



## Pengaruh Kompetensi, Pelatihan, Dan Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Pegawai SMKN 3 Jombang)

**Mufidatul A'yun**

*mufidatulayun16@gmail.com*

**Lailatus Sa'adah**

*lailatus@unwaha.ac.id*

**Universitas KH. A. Wahab Hasbullah**

**Abstract.** *The purpose of this study is to examine how employee performance at SMKN 3 Jombang is affected by competency, training, and human resource development (HRD). To investigate the connections between the variables, the study uses a quantitative method using an associative approach. Of the 161 employees in the study population, 113 were chosen as the sample. The findings indicate that competency, training, and HR development have a positive and significant effect on employee performance, both partially as shown through the t-test and simultaneously through the F-test. These results suggest that improving the quality of human resources through strengthening knowledge, understanding, technical skills, and hands-on training supports the optimization of work quantity, work quality, and employee collaboration in carrying out educational duties. The study recommends that SMKN 3 Jombang implement an integrated HR development system based on needs analysis, focusing on enhancing digital competencies, fostering adaptive personality traits, and creating a motivating work environment to ensure sustainable performance improvement.*

**Keywords:** *Competency, Training, Human Resource Development.*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kinerja pekerja di SMKN 3 Jombang dipengaruhi oleh kompetensi, pelatihan, dan pengembangan SDM. Untuk mengetahui bagaimana variabel berinteraksi satu sama lain, penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif. 113 karyawan dari total 161 karyawan berpartisipasi dalam pengambilan sampel dan populasi penelitian. Temuan pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi, pelatihan, dan pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial melalui uji-T maupun secara simultan melalui uji-F. Hal ini mengindikasikan bahwa kualitas SDM meningkat melalui penguatan pengetahuan, pemahaman, kemampuan teknis, serta pelatihan berbasis praktik (*hands-on training*) mendukung optimalisasi kuantitas kerja, kualitas hasil, dan kerja sama pegawai dalam menjalankan tugas pendidikan. Penelitian merekomendasikan agar SMKN 3 Jombang menerapkan sistem pengembangan SDM yang terpadu, berbasis analisis kebutuhan, serta berorientasi pada penguatan kompetensi digital, pembinaan kepribadian adaptif, dan lingkungan kerja yang memotivasi guna memastikan peningkatan kinerja yang berkelanjutan.

**Kata kunci:** Kompetensi, Pelatihan, Pengembangan SDM.

### 1. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia memegang posisi yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Organisasi tergantung pada mutu karyawannya. Lingkungan yang berubah dengan cepat menuntut mereka memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi perubahan ini, mengevaluasi dampaknya terhadap organisasi, dan merancang langkah-langkah untuk mengatasi situasi tersebut. Akibatnya, tugas sumber daya manusia dalam sebuah organisasi tidak lagi terbatas pada urusan administrative, melainkan lebih penting pengembangan kapasitas SDM untuk menjadi lebih inovatif dan kreatif.

Transformasi sumber daya manusia dari sekadar elemen pendukung menjadi entitas dengan peran strategis memungkinkan kontribusi mereka dalam membentuk visi organisasi. Masa depan organisasi dipengaruhi oleh orientasi fungsional sumber daya manusia. Pengawasan, pengarahan, pengendalian diperlukan, namun pengembangan, kreativitas, fleksibilitas dan manajemen kolektif (*coordination*) juga harus diperhatikan. Kondisi bahwa tingkat keefektifan pengelolaan SDM dipandang turut mempengaruhi peningkatan kinerja individu maupun organisasi (Suhail et al., 2025).

Kemampuan untuk menyelesaikan tugas berdasarkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap profesional yang relevan dikenal sebagai kompetensi. Kompetensi mencerminkan profesionalisme dalam bidang tertentu dan merupakan komponen penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karena berkaitan dengan kemampuan dasar seseorang untuk melakukan pekerjaan, peran ini sangat penting.

Kompetensi adalah komponen yang meningkatkan kinerja karyawan. Kompetensi adalah kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dan memiliki sikap yang ingin menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai keahlian mereka dalam bidang pekerjaan mereka, yang tentunya telah menghasilkan tingkat hasil kerja keras yang tinggi. Rumbekwan et al. (2024) menyatakan bahwa karyawan dengan kompetensi yang tinggi dapat meningkatkan hasil kerja mereka (Krisnawati & Bagia, 2021).

Pengembangan SDM dan pelatihan karyawan dapat menjadi program dalam meningkatkan kinerja pegawai, Program ini langsung berdampak pada pegawai, meningkatkan keterampilan mereka dibanding yang tidak mengikuti. Pegawai yang mengikuti pelatihan dengan baik akan menunjukkan kinerja lebih tinggi, yang menjadi faktor keberhasilan perusahaan. Semakin banyak pegawai berkinerja tinggi, meningkatnya produktivitas perusahaan, sehingga organisasi dapat berkembang dan bersaing secara global dengan kompetitif (Nurhayati & Atmaja, 2021).

SMKN 3 Jombang sebagai salah satu SMK negeri di Kabupaten Jombang memiliki peran besar dalam menghasilkan lulusan siap kerja yang mampu bersaing di dunia bisnis dan industri. Dalam beberapa tahun terakhir, sekolah terus meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan, untuk mendukung pencapaian visi dan misi. Tantangan yang dihadapi meliputi perubahan kurikulum, perkembangan teknologi pendidikan, dan tuntutan dunia industri yang dinamis, sehingga diperlukan peningkatan kompetensi,

pelatihan, dan pengembangan SDM secara berkelanjutan. Evaluasi internal menunjukkan adanya kesenjangan antara kompetensi tenaga pendidik dan standar yang diharapkan, terutama dalam integrasi teknologi dalam pembelajaran dan administrasi.

Pelatihan yang ada dirasakan belum optimal, baik dari frekuensi, materi, maupun relevansi dengan kebutuhan lapangan, sehingga kinerja individu dan organisasi belum maksimal. Peningkatan kompetensi, pelatihan, dan pengembangan SDM harus terencana, terukur, dan berkelanjutan, agar tenaga pendidik dan kependidikan profesional, inovatif, dan adaptif. Peningkatan SDM ini diharapkan meningkatkan mutu layanan pendidikan dan daya saing lulusan SMKN 3 Jombang secara lokal, nasional, maupun internasional.

Di SMKN 3 Jombang, penelitian tentang pengaruh kompetensi, pelatihan, dan pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan menjadi sangat penting untuk dilakukan. Ruang lingkup penelitian dibatasi pada pegawai yang bekerja di lingkungan SMK Negeri 3 Jombang, yang meliputi guru dan staf administrasi, guna menjaga fokus dan kejelasan objek penelitian. Diharapkan bahwa hasil penelitian akan memberikan dasar teoretis untuk kemajuan ilmu Manajemen SDM, khususnya berkaitan dengan aspek yang berdampak pada kinerja pegawai. Selain itu, hasil penelitian akan bermanfaat bagi sekolah karena akan membantu mereka menilai dan mempertimbangkan informasi ini saat membuat keputusan. Adapun diharapkan bahwa penelitian ini akan berfungsi sebagai sumber referensi akademik untuk peneliti lain yang sedang menyelidiki topik yang serupa.

## **2. KAJIAN TEORITIS**

Kompetensi dapat didefinisikan sebagai perilaku dasar yang menggambarkan sifat, sifat, dan pengetahuan atau keahlian seseorang yang memiliki kinerja tinggi di tempat kerja (Triastutik et al., 2024). Kompetensi sumber daya manusia mewakili pengetahuan, keterampilan, sikap, nilai, dan sifat individu dalam menyelesaikan tugas. Soestrisno (2016) menekankan pengetahuan, pemahaman, keterampilan, nilai, sikap, dan keinginan, sedangkan Wibowo (2016) mengelompokkan kompetensi ke dalam keterampilan, pengetahuan, konsep diri, sifat, dan motif. Secara keseluruhan, kompetensi bukan sekedar kemampuan teknis, tetapi juga aspek psikologis dan motivasi yang mendukung peningkatan kinerja pegawai.

Pelatihan adalah kegiatan yang dimaksudkan untuk membantu seseorang mencapai tujuan organisasi dengan meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan kinerja mereka. Pelatihan adalah kegiatan yang dilakukan guna mengangkat kinerja pekerjaan tertentu yang telah dia selesaikan atau yang terkait dengan pekerjaannya saat ini (Yani et al., 2024). Pelatihan merupakan proses pengembangan kemampuan kerja pegawai untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan sikap yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas. Menurut Sari & Komarudin (2024), efektivitas pelatihan dapat diukur melalui beberapa indikator utama, seperti materi, metode, kemampuan instruktur, demografi peserta, lingkungan pelatihan, dan penilaian pelatihan. Pengukuran tersebut mencerminkan kualitas pelaksanaan pelatihan dan kontribusinya terhadap meningkatnya kinerja pegawai.

Untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan yang diharapkan, pengembangan SDM adalah proses terencana secara runtut yang melibatkan pelatihan, pendidikan, dan pengolahan karyawan. Pengembangan SDM adalah upaya sistematis untuk meningkatkan kualitas karyawan untuk membantu mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan produktivitas karyawan, yang berdampak pada peningkatan kuantitas dan kualitas karyawan. Menurut Henny Pratiwi & Nova Elianti (2025), Tiga indikator utama yakni motivasi, kepribadian, dan keterampilan dapat digunakan untuk mengukur pengembangan sumber daya manusia, dimana mencerminkan kesiapan individu dalam meningkatkan kapasitas dan kinerjanya secara berkelanjutan.

Kinerja adalah hasil karyawan setelah mereka melakukan tugas dan tanggung jawab dengan kecakapan, *experience*, dan profesionalitas dalam jangka waktu tertentu. Menurut Hasibuan (2017), kinerja diukur berdasarkan tingkat pencapaian pekerjaan yang dibandingkan dengan standar kuantitas dan kualitas yang ditetapkan. Menurut Mangkunegara (2011), Kuantitas kerja, kualitas kerja, dan kemampuan kerja sama adalah tiga cara utama untuk mengukur kinerja.

### **Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai**

Kompetensi meningkatkan kinerja. Pelaksanaan peran tertentu dan mencapai kinerja dan prestasi yang memuaskan, kompetensi terdiri dari sejumlah perilaku penting. Karyawan biasanya membutuhkan perilaku yang kompeyen secara konsisten saat mereka bekerja. Perilaku yang tidak memiliki tujuan atau maksud tidak dapat dianggap

kompetensi. Studi oleh Nuryadin et al. (2022) menghasilkan temuan penelitian yang menyebutkan adanya dampak positif secara nyata terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai**

Pelatihan penting untuk mendapatkan sumber daya manusia yang optimal. Pelatihan adalah kondisi material dan psikologis yang ada di perusahaan di mana karyawan bekerja. Akibatnya, organisasi harus menyediakan elemen pelatihan yang memadai dan mendukung pelaksanaan tugas dengan membuat karyawan nyaman dan lebih baik dalam pekerjaan mereka. Aulia Rahman et al. (2025) menghasilkan temuan penelitian dimana pelatihan meningkatkan kinerja karyawan secara nyata. Mariane et al. (2020) juga membuktikan kinerja karyawan meningkat saat diberikan pelatihan, dimana karyawan yang diberi lebih banyak pelatihan memiliki kinerja lebih baik, dan sebaliknya.

### **Pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai**

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor pengembangan SDM. Prinsipnya, pengembangan SDM adalah upaya untuk memberi seseorang pengetahuan dan keterampilan sehingga mereka dapat melakukan tugas atau aktivitas organisasi sehari-hari dan dapat dengan percaya diri menghadapi masalah yang dihadapi di tempat kerja mereka. Melalui program pengembangan SDM, perusahaan berupaya meningkatkan kemampuan setiap individu sehingga dapat selaras dengan tuntutan dan kebutuhan organisasi. Temuan Adam (2020) pada penelitiannya mengemukakan adanya peningkatan kinerja karyawan oleh pengembangan SDM. (YUSUF et al., 2021) mengindikasikan pengembangan SDM secara nyata meningkatkan kinerja karyawan.

### **Pengaruh kompetensi, pelatihan dan pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai**

Kinerja karyawan tidak terlepas dari efektivitas pelatihan serta pengembangan SDM, sebagaimana dibuktikan oleh berbagai penelitian nasional terkini yang membuktikan korelasi positif dan signifikan dari kedua faktor tersebut. Kajian oleh (Khairunnisa et al., 2024) mengemukakan bahwa secara parsial maupun simultan, pelatihan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini juga menegaskan bahwa program pelatihan dan pengembangan yang efektif, mampu meningkatkan kinerja guru dan pegawai secara menyeluruh. Selain itu, hasil penelitian pada PT Inti Karya Indonesia oleh

(Khoirani & Marginingsih, 2025) memperlihatkan variabel pelatihan dan pengembangan SDM berdampak signifikan pada kinerja karyawan.

### **3. METODE PENELITIAN**

Dengan menggunakan explanatory research dalam kerangka pendekatan kuantitatif, penelitian ini diarahkan untuk menguji hipotesis guna mengetahui keterkaitan serta pengaruh antarvariabel (Sugiyono, 2023). Kompetensi, pelatihan, dan pengembangan SDM diposisikan sebagai variabel independent, dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Penelitian ini melibatkan pegawai di SMK Negeri 3 Jombang sebagai subjek penelitian, dengan total jumlah sebanyak 161 orang. Melalui acuan tabel Morgan, ditetapkan sebanyak 113 responden sebagai sampel penelitian. Data primer dengan kuesioner tertutup digunakan pada skala Likert 1–4, yang akan disinkronisasi pada data sekunder dari hasil observasi langsung serta dokumentasi.

Pengukuran variabel kompetensi, pelatihan, pengembangan SDM, serta kinerja pegawai dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Instrumen tersebut diuji melalui uji validitas dengan korelasi *Product Moment* (dengan kriteria  $r$  hitung  $> r$  tabel) serta uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha* dengan batas minimal  $\geq 0,6$ . Uji asumsi klasik seperti normalitas, heteroskedastisitas, multikolinearitas dan autokorelasi terlebih dahulu dilakukan sebagai tahap awal analisis data sebelum pengujian hipotesis, dengan tujuan menilai kelayakan penggunaan model regresi linier berganda untuk menghindari bias pada hasil penelitian. Setelah seluruh asumsi terpenuhi, uji hipotesis dilakukan menggunakan regresi linier berganda. Selanjutnya, serangkaian tes hipotesis dilakukan untuk mengevaluasi kapasitas variabel independen untuk memberikan penjelasan yang cukup untuk variabel dependen, yang diperiksa melalui koefisien determinasi dan tes pengaruh secara parsial dan simultan.

### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Analisis Regresi Berganda**

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui hubungan antar variabel bebas dan terikat (Sugiyono, 2023), dengan hasil di bawah ini.

**Tabel 1 Hasil uji analisis regresi linear berganda**

Model	Coefficients(a)				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		Std. Error
1 (Constant)	15,495	2,116		7,322	0,000
Kompetensi	0,119	0,043	0,171	2,752	0,007
Pelatihan	-0,156	0,046	-0,194	-3,391	0,001
Pengembangan SDM	0,744	0,065	0,708	11,434	0,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data SPSS (2025)

$$Y = 15,495 + 0,171 (X1) - 0,194 (X2) + 0,708 (X3)$$

Berikut penjelasan dari model persamaan regresi linier:

- Nilai konstanta sebesar 15,495, mengartikan jika kompetensi, pelatihan dan pengembangan SDM meningkat sebesar 15,495 maka koefisien regresi tersebut meningkatkan kinerja karyawan.
- Koefisien regresi kompetensi (X1) sebesar 0,171 sehingga arah koefisien regresinya bernilai positif. Temuan ini mengindikasikan bahwa apabila pelatihan mengalami peningkatan sebesar satu unit, maka terjadi peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,171 dengan asumsi aspek lain tidak berubah.
- Koefisien regresi pelatihan (X2) sebesar -0,194 sehingga arah koefisien regresinya bernilai negatif. Temuan ini menunjukkan bahwa penurunan kompetensi sebesar satu unit justru diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,194, apabila faktor lain tidak berubah.
- Koefisien regresi pengembangan SDM (X3) sebesar 0,708 sehingga arah koefisien regresinya bernilai positif. Hasil menunjukkan peningkatan satu unit pada pengembangan SDM akan mendorong kenaikan kinerja pegawai sebesar 0,708 sesuai nilai koefisien regresi, apabila faktor lain tetap.

## **B. Hasil Uji Parsial (Uji T)**

Pengujian terhadap korelasi tiap variabel bebas secara individu terhadap variabel terikat dilakukan melalui uji t, jika nilai signifikansi <0,05 hipotesis diterima (Ghozali, 2018). Berdasarkan tabel 1 di atas, maka didapatkan temuan uji parsial pada penelitian ini, sebagai berikut:

- a. Nilai sig.  $0,007 < 0,05$ , Maka **H1 diterima**. Artinya, koefisien variabel kompetensi (X1) secara signifikan mempengaruhi variabel kinerja pegawai.
- b. Nilai sig.  $0,001 < 0,05$ , Maka **H2 diterima**. Artinya, koefisien variabel pelatihan (X2) secara signifikan mempengaruhi variabel kinerja pegawai.
- c. Nilai sig.  $0,000 < 0,05$ , Maka **H3 diterima**. Artinya, koefisien variabel pengembangan SDM (X3) secara signifikan mempengaruhi variabel kinerja pegawai.

### C. Hasil Uji Simultan (Uji F)

**Tabel 2 Ringkasan uji simultan**

Data	Asymp. Sig. (2-tailed)	F hitung	Keterangan
Uji F Anova	0,000	25,722	Signifikan

Sumber: Data SPSS (2025)

Hasil pengolahan data menunjukkan nilai F hitung sebesar 25,722 dan sig. 0,000 ( $< 0,05$ ). Sehingga kompetensi, pelatihan, dan pengembangan SDM secara bersama-sama terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### D. Hasil Uji Koefisien Determinasi

**Tabel 3 Hasil uji koefisien determinasi**

Model Summary(b)				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,991	0,983	0,983	0,406

Sumber: Data SPSS (2025)

Hasil output tersebut menjelaskan variasi pada kinerja karyawan SMK 3 Jombang dapat dijelaskan oleh kompetensi, pengembangan SDM, pelatihan sebesar 98,3% sesuai dengan nilai *adjusted R square* sebesar 0,983.

### E. Pembahasan

#### ***Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai di SMKN 3 Jombang***

Nilai sig. pada uji t sebesar 0,007 ( $< 0,05$ ) menunjukkan bahwa hipotesis alternatif (Ha) diterima. Dapat disimpulkan bahwa kompetensi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di SMKN 3 Jombang. Temuan ini menegaskan bahwa perbedaan tingkat kinerja antarpegawai sangat berkaitan dengan tingkat

kompetensi mereka: semakin tinggi kompetensi, semakin tinggi kinerja karyawan. Pengelolaan kompetensi sebaiknya diintegrasikan dengan sistem manajemen kinerja yang jelas melalui indikator perilaku dan hasil kerja terukur, sehingga menjadi instrumen strategis untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan. Sesuai dengan (Sartika Wulandari, 2024) yang membuktikan kompetensi berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Penelitian (Huda & Kholid, 2023) menemukan bahwa kompetensi memengaruhi kinerja guru secara signifikan, sedangkan motivasi tidak selalu memiliki dampak yang signifikan. Penelitian (Ika Rakhmalina, 2021) menghasilkan temuan dengan korelasi peningkatan kompetensi terbukti pada tingginya kinerja karyawan secara nyata.

### ***Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai di SMKN 3 Jombang***

Hasil uji t menunjukkan nilai sig. sebesar 0,001 ( $<0,05$ ), sehingga hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. Dengan demikian, pelatihan terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di SMKN 3 Jombang. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh kualitas pelatihan yang diterima; pegawai yang mengikuti pelatihan dengan tujuan jelas, materi tepat, metode efektif, dan keterlibatan tinggi menunjukkan kinerja lebih baik dibanding yang tidak optimal. Oleh karena itu, pelatihan harus dirancang strategis, berorientasi pada perubahan perilaku kerja, terukur, dan terkait indikator kinerja yang ingin dicapai. Hal ini sejalan penelitian (Gunawan & Ln, 2021) menemukan bahwa pelatihan dengan materi berbasis teknologi informasi berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja administratif pegawai. (Rahmawati et al., 2020) menjelaskan bahwa metode pelatihan yang interaktif dan berbasis praktik mampu meningkatkan pemahaman peserta secara signifikan dan berdampak langsung pada peningkatan kinerja. Selain itu (Kamelia Lulu, 2024) menunjukkan hubungan positif yang kuat antara pelatihan yang sesuai dan kinerja yang lebih baik. Adapun (Restu Iksa Mahesa, 2024) juga menghasilkan temuan yang serupa.

### ***Pengembangan SDM Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai di SMKN 3 Jombang***

Berdasarkan uji T  $0,000 < 0,05$ , variabel pengembangan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di SMKN 3 Jombang, menegaskan bahwa kualitas SDM menentukan efektivitas operasional sekolah. Semakin baik motivasi, keterampilan, dan kepribadian pegawai melalui program pengembangan SDM, semakin tinggi

produktivitas, kualitas layanan administrasi, dan efektivitas kerja mereka. Temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan SDM bukan sekadar fenomena lokal, melainkan strategi penting agar sekolah mampu bersaing dan memberikan layanan pendidikan berkualitas. Pengembangan SDM membekali pegawai dengan pengetahuan, keterampilan, dan kepercayaan diri untuk melaksanakan tugas sehari-hari secara optimal. Secara teoritis, menurut Hasibuan (2019) dalam Rio Nardo (2024), pengembangan SDM adalah proses peningkatan kemampuan, keterampilan, sikap, dan perilaku agar mencapai kinerja optimal, sedangkan teori motivasi Herzberg menekankan motivasi intrinsik, seperti keinginan berkembang, pencapaian prestasi, dan tanggung jawab sebagai pendorong utama produktivitas. Sejalan dengan (Budiyasa et al., 2023) bahwa kinerja karyawan benar-benar dipengaruhi oleh pengembangan SDM. Selain itu penelitian (Fauziah et al., 2025) mengindikasikan bahwa pengembangan SDM peningkatan kinerja pegawai. (Fafa Andreawan, 2025) menyatakan pengembangan SDM berperan secara signifikan relevan bagi kinerja karyawan. (Sekar Rinjani, 2025) menegaskan bahwa pengembangan SDM yang efektif mampu meningkatkan kemampuan kinerja pegawai. (Merry Maria Lumbantoruan, 2022) menyatakan bahwa kinerja petugas administrasi rumah sakit secara signifikan meningkat sebagai hasil dari pengembangan SDM.

### ***Pengaruh Kompetensi, Pelatihan, dan Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai di SMKN 3 Jombang***

Uji F menghasilkan nilai F hitung 25,722 dengan signifikansi 0,000 ( $< 0,05$ ), sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_4$  diterima. Artinya, kompetensi, pelatihan, dan pengembangan SDM secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara teoritis, ketiga variabel ini saling melengkapi: kompetensi mencakup pengetahuan, kemampuan, sikap, nilai, dan minat yang membentuk kapasitas individu; pelatihan memperkuat dan menyesuaikan kompetensi dengan kebutuhan organisasi; sedangkan pengembangan SDM meningkatkan motivasi, keterampilan, dan kepribadian untuk adaptasi dan kontribusi berkelanjutan. Di SMKN 3 Jombang, kinerja pegawai belum optimal karena kompetensi belum merata, pelatihan terbatas, dan pengembangan SDM belum maksimal. Oleh karena itu, pengembangan SDM berkelanjutan, pelatihan terarah, dan penguatan

kompetensi adalah strategi penting untuk membangun budaya kerja profesional dan meningkatkan mutu layanan pendidikan serta pencapaian tujuan sekolah. Penelitian ini sejalan dengan (Hidayat & Agustina, 2020), kinerja karyawan ditingkatkan melalui pelatihan. (Ratnaduhita et al., 2021) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara positif atau searah oleh pelatihan dan pengembangan SDM, (Rudiansyah, 2024) menunjukkan bahwa pengembangan SDM dan kompetensi menguntungkan kinerja karyawan.

## **5. KESIMPULAN**

Temuan penelitian ini mengungkapkan kinerja karyawan di SMKN 3 Jombang dipengaruhi secara signifikan oleh kompetensi, pelatihan, dan pengembangan sumber daya manusia yang diuji secara parsial. Kompetensi menjadi faktor utama yang membentuk kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas secara efektif, sementara pelatihan berperan memperkuat dan menyesuaikan kompetensi dengan kebutuhan organisasi. Pengembangan SDM melalui peningkatan motivasi, keterampilan, dan kepribadian turut mendukung keberlanjutan kinerja pegawai. Secara keseluruhan, peningkatan kinerja pegawai di SMKN 3 Jombang sangat dipengaruhi oleh sinergi ketiga variabel tersebut dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, disarankan agar pihak SMKN 3 Jombang menyusun program pengembangan kompetensi yang terencana dan berkelanjutan, menyelenggarakan pelatihan yang lebih terarah sesuai kebutuhan pegawai, serta memperkuat pengembangan sumber daya manusia melalui peningkatan motivasi, keterampilan, dan sikap profesional. Selain itu, integrasi antara pengelolaan kompetensi, pelatihan, dan sistem manajemen kinerja perlu ditingkatkan agar upaya peningkatan kinerja pegawai dapat berjalan lebih efektif dan berdampak langsung pada peningkatan mutu layanan pendidikan.

## **REFERENSI**

- Adam, W. N. (2020). *Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pada Karyawan Hotel Niagara Parapat*. <https://Repositori.Uma.Ac.Id/Handle/123456789/15351>
- Budiyasa, M., Dewa, I., Usadha, N., Ketut Merta, I., & Mahendradatta, U. (2023). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Dinas Pendidikan Kabupaten Badung, Bali). *Nusantara Hasana Journal*, 3(6), 43–46.

***Pengaruh Kompetensi, Pelatihan, Dan Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Pegawai SMKN 3 Jombang)***

- Enni Triastutik, Nugroho Mardi W, & Chamariyah Chamariyah. (2024). Pengaruh Kompetensi Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Guru Di SMPN 6 Bangkalan. *Journal Of Management And Creative Business*, 2(2), 344–360. <https://doi.org/10.30640/Jmcbus.V2i2.2375>
- Fafa Andreawan1), T. (2025). *Pengaruh Pelatihan, Motivasi Dan Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Karyawan*. 09.
- Fauziah, P., Hastasari, R., & Saputra, W. (2025). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemadam Kebakaran Dan Penyelamatan Kota Cilegon. *Jurnal Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi*, 2(3), 661–667. <https://doi.org/10.63921/Jmaeka.V2i3.392>
- Gunawan, A., & Ln, Y. (2021). Pelatihan Android Studio Untuk Meningkatkan Kemampuan Dosendan Tenaga Pendidik Dalam Bidang Teknologi Informasi. *Jurnal PKM: Pengabdian Kepada Masyarakat*, 04(05).
- Hasibuan. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (9th Ed.). Bumi Aksara.
- Henny Pratiwi, & Nova Elianti. (2025). THE INFLUENCE OF HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT ON IMPROVING EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT PERKEBUNAN IV REGIONAL I. *Multidisciplinary Indonesian Center Journal (MICJO)*, 2(4), 4439–4442. <https://doi.org/10.62567/Micjo.V2i4.1263>
- Hidayat, A. T., & Agustina, T. (2020). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Kompensasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Polisi Lalu Lintas Polresta Banjarmasin. *Business Innovation And Entrepreneurship Journal*, 2(1), 48–53. <https://doi.org/10.35899/Biej.V2i1.50>
- Huda, H., & Kholid, I. (2023). *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi Dan Bisnis Ke-III Fakultas Ekonomi Dan Bisnis*.
- Ika Rakhmalina. (2021). *Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang*. 2.
- Kamelia Lulu, M. D. S. (2024). *Analisis Kebutuhan Pelatihan Karyawan Dalam Peningkatan Kinerja Di DPMPTSP Karawang*.
- Khairunnisa, N., Mariska, O., Ramadhan, R., Fajar, M., & Azzahra, B. (2024). Studi Literatur: Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan SDM Terhadap Kinerja. *Jurnal ARASTIRMA Universitas Pamulang*, 4(2), 452–459.
- Khoirani, S., & Marginingsih, R. (2025). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Inti Karya Indonesia Jakarta Utara. *Jurnal Semesta Ilmu Manajemen Dan Ekonomi*, 1(3), 224–235. <https://doi.org/10.71417/J-SIME.V1I3.266>
- Krisnawati, N. K. D., & Bagia, I. W. (2021). Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 7(1), 29. <https://doi.org/10.23887/Bjm.V7i1.28736>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.

***Pengaruh Kompetensi, Pelatihan, Dan Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Pegawai SMKN 3 Jombang)***

- Mariane, I., Kurnadi, I. H., & Baihaqi, M. R. (2020). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Dahana (Persero) Subang. *The World Of Business Administration Journal*. <https://doi.org/10.37950/WBAJ.V211.915>
- Merry Maria Lumbantoruan, R. M. P. (2022). *Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Petugas Administrasi Rumah Sakit. 1.*
- Nurhayati, A., & Atmaja, H. E. (2021). Efektifitas Program Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan. *Kinerja : Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 18(1), 24–30.
- Nuryadin, A., Adi, Y., & Irfan, A. (2022). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Biringkanaya. *YUME Journal Of Management*, 5(1).
- Rahmawati, H. U., Budiastuti, A., Utari, D., Pelatihan, P., Komunikasi, D., Tinggi, S., Ekonomi, I., & Purwokerto, S. (2020). *Pengaruh Pelatihan, Komunikasi, Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Tetap PT Bank Rakyat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Cilacap.*
- Ratnaduhita, N., Armando, R., Qatrunnada, S., Adi, T. S., Roibafi, T., Azizah, W., Nuraini, S., & Asfari, U. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan SDM Pada ABA Collection Terhadap Kinerja Pegawai Menggunakan Metode Regresi Linear Berganda. In *Journal Of Advances In Information And Industrial Technology (JAIIT)* (Vol. 3, Issue 1).
- Restu Iksa Mahesa, M. P., Pra G. (2024). *PENGARUH PELATIHAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR DESA PANAKUKKANG KECAMATAN PALANGGA KABUPATEN GOWA.*
- Ridwan, M. (2023). *PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN TOKO MR MARKET. Jurnal ASIK: Jurnal Administrasi, Bisnis, Ilmu Manajemen & Kependidikan*, 1(3), 1–8. <https://doi.org/10.59639/ASIK.V113.37>
- Rio Nardo, S. E., M. M. (2024). *Perencanaan Dan Pengembangan SDM.*
- Rudiansyah1, H. M. F. R. (2024). *Pengaruh Pengembangan SDM Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Semangat Kerja. 7.*
- Rumbekwan, L. H. F., Zakaria, Z., & Mulyanti, R. Y. (2024). The Effect Of Competence And Organizational Culture On Employee Performance With Career Development As An Intervening Variable. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 11(2), 1140–1155. <https://doi.org/10.33096/Jmb.V11i2.829>
- Sari, A. K., & Komarudin, K. (2024). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Tunas Jaya Perkasa. *Jurnal Ilmiah PERKUSI: Pemasaran, Keuangan Dan Sumber Daya Manusia*, 4(4), 702–713.
- Sartika Wulandari, M. A. N. A. F. (2024). *Pengaruh Kompetensi Karyawan Dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Megamas Plaza Bangunan Medan. 18.*
- Sekar Rinjani1, A. T. P. (2025). *PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SDM TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAN PENELITIAN DAERAH KOTA DEPOK JAWA BARAT. 2.*
- Soestrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Suhail, A., Van De Voorde, K., Steen, T., & Meeusen, C. (2025). Exploring The Links Between Human Resource Practices, Employee Outcomes And Performance At The Individual

***Pengaruh Kompetensi, Pelatihan, Dan Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Pegawai SMKN 3 Jombang)***

And Team Levels. *Asia Pacific Management Review*, 30(4), 100399. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2025.100399>

Wibowo, A. (2016). *Manajemen Kinerja* (1st Ed.). Rajawali Pers.

Yani, A. S., Lukiyana, & Prasojo, R. E. (2024). The Effect Of Employee Training And Development On Employee Performance Moderated By Job Satisfaction In The North Jakarta Administrative City Water Resources Department. *International Journal Of Human Capital Management*, 8(1), 1–10.

Yusuf, Z., Sarboini, & Ardiana, R. (2021). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Dosen Dalam Meningkatkan Visi Dan Misi Fakultas Ekonomi Universitas Serambi Mekkah. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 7(2), 60–73. <https://doi.org/10.35870/JEMSI.V7I2.606>