan. *Value : Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, *15*(1), 40–53. https://doi.org/10.32534/jv.v15i1.1010

Zulfikar, Rizka., *et al*. (2024). *Metode Penelitian Kuantitatif (Teori, Metode, dan Praktik)*. Penerbit Widina.