

## PENGARUH PENGEMBANGAN DAN PELATIHAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PMPTSP KABUPATEN DELI SERDANG DENGAN SHARING SESSION SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Sahira Fadhilah Putri<sup>1\*</sup>, Darmiliani<sup>2</sup>, Ikhah Malikhah<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Sosial Sains, Universitas Pembangunan Panca Budi Medan, Indonesia

\*Korespondensi: [sahirafadhilahputri19@gmail.com](mailto:sahirafadhilahputri19@gmail.com)

\*\*\*

### Citation (APA):

Fadhila Putri, S., Darmiliani, D., & Malikhah, I. (2024). Pengaruh Pengembangan dan Pelatihan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Dinas PMPTSP Kabupaten Deli Serdang dengan Sharing Session Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Noken: Ilmu-Ilmu Sosial*, 10(1), 78–92. <https://doi.org/10.33506/jn.v10i1.3345>

### Email Authors:

sahirafadhilahputri19@gmail.com  
darmiliani@dosen.pancabudi.ac.id  
ikhahmalikhah@dosen.pancabudi.ac.id

Submitted: 04 Mei, 2023

Accepted: 07 Mei, 2024

Published: 07 Juni, 2024

Copyright (c) 2024 Sahira Fadhilah Putri, Darmiliani, Ikhah Malikhah

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.



### ABSTRAK

Dalam era globalisasi, persaingan bisnis semakin ketat, membutuhkan pengelolaan SDM yang profesional untuk keberlangsungan bisnis. Pelatihan dan pengembangan SDM menjadi strategi esensial untuk meningkatkan kinerja pemerintahan. Penelitian ini menguji hubungan antara faktor-faktor antara lain kepuasan pelanggan, kualitas produk, dan loyalitas pelanggan dengan menggunakan pendekatan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (SmartPLS SEM). Melalui penggunaan rumus Slovin sebagai strategi pengambilan sampel, data dikumpulkan melalui survei kuesioner. Temuan analisis menunjukkan bahwa pengembangan SDM secara signifikan dan positif mempengaruhi kinerja pegawai. Namun, pelatihan SDM tidak menunjukkan dampak yang signifikan dan bahkan berhubungan negatif dengan kinerja. Pengembangan SDM juga berpengaruh positif terhadap frekuensi dan kualitas *sharing session*, sedangkan pelatihan SDM berpengaruh positif terhadap partisipasi dalam *sharing session*. Meskipun *sharing session* berpengaruh positif terhadap kinerja, hubungan ini tidak signifikan statistik. Variabel *sharing session* tidak berfungsi sebagai mediator antara pengembangan SDM atau pelatihan SDM dengan kinerja pegawai.

**Kata kunci:** Pelatihan dan Pengembangan; Kinerja Pegawai; *Sharing Session*; SmartPLS SEM.

### ABSTRACT

In the era of globalization, business competition is intensifying, requiring professional human resource management for business sustainability. Training and development of human resources (HR) have become essential strategies to enhance company performance. This study employs the Partial Least Squares Structural Equation Modeling (SmartPLS SEM) method to examine relationships among variables such as customer satisfaction, product quality, and customer loyalty. Data were collected through a questionnaire survey using the Slovin's formula for sampling technique. The analysis results indicate that HR development has a positive and significant impact on employee performance. However, HR training shows no significant effect and even negatively correlates with performance. HR development also positively influences the frequency and quality of sharing sessions among employees, while HR training positively influences participation in sharing sessions. Although sharing sessions positively impacts performance, this relationship is not statistically significant. The sharing session variable does not act as a mediator between HR development or HR training and employee performance.

**Keywords:** Training and Development; Employee Performance; *Sharing Session*; SmartPLS SEM

## PENDAHULUAN

Pentingnya pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dan pelatihan dalam organisasi atau instansi pemerintahan seperti Dinas Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu (PMPTSP) di Kabupaten Deli Serdang. Ini bisa mencakup penjelasan tentang peran SDM yang berkualitas dan berkinerja tinggi dalam mencapai tujuan organisasi, khususnya dalam konteks pelayanan publik. Selanjutnya, penjelasan tentang

konteks spesifik Dinas PMPTSP Deli Serdang dapat diberikan, termasuk gambaran umum tentang tugas dan tanggung jawab dinas tersebut dalam memberikan layanan perizinan kepada masyarakat. Hal ini dapat dilanjutkan dengan diskusi tentang tantangan dan kebutuhan yang dihadapi oleh Dinas PMPTSP, seperti meningkatkan efisiensi dan efektivitas layanan, meningkatkan kepuasan masyarakat, dan memenuhi target kinerja yang ditetapkan.

Pengembangan SDM dan pelatihan sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam menghadapi tantangan tersebut. Hal ini bisa didukung oleh penelitian terdahulu yang menunjukkan hubungan positif antara pengembangan SDM, pelatihan, dan kinerja pegawai dalam berbagai konteks organisasi. Selain itu, diperkenalkan konsep *sharing session* sebagai variabel *intervening* yang diharapkan dapat memperkuat hubungan antara pengembangan SDM/pelatihan dan kinerja pegawai dengan memfasilitasi pertukaran pengetahuan dan pengalaman di antara pegawai.

Dalam persaingan yang lebih ketat antar bisnis di masa globalisasi kontemporer, permasalahan manajemen menjadi semakin rumit. Untuk menjaga kelangsungan operasi bisnis, skenario ini memerlukan pengelolaan SDM yang efisien dan pemasangan teknologi yang sesuai. Mempekerjakan pekerja yang berpengetahuan dan kompeten sangat penting bagi bisnis untuk mendorong pertumbuhan organisasi dan mencapai kinerja puncak. Sangat penting untuk memberikan program pelatihan dan pengembangan untuk memastikan karyawan memiliki pengetahuan, kompetensi, dan keterampilan yang dibutuhkan.

Kurang dari 10% perusahaan di Indonesia menurut studi *World Bank Enterprise*, menawarkan pelatihan formal sehingga menunjukkan bahwa pengembangan staf tidak diprioritaskan. Indonesia tertinggal dibandingkan negara-negara sekitarnya dalam hal pengembangan kompetensi pegawai, seperti yang terlihat pada angka tersebut, yaitu Vietnam sebesar 20%, Filipina sebesar 60%, dan Tiongkok sebesar 80%. Strategi pembangunan jangka menengah nasional tahun 2020–2024, yang menguraikan tujuan Indonesia untuk memiliki angkatan kerja yang unggul, menyoroti pentingnya investasi dalam pengembangan sumber daya manusia, khususnya pelatihan.

Perusahaan dapat memperoleh keunggulan kompetitif melalui penggunaan sumber daya manusia yang unggul, menjadikan administrasi SDM sebagai perhatian utama. Sebagai langkah pertama dalam departemen SDM, bisnis mungkin merancang operasi SDM mereka. Perusahaan dapat merencanakan fungsi SDM sebagai langkah awal dalam departemen SDM. Hal ini melibatkan identifikasi kebutuhan SDM, analisis pekerjaan, perencanaan kualifikasi individu, rekrutmen, seleksi, dan orientasi. Evaluasi kinerja berfungsi sebagai umpan balik dan dasar untuk menyediakan pelatihan dan pengembangan (Juliansyah, Zen, & Kamaruddin, 2012).

Untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan sebaiknya menerapkan program pelatihan dan pengembangan (Triasmoko, Mukzam, & Nurtjahjono, 2014). Karyawan yang berpartisipasi dalam program ini memiliki akses terhadap kemampuan yang lebih besar dibandingkan rekan mereka yang tidak berpartisipasi, dan manfaat ini bersifat instan (Rahinnaya & Perdhana, 2016). Kinerja karyawan yang lebih tinggi merupakan manfaat dari inisiatif pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan dengan sukses, faktor keberhasilan kritis bagi perusahaan. Karyawan yang berkinerja tinggi berkontribusi pada produktivitas

keseluruhan, memungkinkan perusahaan untuk berkembang dan bertahan di tengah pasar global yang semakin kompetitif (Adianto & Sugiyanto, 2021).

Dinas PMPTSP Deli Serdang dihadapkan pada berbagai tantangan, termasuk perubahan regulasi, perkembangan teknologi, dan harapan masyarakat akan layanan yang berkualitas. Untuk mengatasi tantangan ini dan meningkatkan kinerja organisasi, pengembangan SDM dan pelatihan menjadi penting. Pelatihan diperlukan untuk memperbarui pengetahuan dan keterampilan pegawai sesuai dengan perkembangan terbaru dalam bidangnya. Selain itu, pelatihan juga dapat membantu meningkatkan kualitas layanan dan produktivitas pegawai. Pengenalan *sharing session* sebagai bagian dari pelatihan bertujuan untuk memfasilitasi pertukaran pengetahuan dan pengalaman antar pegawai, yang diharapkan dapat meningkatkan efektivitas dari program pengembangan SDM dan pelatihan tersebut. Dengan demikian, fokus pada pengembangan SDM dan pelatihan dengan pendekatan *sharing session* diharapkan dapat membawa manfaat yang signifikan bagi Dinas PMPTSP Deli Serdang dalam mencapai tujuan dan meningkatkan kinerja pegawai.

Secara keseluruhan Dinas PMPTSP Kabupaten Deli Serdang telah mampu memenuhi tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan yang tertuang dalam strategi. Namun begitu Dinas PMPTSP Kabupaten Deli Serdang berkomitmen untuk selalu melakukan perbaikan-perbaikan dan pengembangan sistem. Adapun penilaian-penilaian yang rutin dilakukan baik dari internal maupun eksternal, terdapat beberapa masalah yang harus diselesaikan, sebagai berikut. Pertama, Penilaian kinerja pelayanan yang dilakukan Kementerian Investasi/ BKPM, dengan beberapa kriteria yaitu kelembagaan, SDM, sarana dan prasarana, implementasi *Online Single Submission* (OSS), dan keluaran.

*Sharing session* sangat dibutuhkan oleh karyawan pada suatu perusahaan untuk meningkatkan kualitas kerja. Pendapat yang dikemukakan oleh (Van Den Hooff & De Ridder, 2004) menjelaskan bahwa *sharing session* adalah sebuah proses dari masing-masing individu yang melakukan pertukaran pengetahuan yang terdiri dari *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* yang pada akhirnya dapat memunculkan pengetahuan baru. Pengetahuan yang dibagikan diharapkan akan memunculkan pengetahuan baru yang berguna bagi perusahaan. Pendapat lain dikemukakan oleh (Kumar & Rose, 2019) yang menjelaskan bahwa *sharing session* merupakan sebuah sikap yang dimiliki oleh manusia berupa bertukar pengalaman dan pikiran secara eksplisit maupun implisit. Dengan adanya berbagi pengalaman di antar karyawan akan meningkatkan kualitas pegawai.

Berdasarkan fakta-fakta tersebut diperlukan penelitian ini dengan tujuan penelitian ialah untuk menguji hubungan antara faktor-faktor antara lain kepuasan pelanggan, kualitas produk, dan loyalitas pelanggan dengan menggunakan pendekatan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (SmartPLS SEM).

## **METODE**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Strategi ini dipilih karena teknik statistik akan digunakan untuk mengolah data yang dikumpulkan. (Sugiyono, 2015) menjelaskan bahwa pendekatan kuantitatif dalam penelitian merupakan suatu pendekatan yang mengadopsi *filosofat positivisme*. Menggunakan instrumen penelitian untuk mengumpulkan data, sampel dipilih secara acak dan

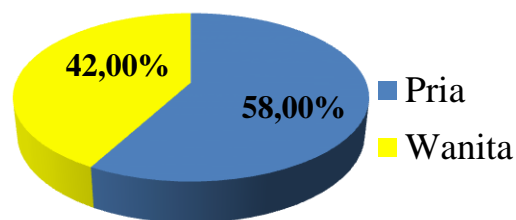
data dikumpulkan, pendekatan ini sering digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu. Dalam metode ini, Tujuan analisis data yang seringkali bersifat kuantitatif atau statistik, adalah untuk mengkonfirmasi suatu teori. Penelitian ini menggunakan metodologi Partial Least Squares Structural Equation Modeling (SmartPLS SEM) untuk menguji dan memvalidasi model konseptual yang menghubungkan variabel spesifikasikan variabel-variabel yang diteliti, misalnya: kepuasan pelanggan, kualitas produk, dan loyalitas pelanggan. Data dikumpulkan melalui spesifikasikan metode pengumpulan data, misalnya: survei kuesioner dari responden yang dipilih secara spesifikasikan metode pemilihan sampel, misalnya: menggunakan rumus Slovin. Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak SmartPLS untuk mengevaluasi signifikansi dan kekuatan hubungan antar variabel serta memeriksa validitas dan reliabilitas instrumen pengukuran yang digunakan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada tahapan ini, penulis akan membahas hasil pengujian model penelitian yang telah dirumuskan, yang bertujuan untuk mengeksplorasi peran pengembangan SDM dan pelatihan SDM terhadap kinerja pegawai dinas PMPTSP Kabupaten Deli Serdang dengan *sharing session* sebagai variabel intervening. Analisis terhadap model penelitian dilakukan melalui dua tahap utama. Pertama, analisis model pengukuran dilakukan melalui uji validitas dan reliabilitas untuk mengukur ketepatan dan keandalan model. Kedua, analisis model struktural dilakukan melalui uji *r-squared*, uji predictive relevance, dan analisis jalur (*path coefficient*) untuk mengevaluasi hubungan antarvariabel dan tingkat kebermanfaatan model tersebut.

Gambar I menggambarkan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin. Data dari Gambar 4.1 menunjukkan bahwa dari total 45 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini, 58% atau 26 responden adalah pria, sedangkan 42% atau 19 responden adalah wanita.

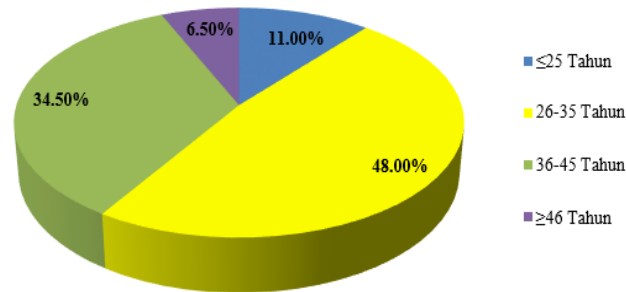
**Gambar I:** Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin



Sumber: Hasil olahan penelitian 2024

Gambar II menggambarkan karakteristik responden berdasarkan usia. Berdasarkan data dari Gambar 4.2, dari total 45 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini, 11% atau 5 responden berusia kurang dari atau sama dengan 25 tahun, 48% atau 21 responden berusia antara 26 hingga 35 tahun, 34,5% atau 15 responden berusia antara 36 hingga 45 tahun, dan 6,5% atau 4 responden berusia di atas atau sama dengan 46 tahun.

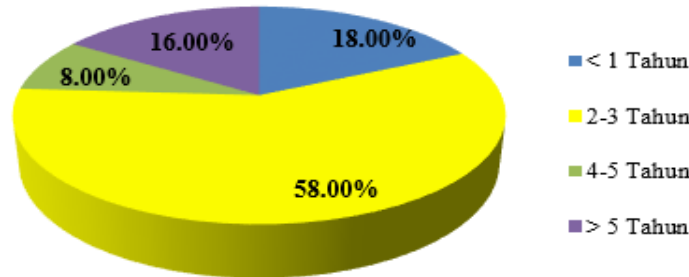
**Gambar: II** Karakteristik Responden Berdasarkan Usia



Sumber: Hasil olahan penelitian 2024

Gambar III menunjukkan karakteristik responden berdasarkan lama bekerja, berdasarkan data yang ditunjukkan pada gambar 4.3, dari sebanyak 45 responden yang berpartisipasi pada penelitian ini, sebanyak 16% responden atau sebanyak 7 responden telah bekerja lebih dari 5 tahun, sebanyak 58% responden atau sebanyak 26 responden telah bekerja selama 2-3 tahun, sebanyak 18% responden atau sebanyak 8 responden telah bekerja selama kurang dari atau sama dengan 1 tahun, serta sebanyak 8% responden atau sebanyak 16 responden telah bekerja selama 4-5 tahun.

**Gambar: III** Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja



Sumber: Hasil olahan penelitian 2024

### Analisis Model Pengukuran (*Outer Model Analysis*)

Menganalisis model pengukuran berupaya mengevaluasi validitas, penerapan, dan reliabilitas data yang dimasukkan ke dalam model penelitian. Di sisi lain, analisis model struktural lebih menekankan pada identifikasi dan pengukuran hubungan antar variabel, serta kekuatan interaksi tersebut. Model penelitian harus memenuhi spesifikasi yang diberikan dalam analisis model pengukuran sebelum analisis model struktural dapat dilakukan.

### Uji Validitas

Untuk memastikan bahwa semua indikator berhasil menjelaskan variabel yang seharusnya dijelaskan, dilakukan pengujian validitas data atau model penelitian. Dalam analisis keabsahan data teknik PLS-SEM, kriteria Fornell-Larcker dibandingkan dengan nilai *loading factors* dan *cross-loading* masing-masing indikator, nilai korelasi antar variabel, dan nilai *Average Variance Extracted (AVE)* masing-masing variabel. Temuan dari uji validitas khususnya analisis AVE untuk setiap variabel penelitian, dapat ditemukan pada Tabel I berikut.

**Tabel I:** Hasil Analisis Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	Nilai AVE	Kesimpulan
Kinerja	0.728	<i>Valid</i>
Pelatihan SDM	0.733	<i>Valid</i>
Pengembangan SDM	0.754	<i>Valid</i>
<i>Sharing Session</i>	0.826	<i>Valid</i>

Sumber: Hasil olahan data SEM-PLS 2024

Berdasarkan evaluasi *Average Variance Extracted* (AVE) terhadap variabel penelitian yang tercatat dalam Tabel I di atas, kesimpulan dapat diambil bahwa semua variabel memenuhi standar validitas yang ditetapkan sesuai yang dijelaskan oleh Ghozali & Latan (2015). Nilai AVE dari setiap variabel penelitian telah mencapai atau melebihi 0,50, sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Selanjutnya, Analisis validitas indikator dan variabel penelitian dilakukan dengan menguji nilai *loading factors* masing-masing indikator, yang diperlukan untuk memastikan apakah setiap indikator yang digunakan dan diteliti dalam penelitian ini benar-benar mampu menjelaskan variabel yang seharusnya dijelaskan oleh indikator tersebut. Analisis ini diawali dengan menganalisis nilai *average variance extracted* (AVE) pada masing-masing variabel penelitian. Berikut Hasil dari pengujian *loading factors* untuk setiap indikator disajikan dalam Tabel II di bawah ini.

**Tabel II:** Hasil Analisis Nilai *Loading Factors*

Indikator	Variabel	Nilai <i>Loading Factors</i>	Keterangan
Y1	Kinerja pegawai	0.891	<i>Valid</i>
Y2		0.891	<i>Valid</i>
Y3		0.730	<i>Valid</i>
Y4		0.849	<i>Valid</i>
Y5		0.858	<i>Valid</i>
Y6		0.880	<i>Valid</i>
Y7		0.841	<i>Valid</i>
Y8		0.875	<i>Valid</i>
X1.1	Pengembangan SDM	0.931	<i>Valid</i>
X1.2		0.885	<i>Valid</i>
X1.3		0.923	<i>Valid</i>
X1.4		0.972	<i>Valid</i>
X1.5		0.747	<i>Valid</i>
X1.6		0.832	<i>Valid</i>
X1.7		0.763	<i>Valid</i>
X2.1	Pelatihan SDM	0.811	<i>Valid</i>

X2.2		0.917	<b>Valid</b>
X2.3		0.793	<b>Valid</b>
X2.4		0.897	<b>Valid</b>
Z1	<i>Sharing session</i>	0.935	<b>Valid</b>
Z2		0.909	<b>Valid</b>
Z3		0.881	<b>Valid</b>

Sumber: Hasil olahan data SEM-PLS 2024

Seluruh indikator dapat disimpulkan memenuhi persyaratan validitas yang ditetapkan oleh Ghozali & Latan (2015) dengan menganalisis nilai-nilai *loading factors* indikator yang ditampilkan pada Tabel II yang disebutkan sebelumnya. Nilai faktor pemuatan untuk seluruh variabel penelitian lebih besar dari 0,70, memenuhi norma yang diakui. Setelah analisis faktor loading dilakukan uji validitas diskriminan untuk mengetahui nilai korelasi antar variabel penelitian dengan menggunakan kriteria Fornell-Larcker. Tabel III di bawah ini menampilkan hasil uji factor loading untuk setiap indikasi.

**Tabel III:** Hasil Analisis Validitas Diskriminan (*Fornell-Larcker Criterion*)

	rja	Kine	Pelatihan SDM	Pengembangan SDM	<i>Sharing Session</i>
Kinerja	<b>3</b>	<b>0.85</b>			
Pelatihan SDM	8	0.20	<b>0.856</b>		
Pengembangan SDM	4	0.92	0.219	<b>0.868</b>	
<i>Sharing Session</i>	4	0.15	0.585	0.144	<b>0.909</b>

Sumber: Hasil olahan data SEM-PLS 2024

Dapat ditarik kesimpulan bahwa setiap indikator mempunyai nilai FLC yang lebih besar pada konstruk latennya sendiri dibandingkan pada konstruk lainnya berdasarkan analisis validitas diskriminan yang ditunjukkan pada Tabel III di atas. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator penelitian telah menunjukkan validitas diskriminan yang kuat ketika menilai faktor-faktor yang relevan. Oleh karena itu, dapat dikatakan seluruh kriteria validitas dalam penelitian ini telah terpenuhi secara efektif, termasuk syarat validitas diskriminan.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas penilaian terhadap sejauh mana alat pengukuran menghasilkan temuan yang konsisten ketika diterapkan berulang kali dalam keadaan yang sama. Ini menunjukkan seberapa andal atau dapat diandalkan alat tersebut untuk mengukur suatu konsep atau fenomena secara konsisten tanpa adanya fluktuasi atau variasi yang signifikan dalam hasilnya. Tabel IV di bawah ini menampilkan hasil pengujian reliabilitas kriteria reliabilitas komposit untuk masing-masing variabel:

**Tabel IV:** Hasil Analisis Reliabilitas Variabel

Dimensi / Variabel	Composite Reliability	Keterangan
Kinerja	0.955	Reliable
Pelatihan SDM	0.916	Reliable
Pengembangan SDM	0.955	Reliable
Sharing Session	0.934	Reliable

Sumber: Hasil olahan data SEM-PLS 2024

Berdasarkan analisis reliabilitas yang disajikan dalam Tabel IV, Nilai *Composite Reliability* setiap variabel lebih tinggi dari kriteria minimal 0,7 yang telah ditentukan. Hal ini menunjukkan bahwa semua kebutuhan dipenuhi oleh model ketergantungan yang digunakan dalam penelitian ini. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa setiap variabel dan indikasi yang diperhatikan memenuhi kebutuhan analisis model pengukuran yang diberikan.

### Analisis Model Struktural (*Inner Model Analysis*).

Setelah itu dilakukan memanfaatkan model analisis struktural, memastikan sejauh mana satu atau lebih variabel berdampak pada variabel lainnya. Memahami hubungan antara variabel-variabel saat ini adalah tujuan lain dari penelitian ini. Dalam proses analisis model struktural, beberapa kriteria seperti nilai *r-squared*, *predictive relevance* (Q2), dan Keterkaitan antar variabel diukur dengan menggunakan koefisien jalur.

### *R-Squared*

Pengujian nilai *r-squared* bertujuan untuk mengevaluasi seberapa besar variabel independen memengaruhi variabel dependen. Mengacu pada kriteria yang diajukan oleh Chin & Wynne (1999), nilai *r-squared* mendekati 0,67 dianggap memiliki pengaruh kuat, 0,33 sebagai pengaruh moderat, dan 0,19 sebagai pengaruh lemah. Hasil pengujian *r-squared* dalam penelitian ini dapat ditemukan dalam Tabel V.

**Tabel V:** Hasil Analisis Terhadap Nilai *R-Squared*

Variabel	Nilai <i>R-Square</i>	Kesimpulan
<b>Kinerja</b>	0,855	Pengaruh Kuat
<b>Sharing Session</b>	0,342	Pengaruh Moderat

Sumber: Hasil olahan data SEM-PLS 2024

Berdasarkan hasil pengujian *r-squared* yang telah dilakukan dan ditunjukkan pada table V, variabel kinerja memiliki nilai *r-squared* sebesar 0,855. Alhasil, dapat disimpulkan bahwa determinan kinerja ditambah pengembangan SDM dan pelatihan bersama-sama berdampak pada kinerja sebesar 85,5%, dengan variabel tambahan yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini memberikan pengaruh sisa sebesar 9,1%. Sedangkan nilai *r-squared* variabel *sharing session* sebesar 0,342. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel terkait pengembangan SDM dan pelatihan bersama-sama berdampak sebesar 34,2% terhadap *sharing session*. Sedangkan faktor tambahan dihilangkan dari analisis ini akan mempengaruhi variabel lainnya.



### Pengujian Predictive Relevance (Q<sup>2</sup>)

Adapun selanjutnya, *predictive relevance* (Q<sup>2</sup>) terhadap suatu model diuji untuk menentukan apakah seluruh variabel yang diteliti pada penelitian ini dapat memprediksi model dengan baik. Adapun di dalam melakukan pengujian *predictive relevance* (Q<sup>2</sup>), apabila nilai *predictive relevance* (Q<sup>2</sup>) berada di atas 0, dimungkinkan untuk menentukan variabel dependen pada studi ini sudah mampu memprediksi model dengan baik. Variabel penelitian dependen pada penelitian ini belum berhasil memprediksi model, jika nilai relevansi prediktif (Q<sup>2</sup>) keluar kurang dari 0. Adapun hasil pengujian *predictive relevance* (Q<sup>2</sup>) terhadap model ditunjukkan pada tabel VI.

**Tabel VI:** Hasil Analisis Terhadap Nilai *Predictive Relevance* (Q<sup>2</sup>)

Variabel	Nilai <i>Predictive Relevance</i> (Q <sup>2</sup> )	Keterangan
Kinerja	0,844	Variabel dapat Memprediksi Model Penelitian
<i>Sharing Session</i>	0,311	Variabel dapat Memprediksi Model Penelitian

Sumber: Hasil olahan data SEM-PLS 2024

Berdasarkan data yang ditunjukkan pada tabel VI, diperoleh nilai *Predictive Relevance* (Q<sup>2</sup>) pada variabel kinerja dan *Sharing Session* Apabila lebih besar dari 0 maka dapat dikatakan variabel penelitian tersebut sudah mampu memprediksi model dengan baik.

### Analisis Jalur (*Path Coefficient Analysis*)

Analisis jalur (*path coefficient analysis*) dilakukan guna mengetahui hubungan ataupun pengaruh dipasok ke variabel lain oleh satu variabel. Dengan demikian, maka pada penelitian ini, analisis jalur (*path coefficient analysis*) dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh yang diberikan oleh kinerja, *sharing session* serta pengembangan SDM terhadap pelatihan SDM. Adapun hasil analisis jalur, juga dikenal sebagai analisis koefisien jalur ini ditampilkan pada tabel VII dibawah ini.

**Tabel VII:** Hasil Analisis Jalur (*Path Coefficient Analysis*)

Hubungan	Sample Mean	t-statistics	Sig. Value	Kesimpulan
Pengembangan SDM → Kinerja	0.927	28.625	0.000	Positif Signifikan
Pelatihan SDM → Kinerja	-0.009	0.146	0.884	Negatif Tidak Signifikan
Pengembangan SDM → <i>Sharing session</i>	0.023	0.150	0.881	Positif Tidak Signifikan
Pelatihan SDM → <i>Sharing session</i>	0.607	5.341	0.000	Positif Signifikan
Pengembangan SDM → <i>Sharing session</i>	0.023	0.150	0.881	Positif Tidak Signifikan
<i>Sharing session</i> → Kinerja	0.028	0.316	0.752	Positif Tidak Signifikan

Pengembangan SDM → <i>Sharing session</i> → Kinerja	-0.001	0.043	0.965	Negatif Tidak Signifikan
Pelatihan SDM → <i>Sharing session</i> → Kinerja	0.020	0.274	0.784	Positif Tidak Signifikan

Sumber: Hasil olahan data SEM-PLS 2024

Jalur variabel pengembangan SDM merupakan prediktor terbaik terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan dengan nilai koefisien jalur pada tabel diatas sebesar 0,927, dilanjutkan nilai prediktor terbesar kedua yaitu jalur variabel pelatihan SDM terhadap *Sharing session* dengan nilai *path coefficient* 0,607 dengan nilai nilai yang signifikan. Sementara variabel lainnya seperti Pelatihan SDM terhadap kinerja, pengembangan SDM terhadap *Sharing session* dan *Sharing session* terhadap kinerja memiliki nilai *path coefficient* terkecil yaitu sebesar -0,009, 0,023 dan 0,028 serta pengaruh yang dimiliki tidak signifikan.

### Pengujian Hipotesis

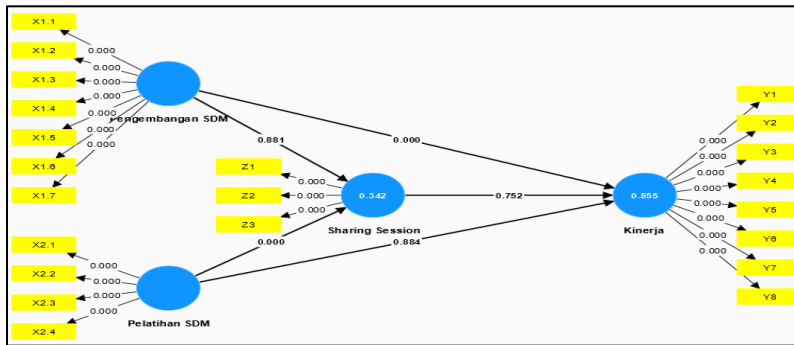
Hipotesis pertama (H1) dan keempat (H4) penelitian ini diterima, sedangkan hipotesis lainnya ditolak, sesuai dengan hasil analisis koefisien jalur (*path coefficient analysis*) yang ditampilkan dan dijelaskan pada tabel VII di atas. Untuk itu, secara spesifik hasil pengujian hipotesis ditampilkan pada tabel VIII di bawah ini.

Tabel: VIII Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hubungan	t-statistics	Sig. Value	Keterangan
H1	Pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja	28.625	0.000	H1 Diterima
H2	Pelatihan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja	0.146	0.884	H2 Ditolak
H3	Pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Sharing session</i>	0.150	0.881	H3 Ditolak
H4	Pelatihan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Sharing session</i>	5.341	0.000	H4 Diterima
H5	<i>Sharing session</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja	0.316	0.752	H5 Ditolak
H6	Pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja melalui <i>Sharing session</i>	0.043	0.965	H6 Ditolak
H7	Pelatihan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja melalui <i>Sharing session</i>	0.274	0.784	H7 Ditolak

Sumber: Hasil Olahan SEM PLS 2024

**Gambar IV: Hasil Pengujian *Bootstrapping***



Sumber: Hasil Olahan SEM PLS 2024

Beberapa data tersebut di atas dapat ditarik dari temuan pengujian hipotesis penelitian, yang ditampilkan pada tabel VIII dan gambar IV tersebut:

Dengan nilai sebesar 0,927 dan p-value sebesar 0,000 ( $<0,05$ ), dapat disimpulkan bahwa variabel Pengembangan SDM memiliki pengaruh besar terhadap Kinerja. Oleh karena itu, H1 diterima, menunjukkan bahwa Pengembangan SDM berkontribusi positif dan signifikan terhadap Kinerja. Namun, dengan nilai -0,009 dan p-value sebesar 0,884 ( $>0,05$ ), pengaruh variabel pelatihan SDM terhadap kinerja tidak signifikan, dan H2 ditolak, mengindikasikan bahwa pelatihan SDM tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja. Selanjutnya, pengaruh variabel Pengembangan SDM terhadap *Sharing session* tidak signifikan dengan nilai sebesar 0,023 dan p-value sebesar 0,881 ( $>0,05$ ), sehingga H3 juga ditolak. Ini menandakan bahwa Pengembangan SDM tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *Sharing session*.

Meskipun demikian, dengan nilai 0,607 dan p-value 0,000 ( $<0,05$ ), pengaruh variabel Pelatihan SDM terhadap *sharing session* adalah signifikan, sehingga H4 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa Pelatihan SDM memiliki dampak yang positif dan patut diperhatikan pada *sharing session*. Namun, H5 ditolak karena pengaruh variabel Pengembangan SDM terhadap *Sharing session* juga tidak signifikan dengan nilai 0,023 dan p-value 0,881 ( $>0,05$ ), menunjukkan bahwa Pengembangan SDM tidak memiliki dampak nyata pada *sharing session*.

Terakhir, H6 juga ditolak, menunjukkan kurangnya ikatan yang signifikan antara *sharing session* dan Kinerja. Pengaruh variabel *Sharing session* terhadap Kinerja tidak signifikan dengan nilai 0,028 dan p-value 0,752 ( $>0,05$ ). Selain itu, dengan nilai -0,001 dan p-value 0,865 ( $>0,05$ ), pengaruh variabel Pengembangan SDM terhadap kinerja pada saat *sharing session* juga tidak signifikan. Dengan demikian, H7 juga ditolak, menunjukkan bahwa kinerja melalui *sharing session* tidak banyak dipengaruhi oleh pengembangan SDM, dan hubungan antara Pengembangan SDM dan Kinerja tidak dapat dimediasi oleh variabel *Sharing Session*.

### **Pelatihan dan Pengembangan SDM Terhadap Hasil Kinerja Pegawai Pelayanan PMPTSP Deli Serdang**

Penelitian ini berupaya untuk mengukur dan memahami dampak pelatihan dan pengembangan SDM terhadap hasil kinerja pegawai Pelayanan PMPTSP Deli Serdang, dengan menggunakan *sharing session* sebagai faktor mediasi. Profil responden menunjukkan bahwa 58% peserta penelitian adalah laki-

laki, 48% berusia di bawah 25 tahun, dan 33,5% telah bekerja selama dua hingga tiga tahun di Dinas PMPTSP Deli Serdang.

Dua langkah utama proses analisis data berbasis metode PLS-SEM adalah analisis model pengukuran dan analisis model struktural. Dalam tahap analisis penting untuk menganalisis metodologi pengukuran dan menilai reliabilitas dan validitas konstruk. Hasil pengujian model pengukuran menunjukkan bahwa semua persyaratan validitas dan reliabilitas telah terpenuhi, seperti yang ditampilkan pada Tabel II, III, dan IV. Nilai rata-rata varians ekstraksi (AVE) dan nilai loading faktor masing-masing indikator diungkapkan oleh temuan analisis validitas konvergen dari setiap variabel melebihi ambang batas yang dianjurkan, yaitu lebih dari 0,6 untuk loading factor dan lebih dari 0,5 untuk AVE. Ini menandakan bahwa indikator yang digunakan mampu mengukur konstruk yang dimaksud dengan baik, dan variabilitas yang dijelaskan oleh variabel laten lebih besar daripada variabilitas yang disebabkan oleh kesalahan pengukuran, sehingga memvalidasi validitas konvergen. Hasil studi mengingat konsep laten yang dipermasalahkan memiliki nilai FLC yang paling besar, maka validitas diskriminan menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut memiliki validitas diskriminan yang sangat baik. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa seluruh standar validitas penelitian, termasuk validitas diskriminan, berhasil dipenuhi.

Analisis reliabilitas merupakan langkah penting untuk menilai keandalan semua variabel dalam penelitian ini. Tabel IV menyajikan data yang menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* Setiap variabel melebihi ambang batas minimal 0,7 yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa model dependabilitas penelitian ini sudah memadai. Maka dapat disimpulkan bahwa setiap variabel dan indikator yang ditemukan dalam penelitian ini memenuhi kriteria yang ditetapkan oleh analisis model pengukuran.

Selanjutnya, tujuan analisis model struktural adalah untuk mengukur dampak dan hubungan antar variabel. Sejumlah penelitian dilakukan selama prosedur ini, seperti analisis koefisien jalur (*path coefficient analysis*), *predictive relevance*, dan nilai *r-squared*.

Sejauh mana variabel independen mempengaruhi variabel dependen dievaluasi dengan menggunakan uji nilai *r-squared*. Berdasarkan temuan uji *r-squared* tabel V, variabel kinerja mempunyai nilai *r-squared* sebesar 0,855. Hal ini menunjukkan dampak gabungan elemen pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja adalah sebesar 85,5%. Dengan nilai *r-squared* sebesar 0,342 untuk variabel *sharing session*, pengembangan dan pelatihan SDM secara kolektif memberikan dampak sebesar 34,2% terhadap *sharing session*. Faktor-faktor tambahan yang tidak tercakup dalam penelitian ini mempunyai konsekuensi lebih lanjut.

Selanjutnya, *predictive relevance* (Q2) digunakan untuk menilai kemampuan variabel dalam memprediksi model dengan baik. Dengan nilai *Predictive Relevance* (Q2) pada variabel kinerja dan *sharing session* yang melebihi 0, faktor-faktor dalam penelitian ini dapat memprediksi model secara akurat, sehingga dapat disimpulkan.

Setelah mengevaluasi hasil analisis jalur, Seluruh korelasi antar variabel dapat ditentukan mempunyai nilai signifikansi kurang dari 0,05 dan nilai *t-statistics* lebih dari 1,96. Hal ini menunjukkan

bahwa pelatihan SDM dipengaruhi secara kuat dan menguntungkan oleh variabel independen, yang mencakup kinerja, *sharing session*, pengembangan dan pertumbuhan SDM. Output dari analisis jalur ini akan diterapkan untuk mengevaluasi teori-teori yang dikemukakan dalam penelitian ini. Dengan melihat nilai *path coefficient*, dapat disimpulkan bahwa variabel *sharing session* menjadi prediktor terbesar terhadap pelatihan SDM, diikuti oleh pengembangan SDM, dan kinerja.

Meskipun nilai *Predictive Relevance* ( $Q^2$ ) pada variabel kinerja dan *sharing session* berada di atas 0, hal ini menunjukkan bahwa model penelitian belum sepenuhnya dapat memprediksi dengan baik. Berdasarkan uji hipotesis, variabel Pengembangan SDM mempunyai nilai pengaruh terhadap kinerja sebesar 0,927 dengan p-value sebesar 0,000 ( $<0,05$ ). Akibatnya, H1, yang menyatakan bahwa pengembangan SDM mempunyai dampak penting dan menguntungkan terhadap kinerja, diterima. Akibatnya, untuk meningkatkan produktivitas dan mencapai tujuan perusahaan dengan lebih sukses, dunia usaha harus lebih memperhatikan dan berinvestasi lebih banyak pada sumber daya manusia di angkatan kerja mereka. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menemukan hal tersebut kinerja karyawan meningkat secara signifikan dan sebagian melalui pengembangan sumber daya manusia (Lowang, Adolfini, & Lumintang, 2016). Hal ini menyoroti pentingnya pengembangan SDM guna meningkatkan kinerja di tempat kerja.

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai pengaruh variabel pelatihan SDM terhadap kinerja adalah -0.009 dengan p-value sebesar 0,884 ( $>0,05$ ). Akibatnya, H2 mengatakan itu pelatihan SDM memiliki efek yang sedikit menguntungkan pada kinerja ditolak. Penemuan ini konsisten dengan penelitian Septiyana (2022) yang juga menyatakan bahwa pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini bisa terjadi karena kurangnya penyusunan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, sehingga pembelajaran yang diperoleh kurang efektif. Jika pegawai tidak mendapatkan materi yang relevan atau tidak mengembangkan keterampilan yang diperlukan, kinerja mereka kemungkinan tidak akan meningkat.

Sementara itu, nilai pengaruh variabel pengembangan SDM terhadap *sharing session* adalah 0.023 dengan p-value sebesar 0,881 ( $>0,05$ ). Akibatnya, H3 ini menyatakan bahwa tidak memiliki berpengaruh pengembangan sumber daya manusia telah memberikan manfaat terhadap *sharing session* juga ditolak. Temuan ini menunjukkan adanya potensi ketidakselarasan antara program pengembangan SDM dan budaya kolaboratif dalam organisasi. Kurangnya keterkaitan antara program pengembangan SDM dengan praktik berbagi pengetahuan di tempat kerja, kurangnya kesadaran atau keterlibatan pegawai dalam praktik *sharing session*, serta budaya organisasi yang tidak mendukung kolaborasi, dapat menjadi faktor yang membatasi efektivitas *sharing session*. Faktor-faktor ini mengindikasikan perlunya dukungan manajemen yang lebih besar, pengembangan budaya organisasi yang mendukung kolaborasi, serta peningkatan sumber daya dan infrastruktur untuk mendukung praktik berbagi pengetahuan di tempat kerja.

Nilai pengaruh variabel Pelatihan SDM terhadap *Sharing session* adalah 0.607 dengan p-value sebesar 0,000 ( $<0,05$ ). Akibatnya, H4 diterima, menunjukkan bahwa Pelatihan SDM memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Sharing session*. Hasil ini menggambarkan pentingnya pelatihan SDM dalam memfasilitasi praktik *sharing session* di tempat kerja. Pelatihan tidak hanya meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai, tetapi juga mendorong mereka untuk berbagi informasi dan pengetahuan dengan sesama rekan kerja. Selain itu, pelatihan yang efektif juga dapat meningkatkan kepercayaan diri dan

motivasi pegawai untuk terlibat dalam *sharing session*. Implikasinya adalah bahwa perusahaan dapat menggunakan pelatihan SDM sebagai alat untuk membangun budaya kerja yang kolaboratif dan meningkatkan pertukaran pengetahuan di antara pegawai.

Sementara itu, nilai pengaruh variabel *Sharing session* terhadap Kinerja adalah 0.028 dengan p-value sebesar 0,752 ( $>0,05$ ). Akibatnya, H5 yang menyatakan bahwa *Sharing session* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ditolak. Temuan ini menyoroti pentingnya faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai secara keseluruhan selain dari *sharing session*. Meskipun *sharing session* dapat menjadi bagian penting dari budaya kerja yang kolaboratif dan inovatif, namun perusahaan juga perlu memperhatikan elemen-elemen lain yang memengaruhi produktivitas dan efisiensi pegawai secara menyeluruh. Ini dapat membantu perusahaan dalam merancang strategi pengembangan pegawai yang lebih komprehensif dan berorientasi pada hasil, yang mengintegrasikan berbagai praktik kolaboratif dengan faktor-faktor lain yang memengaruhi kinerja secara keseluruhan.

Nilai pengaruh variabel Pengembangan SDM terhadap Kinerja melalui *Sharing session* adalah -0,001 dengan p-value sebesar 0,865 ( $>0,05$ ). Dengan demikian, H6 yang menyatakan bahwa Pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja melalui *Sharing session* ditolak. Hasil ini menunjukkan bahwa *Sharing session* tidak dapat memediasi hubungan antara Pengembangan SDM dan Kinerja. Kompleksitas dalam dinamika hubungan antar variabel di tempat kerja terungkap, di mana praktik *Sharing session* tidak secara signifikan mempengaruhi hubungan antara pengembangan SDM dan kinerja. Temuan ini menyoroti pentingnya faktor-faktor lain seperti dukungan manajemen, budaya organisasi, sistem insentif, atau karakteristik individu pegawai dalam memengaruhi cara pegawai menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dari pengembangan SDM dan *sharing session* dalam pekerjaan mereka.

Sementara itu, nilai pengaruh variabel Pelatihan SDM terhadap Kinerja melalui *Sharing session* adalah 0,020 dengan p-value sebesar 0,784 ( $>0,05$ ). Oleh karena itu, H7 yang menyatakan bahwa Pelatihan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja melalui *Sharing session* juga ditolak. Temuan ini menyoroti kompleksitas dalam faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai di tempat kerja. Meskipun pelatihan SDM dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai, serta *Sharing session* memfasilitasi pertukaran informasi antara mereka, tampaknya praktik *Sharing session* tersebut tidak memiliki dampak yang signifikan dalam memediasi hubungan antara pelatihan SDM dan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa perlu dipertimbangkan faktor-faktor lain dalam mengevaluasi dampak pelatihan SDM terhadap kinerja pegawai.

## SIMPULAN

Hasil analisis data menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di dalam organisasi. Namun, pelatihan SDM tidak hanya tidak memberikan dampak yang signifikan pada kinerja, tetapi bahkan menunjukkan hubungan negatif dengan kinerja. Pengembangan SDM juga terkait secara positif dan signifikan dengan frekuensi dan kualitas *sharing session* di antara karyawan. Demikian pula, pelatihan SDM juga memiliki dampak positif dan signifikan pada partisipasi karyawan dalam *sharing session*. Meskipun *sharing session* berhubungan positif dengan kinerja, namun hubungan tersebut tidak mencapai tingkat signifikansi statistik. Selain itu,

variabel sharing session tidak memediasi hubungan antara pengembangan SDM dan kinerja karyawan. Hal serupa juga terjadi pada hubungan antara pelatihan SDM dan kinerja karyawan, dimana sharing session tidak berperan sebagai mediator.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adianto, A., dkk. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. *Proceedings Universitas Pamulang*, 7(4), 499–509.
- Farisi, S., dkk. (2020). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 15-33.
- Juliansyah, I., dkk. (2012). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Palembang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Terapan*, 1-8.
- Kumar, N., dkk. (2019). The impact of knowledge sharing and Islamic work ethic on innovation capability. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 19(2), 142-165.
- Marcheleven, T. (2023). *Pengaruh Knowledge Management Dan Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Inovasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Kirana Pagi Kreatif Indonesia*. Universitas Islam Indonesia.
- Putri, M., dkk. (2020). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Keuangan Pada Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Paradigma Akuntansi*, 2(1), 469-477.
- Rahinnaya, R., dkk. (2016). Analisis Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan, Kompensasi serta Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Pos Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 5(3), 684-694.
- Septiyana, B. (2022). *Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan dengan Employee Engagement sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Kantor Pusat Lembaga XYZ)* Thesis. Fakultas Ekonomi dan Bisnis UIN Syarif Hidayatullah Jakarta .
- Sugiyono. (2015). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Triasmoko, D., dkk. (2014). Pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan (Penelitian pada karyawan PT Pos Indonesia (Persero) cabang Kota Kediri). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 12(1), 1-10.
- Van Den Hooff, dkk. (2004). Knowledge sharing in context: the influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing. *Journal of knowledge management*, 8(6), 117-130.
- Zed, M. (2014). *Metode penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.

## PROFIL SINGKAT

Sahira Fadhilah Putri lahir di Medan, 19 Januari 2002, saat ini lagi menyelesaikan studi S1 pada Program Studi Manajemen, Fakultas Sosial Sains, Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.