

## Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Organisasi dengan Kompetensi sebagai Variabel Intervening Rumah Makan Boga Raso

Tirani Hikmah Nur Ulfah<sup>1</sup>, Nurul Hermina<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Magister Manajemen, Universitas Widyatama

tirani.hikmah@widyatama.ac.id<sup>1</sup>, nurul.hermina@widyatama.ac.id<sup>2</sup>

### ABSTRACT.

*This study aims to analyze the effect of training and work discipline on organizational performance with competence as a mediating variable at Boga Raso Restaurant. This research employed a quantitative approach using a survey method. Data were collected through questionnaires distributed to employees of Boga Raso Restaurant. The data analysis technique used in this study was Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS) to examine the relationships among research variables. The results of the study indicate that training and work discipline have a positive and significant effect on employee competence. Furthermore, competence has a positive and significant effect on organizational performance. In addition to the indirect effects, training and work discipline are also proven to have a positive and significant direct effect on organizational performance. The results of the indirect effect analysis show that competence is able to mediate the relationship between training and organizational performance as well as between work discipline and organizational performance. These findings suggest that improving the effectiveness of training programs and consistently implementing work discipline can enhance employee competence, which ultimately contributes to improved organizational performance. Therefore, Boga Raso Restaurant is encouraged to continuously develop structured training programs and strengthen work discipline as a strategy to achieve sustainable organizational performance improvement.*

**Keywords:** Training; Work Discipline; Competence; Organizational Performance; SEM-PLS.

### ABSTRAK.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja organisasi dengan kompetensi sebagai variabel intervening pada Rumah Makan Boga Raso. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan Rumah Makan Boga Raso. Teknik analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling–Partial Least Square* (SEM-PLS) untuk menguji hubungan antarvariabel penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi karyawan. Selanjutnya, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Selain itu, pelatihan dan disiplin kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja organisasi. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa kompetensi sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja organisasi. Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa peningkatan efektivitas pelatihan serta penerapan disiplin kerja yang konsisten dapat meningkatkan kompetensi karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja organisasi. Oleh karena itu, Rumah Makan Boga Raso disarankan untuk

mengoptimalkan program pelatihan dan memperkuat disiplin kerja sebagai upaya peningkatan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

**Kata kunci: Pelatihan; Disiplin Kerja; Kompetensi; Kinerja Organisasi; SEM-PLS.**

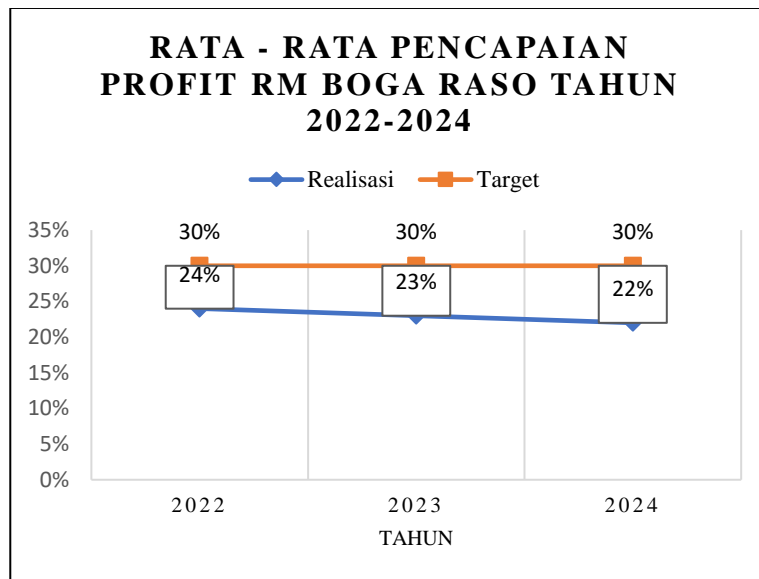
## PENDAHULUAN

Industri jasa makanan (*food service industry*) merupakan bagian dari sektor jasa yang menyediakan makanan dan minuman siap konsumsi kepada masyarakat, meliputi restoran, rumah makan, kedai, kafe, katering, hingga usaha kecil skala mikro. Sektor ini memiliki peran strategis dalam perekonomian karena menciptakan lapangan kerja, meningkatkan pendapatan masyarakat, serta mendorong aktivitas ekonomi lokal dan nasional. Perkembangan sektor industri jasa makanan (restoran dan rumah makan) menunjukkan persaingan yang semakin ketat baik dari segi kualitas layanan, konsistensi mutu masakan, dan kecepatan pelayanan menjadi penentu kepuasan pelanggan dan keberlangsungan usaha (Lesmana et al., 2025).

Aktivitas organisasi memerlukan berbagai sumber daya, salah satu diantaranya yaitu sumber daya manusia. Sumber daya manusia memegang peran penting sekaligus pemegang kunci keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi yang direncanakan, sehingga maju mundurnya suatu organisasi akan sangat tergantung sampai seberapa jauh kualitas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut (Efendi, 2025). Sumber daya manusia memiliki peran penting sebagai penggerak sumber daya lainnya dalam menjalankan roda organisasi guna mencapai tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Salwa et al., 2025).

Kinerja merupakan aspek penting dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Hal ini dikarenakan kinerja sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup organisasi. Secara konseptual, kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja karyawan secara individu dan kinerja organisasi. Kinerja karyawan adalah hasil kerja perorangan dalam organisasi, sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai oleh suatu organisasi. Kinerja karyawan dan organisasi mempunyai keterkaitan erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak dapat dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang dipergunakan atau dijalankan oleh karyawan yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut (Marnisah et al., 2021).

Rata - rata pencapaian profit pertahun Rumah Makan Boga Raso dari tahun 2022 sampai dengan tahun 2024 dapat dilihat pada Gambar 1.



**Gambar 1. Rata - Rata Pencapaian Profit Pertahun Rumah Makan Boga Raso**  
**Sumber: Rumah Makan Boga Raso**

Berdasarkan data yang diperoleh, rata - rata pencapaian realisasi profit perusahaan dari tahun 2022 mencapai 24%. Tahun 2023 pencapaian realisasi profit mencapai 23% dari target yang telah ditetapkan oleh perusahaan yaitu 30%. Kondisi ini semakin menurun pada tahun 2024, dimana rata - rata pencapaian realisasi profit perusahaan hanya mencapai 22% dari total target yang telah ditetapkan. Penurunan pencapaian realisasi profit ini menunjukkan adanya kendala yang mempengaruhi kinerja organisasi.

Beberapa faktor yang diduga menjadi penyebab utama belum tercapainya target profit tersebut adalah adanya kesenjangan kompetensi tenaga kerja karena ketiadaan standar kompetensi dalam proses rekrutmen. Perusahaan belum menetapkan persyaratan kompetensi dasar bagi pelamar kerja untuk seluruh posisi. Berikut adalah data karyawan berdasarkan klasifikasi pengalaman kerja padat Tabel 4.

**Tabel Data Karyawan Rumah Makan Boga Raso Berdasarkan Klasifikasi Pengalaman Kerja**

No	Klasifikasi Pengalaman Kerja	Jumlah Karyawan
1	Tanpa Pengalaman Kerja	86 orang
2	Pengalaman 1 Tahun	12 orang
3	Pengalaman 1-5 Tahun	0 orang
4	Pengalaman > 5 Tahun	2 orang
<b>Total</b>		<b>100 orang</b>

Sumber: Rumah Makan Boga Raso

Berdasarkan data karyawan Rumah Makan Boga Raso, mayoritas karyawan merupakan karyawan tanpa pengalaman kerja, yaitu sebanyak 86 orang. Sementara itu, karyawan dengan pengalaman kerja 1 tahun berjumlah 12 orang dan karyawan dengan pengalaman kerja lebih dari 5 tahun sebanyak 2 orang. Tidak terdapat

karyawan dengan pengalaman kerja 1–5 tahun. Total keseluruhan karyawan yang menjadi objek penelitian berjumlah 100 orang.

Data menunjukkan 86% karyawan tidak memiliki kompetensi atau pengalaman kerja yang relevan di bidang rumah makan ketika pertama kali bergabung. Kesenjangan kompetensi tersebut berdampak signifikan terutama pada posisi koki, kasir, dan operasional, di mana setiap cabang harus mengajarkan seluruh tugas kerja dari awal. Karyawan baru umumnya baru dapat dilepas oleh senior setelah lebih dari satu bulan proses pendampingan, sedangkan pihak cabang membutuhkan karyawan yang dapat beradaptasi lebih cepat untuk menjaga stabilitas pelayanan.

Selain itu, perusahaan tidak menyediakan program pelatihan formal bagi karyawan baru, baik pelatihan memasak maupun pelatihan mengenai pengetahuan dasar operasional restoran. Karyawan baru langsung ditempatkan ke cabang yang membutuhkan tenaga kerja tanpa adanya proses training awal. Akibatnya, setiap cabang sering menghadapi keluhan operasional, seperti ketidakkonsistenan cita rasa masakan ketika terdapat koki baru, serta ketidakterjelasan standar kebersihan yang menyebabkan adanya area tertentu di rumah makan yang kurang terawat, meskipun fasilitas fisik telah disediakan dengan baik. Hal ini menunjukkan lemahnya transfer pengetahuan dan kurangnya standarisasi proses kerja antar cabang.

Namun demikian, hasil penelitian empiris menunjukkan adanya perbedaan temuan terkait pengaruh pelatihan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Gustshell et al., 2024) menemukan bahwa pelatihan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi memberikan pengaruh melalui kompetensi sebagai variabel perantara. Temuan ini menunjukkan bahwa pelatihan tidak serta-merta meningkatkan kinerja apabila tidak diikuti dengan peningkatan kompetensi karyawan, sehingga kompetensi menjadi mekanisme penting dalam menjelaskan efektivitas pelatihan terhadap kinerja.

Penelitian (Gustshell et al., 2024) menyatakan bahwa kompetensi merupakan variabel kunci yang memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja. Selanjutnya, (Fatma, 2025) menemukan bahwa kompetensi mampu memediasi hubungan sebagian besar variabel independen terhadap kinerja. Sementara itu, (Nasution et al., 2022) membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, meskipun memiliki nilai pengaruh yang paling rendah dibandingkan variabel lain. Temuan-temuan tersebut menguatkan bahwa kompetensi memiliki peran penting, baik secara langsung maupun sebagai variabel mediasi, dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan keseluruhan permasalahan tersebut, diduga bahwa pelatihan yang tidak memadai, disiplin kerja yang kurang optimal, serta kompetensi karyawan yang belum memenuhi standar operasional dapat berdampak terhadap kinerja organisasi di Rumah Makan Boga Raso. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengkaji pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja organisasi, serta menempatkan kompetensi sebagai variabel intervening yang memediasi hubungan tersebut.

Kajian empiris mengenai kinerja organisasi telah banyak dilakukan dengan menempatkan pelatihan dan disiplin kerja sebagai variabel penentu, namun sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada sektor industri manufaktur, lembaga pemerintahan, dan organisasi formal lainnya. Penelitian yang mengintegrasikan variabel pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja organisasi dengan kompetensi sebagai variabel intervening, khususnya pada sektor usaha rumah makan atau industri jasa kuliner, masih relatif terbatas dan belum banyak dikaji secara mendalam. Padahal, karakteristik industri jasa kuliner sangat bergantung pada kompetensi sumber daya manusia dalam menerjemahkan hasil pelatihan dan penerapan disiplin kerja ke dalam kinerja organisasi secara keseluruhan. Keterbatasan kajian terdahulu tersebut menunjukkan adanya celah penelitian yang relevan untuk ditelaah lebih lanjut, sehingga penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia serta kontribusi praktis bagi peningkatan kinerja organisasi Rumah Makan Boga Raso.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti bahwa pelatihan dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, serta kompetensi dapat memediasi kompetensi pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja organisasi. Berdasarkan kondisi tersebut baik berdasarkan data yang diperoleh dari perusahaan, penelitian terdahulu dan kesenjangan penelitian maka perlu dilakukan penelitian yang berjudul **"PENGARUH PELATIHAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA ORGANISASI RUMAH MAKAN BOGA RASO DENGAN KOMPETENSI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING"** Berdasarkan penjelasan di atas dapat menjadi bahan kajian dalam menelusuri hubungan antara pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja organisasi dengan kompetensi sebagai variabel intervening. Target dan capaian dalam penelitian ini adalah menghasilkan temuan empiris mengenai seberapa besar pengaruh langsung maupun tidak langsung pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja organisasi pada perusahaan Rumah Makan Boga Raso. Adapun hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dalam penguatan manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam merancang strategi peningkatan kinerja organisasi berdasarkan pengembangan pelatihan, penguatan disiplin kerja, dan pengembangan kompetensi karyawan.

#### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilaksanakan di Rumah Makan Boga Raso, yang dipilih sebagai lokasi penelitian karena memiliki keterkaitan langsung dengan permasalahan penelitian serta sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Adapun unit observasi dalam penelitian ini adalah karyawan Rumah Makan Boga Raso, yang menjadi sumber utama dalam pengumpulan data karena dinilai memiliki pengetahuan dan pengalaman yang relevan terhadap pelaksanaan pelatihan, disiplin kerja, kompetensi, serta kinerja organisasi.

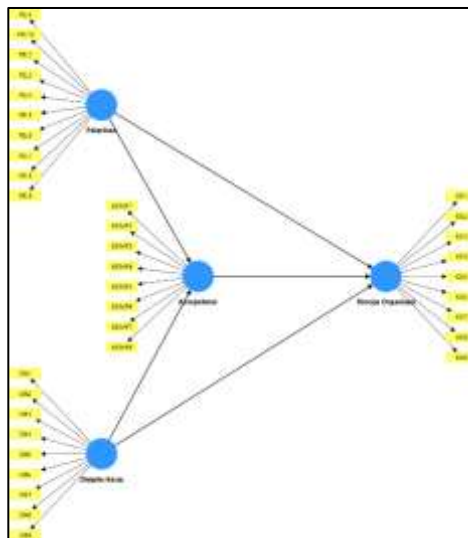
Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk

dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019). Populasi dalam setiap penelitian harus disebutkan secara tersurat yaitu dengan besarnya anggota populasi serta wilayah penelitian yang menjadi cakupan. Tujuan diadakannya populasi ialah agar kita dapat menentukan besarnya anggota sampel yang diambil dari anggota populasi dan membatasi berlakunya daerah generalisasi. Namun penelitian yang menggunakan seluruh anggota populasinya disebut sampel total atau sensus (Auliya et al., 2020). Populasi dalam penelitian meliputi seluruh Karyawan di Rumah Makan Boga Raso sebanyak 100 karyawan.

Teknik pengumpulan data merupakan faktor penting dalam keberhasilan penelitian. Pengumpulan data dalam penelitian ini untuk mendapatkan informasi-informasi yang diperlukan untuk pembahasan data yang digunakan dalam penelitian. Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**1. Analisis Verifikatif**



**Gambar Koefisien Standarisasi Permodelan Struktural**

Sumber: Olah Data SmartPLS 4.0, 2026

**a. Model Pengukuran (*Outer Model*)**

1. Convergent Validity (Validitas Kovergen)

a) Loading Factor

**Tabel *Outer Loadings (Measurement Model) Variabel X1 (Pelatihan)***

Variabel Manifest	Loading Factor	Keterangan
X1.1	0.798	Valid
X1.2	0.719	Valid
X1.3	0.839	Valid
X1.4	0.804	Valid

Variabel Manifest	Loading Factor	Keterangan
X1.5	0.852	Valid
X1.6	0.808	Valid
X1.7	0.840	Valid
X1.8	0.802	Valid
X1.9	0.759	Valid
X1.10	0.775	Valid

Sumber; Data diolah Peneliti dengan Smart PLS 4.0, 2026

Pada Tabel menunjukkan tidak terdapat nilai *loading factor* dibawah 0,7 sehingga seluruh variabel persepsi harga dalam penelitian ini dapat digunakan.

**Tabel Outer Loadings (Measurement Model) Variabel X2 (Disiplin Kerja)**

Variabel Manifest	Loading Factor	Keterangan
X1.1	0.730	Valid
X1.2	0.747	Valid
X1.3	0.742	Valid
X1.4	0.773	Valid
X1.5	0.863	Valid
X1.6	0.833	Valid
X1.7	0.750	Valid
X1.8	0.785	Valid
X1.9	0.757	Valid

Pada Tabel menunjukkan tidak terdapat nilai *loading factor* dibawah 0,7 sehingga seluruh variabel persepsi harga dalam penelitian ini dapat digunakan.

**Tabel Outer Loadings (Measurement Model) Variabel Y (Kompetensi)**

Variabel Manifest	Loading Factor	Keterangan
X1.1	0.833	Valid
X1.2	0.835	Valid
X1.3	0.841	Valid
X1.4	0.810	Valid
X1.5	0.825	Valid
X1.6	0.833	Valid
X1.7	0.817	Valid
X1.8	0.857	Valid

Pada Tabel menunjukkan tidak terdapat nilai *loading factor* dibawah 0,7 sehingga seluruh variabel persepsi harga dalam penelitian ini dapat digunakan.

**Tabel Outer Loadings (Measurement Model) Variabel Z (Kinerja Organisasi)**

Variabel Manifest	Loading Factor	Keterangan
X1.1	0.846	Valid
X1.2	0.849	Valid
X1.3	0.821	Valid
X1.4	0.728	Valid
X1.5	0.835	Valid
X1.6	0.767	Valid
X1.7	0.797	Valid
X1.8	0.858	Valid
X1.9	0.854	Valid

Sumber; Data diolah Peneliti dengan Smart PLS 4.0, 2026

Pada Tabel menunjukkan tidak terdapat nilai *loading factor* dibawah 0,7 sehingga seluruh variabel persepsi harga dalam penelitian ini dapat digunakan. Berdasarkan hasil pada Tabel 4.20 sampai Tabel 4.23, untuk semua variabel dengan nilai loading faktor diatas 0.70 dapat digunakan dan dapat dilakukan pengujian selanjutnya, yaitu *composite reliability* dan *cronbach alpha*. Selain dilihat dari nilai *factor loading*, *convergen validity* juga dapat dilihat dari *Average Variance Extracted (AVE)*.

Pada penelitian ini nilai AVE masing-masing konstruk berada di atas 0,5. Oleh karena itu tidak ada permasalahan *convergent validity* pada model yang diuji. Berikut ditampilkan nilai AVE dalam penelitian ini:

**Tabel Average Variance Extracted (AVE)**

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Nilai Kritis
Pelatihan	0.603	0.5
Disiplin Kerja	0.670	
Kompetensi	0.691	
Kinerja Organisasi	0.641	

Sumber; Data diolah Peneliti dengan Smart PLS 4.0, 2026

Berdasarkan pada Tabel 26 nilai AVE yang dihasilkan oleh semua konstruk reflektif semuanya sudah di atas 0,50 sehingga memenuhi persyaratan validitas konvergen dan reliabilitas.

2. *Discriminant Validity* (Validitas Diskriminan)

**Tabel Cross Loading**

	X1	X2	Y	Z
X1.1	0.798	0.485	0.450	0.485
X1.2	0.839	0.369	0.488	0.369
X1.3	0.804	0.468	0.464	0.468
X1.4	0.852	0.513	0.588	0.513
X1.5	0.808	0.504	0.568	0.504

	X1	X2	Y	Z
X1.6	0.840	0.475	0.482	0.475
X1.7	0.802	0.507	0.463	0.507
X1.8	0.759	0.443	0.478	0.443
X1.9	0.775	0.400	0.378	0.400
X1.10	0.719	0.344	0.360	0.344
X2.1	0.380	0.730	0.380	0.523
X2.2	0.352	0.747	0.399	0.530
X2.3	0.520	0.742	0.564	0.565
X2.4	0.461	0.773	0.473	0.541
X2.5	0.536	0.863	0.461	0.587
X2.6	0.361	0.833	0.390	0.547
X2.7	0.446	0.750	0.431	0.506
X2.8	0.382	0.785	0.408	0.479
X2.9	0.493	0.757	0.412	0.548
Y.1	0.480	0.431	0.833	0.603
Y.2	0.385	0.484	0.835	0.497
Y.3	0.541	0.452	0.841	0.615
Y.4	0.543	0.533	0.810	0.696
Y.5	0.548	0.495	0.825	0.657
Y.6	0.463	0.452	0.833	0.532
Y.7	0.477	0.518	0.817	0.630
Y.8	0.499	0.379	0.857	0.625
Z.1	0.639	0.677	0.561	0.846
Z.2	0.672	0.556	0.618	0.849
Z.3	0.630	0.604	0.568	0.821
Z.4	0.675	0.431	0.498	0.728
Z.5	0.639	0.526	0.634	0.835
Z.6	0.624	0.459	0.516	0.767
Z.7	0.634	0.547	0.588	0.797
Z.8	0.606	0.619	0.703	0.858
Z.9	0.656	0.657	0.714	0.854

Sumber; Data diolah Peneliti dengan Smart PLS 4.0, 2026

Dari hasil *cross loading* pada tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *loading* dari masing-masing item indikator terhadap konstruk sudah lebih besar dari nilai *cross loading*-nya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel laten sudah memiliki *discriminant validity* yang baik, dimana indikator pada blok indikator konstruk tersebut lebih baik dari pada indikator di blok lainnya.

3. *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*

**Tabel 28. Cronbach's Alpha dan Composite Reliability**

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Critical Value	Keterangan
X1	0.938	0.942	0.7	Reliable
X2	0.917	0.919		Reliable
Y	0.936	0.938		Reliable
Z	0.938	0.940		Reliable

Sumber; Data diolah Peneliti dengan Smart PLS 4.0, 2026

Berdasarkan nilai yang ada pada tabel diatas, dapat dilihat bahwa setiap variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* lebih besar dari 0.7 yang berarti konstruk dan dimensi adalah *reliable* dan memenuhi syarat.

**b. Model Struktural (*Inner Model*)**

1. *Goodness of Fit* (R-Square)

**Tabel Nilai R<sup>2</sup>**

Ukuran Evaluasi	Aruran Kriteria	Hasil Uji Model
R <sup>2</sup> (Variabel X terhadap Y)	Model Kuat ≤ 0.70; Moderat ≤ 0.45; Lemah ≤ 0.25.	R <sup>2</sup> = 0.432
R <sup>2</sup> (Variabel X terhadap Z)	Model Kuat ≤ 0.70; Moderat ≤ 0.45; Lemah ≤ 0.25.	R <sup>2</sup> = 0.765

Sumber; Data diolah Peneliti dengan Smart PLS 4.0, 2026

Tabel menyajikan hasil uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel X dalam menjelaskan variabel Y dan Z pada model penelitian yang diuji menggunakan SmartPLS 4.0. Nilai R<sup>2</sup> menunjukkan proporsi variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model struktural.

Berdasarkan tabel tersebut, nilai R<sup>2</sup> variabel Y sebesar 0,432. Artinya, 43,2% variasi pada variabel Y (Kompetensi) dapat dijelaskan oleh variabel X (Pelatihan dan Disiplin Kerja), sedangkan 56,8% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Mengacu pada kriteria evaluasi R<sup>2</sup>, nilai ini termasuk dalam kategori model moderat, sehingga kemampuan variabel X dalam menjelaskan variabel Y tergolong cukup baik.

Selanjutnya, nilai R<sup>2</sup> variabel Z sebesar 0,765. Hal ini menunjukkan bahwa 76,5% variasi variabel Z (Kinerja Organisasi) mampu dijelaskan oleh variabel X (Pelatihan dan Disiplin Kerja), sementara 23,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Berdasarkan kriteria yang digunakan, nilai tersebut termasuk dalam kategori model kuat, yang berarti variabel X memiliki kemampuan penjelasan yang sangat baik terhadap variabel Z.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model penelitian memiliki kekuatan penjelasan yang moderat terhadap variabel Y dan kuat terhadap variabel Z, sehingga model struktural yang dibangun dinilai layak dan memiliki daya jelaskan yang memadai.

2. Nilai *path coefficients*

**Tabel Path Coefficients**

	<b>Path Coefficients</b>
X1->Y (Pelatihan -> Kompetensi)	0.407
X1->Z (Pelatihan -> Kinerja Organisasi)	0.441
X2->Y (Disiplin Kerja -> Kompetensi)	0.334
X2->Z (Disiplin Kerja -> Kinerja Organisasi)	0.258
Z->Y (Kompetensi -> Kinerja Organisasi)	0.328

Sumber; Data diolah Peneliti dengan Smart PLS 4.0, 2026

Berdasarkan Tabel tersebut, hubungan Pelatihan (X1) terhadap Kompetensi (Y) memiliki nilai koefisien sebesar 0,407. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kompetensi, artinya semakin baik pelatihan yang diberikan, maka kompetensi karyawan akan semakin meningkat.

Selanjutnya, hubungan Pelatihan (X1) terhadap Kinerja Organisasi (Z) memiliki nilai koefisien sebesar 0,441. Nilai ini menunjukkan bahwa pelatihan memberikan pengaruh positif dan relatif kuat terhadap kinerja organisasi, sehingga peningkatan kualitas pelatihan dapat mendorong peningkatan kinerja organisasi.

Hubungan Disiplin Kerja (X2) terhadap Kompetensi (Y) memiliki nilai koefisien sebesar 0,334. Hal ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kompetensi, di mana semakin tinggi tingkat disiplin kerja karyawan, maka kompetensi yang dimiliki juga cenderung meningkat.

Selanjutnya, hubungan Disiplin Kerja (X2) terhadap Kinerja Organisasi (Z) menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,258. Nilai ini mengindikasikan adanya pengaruh positif, namun dengan kekuatan yang relatif lebih rendah dibandingkan variabel lainnya, sehingga disiplin kerja tetap berkontribusi terhadap kinerja organisasi meskipun tidak dominan.

Terakhir, hubungan Kompetensi (Y) terhadap Kinerja Organisasi (Z) memiliki nilai koefisien sebesar 0,328. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi, yang berarti peningkatan kompetensi karyawan akan mendorong peningkatan kinerja organisasi.

Secara keseluruhan, hasil *path coefficients* menunjukkan bahwa seluruh hubungan antarvariabel dalam model bersifat positif, sehingga dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan disiplin kerja berperan penting

dalam meningkatkan kompetensi, yang selanjutnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi.

3. *Q-Square predictive relevance* (Q-Square)

**Tabel 31. Nilai Q<sup>2</sup> Predict**

	Q <sup>2</sup> Predict
Y (Kompetensi)	0.403
Z (Kinerja Organisasi)	0.685

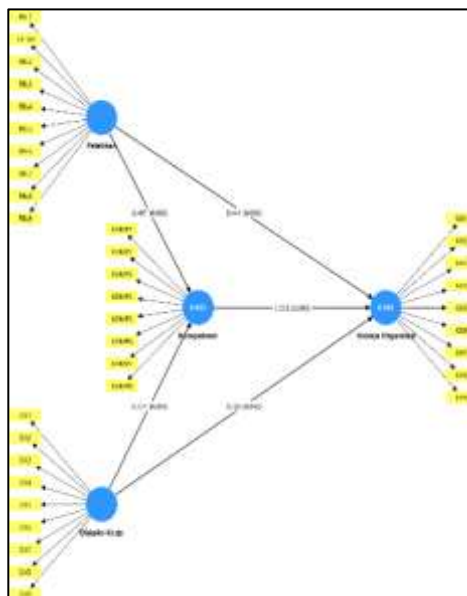
Sumber; Data diolah Peneliti dengan Smart PLS 4.0, 2026

Berdasarkan Tabel tersebut, nilai Q<sup>2</sup> Predict untuk variabel Kompetensi (Y) sebesar 0,403. Nilai ini lebih besar dari nol, yang berarti model penelitian memiliki kemampuan prediktif yang baik dalam menjelaskan dan memprediksi variabel kompetensi berdasarkan variabel eksogen yang digunakan dalam model.

Selanjutnya, nilai Q<sup>2</sup> Predict untuk variabel Kinerja Organisasi (Z) sebesar 0,685. Nilai ini menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang sangat kuat dalam memprediksi kinerja organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa kombinasi variabel pelatihan, disiplin kerja, dan kompetensi dalam model mampu memberikan prediksi yang akurat terhadap kinerja organisasi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model penelitian tidak hanya memiliki daya jelaskan yang baik, tetapi juga memiliki kemampuan prediktif yang kuat, khususnya terhadap variabel kinerja organisasi, sehingga model yang dibangun layak digunakan untuk tujuan prediksi dan pengambilan keputusan manajerial.

**c. Pengujian Hipotesis**



**Gambar Model Struktural Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening**

1. Pengaruh Langsung

**Tabel Hasil Pengujian Hipotesis (Pengaruh Langsung)**

	Original sampel (O)	Sampel mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistic ( O/STDEV )	P-values
X1 -> Y	0.407	0.403	0.090	4.535	0.000
X2 -> Y	0.334	0.340	0.091	3.692	0.000
X1 -> Z	0.441	0.440	0.068	6.442	0.000
X2 -> Z	0.258	0.256	0.070	3.680	0.000
Z -> Y	0.328	0.329	0.077	4.230	0.000

Berdasarkan Tabel didapat hasil pengujian hipotesis dengan rincian sebagai berikut:

**1. Pelatihan (X1) berpengaruh terhadap Kompetensi (Y)**

H<sub>0</sub>: Pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kompetensi

H<sub>1</sub>: Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kompetensi

Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar **0,407**, dengan nilai **T-Statistic sebesar 4,535** dan **P-values sebesar 0,000**. Nilai tersebut memenuhi kriteria signifikansi, sehingga dapat disimpulkan bahwa **Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kompetensi**. Artinya, semakin baik pelatihan yang diberikan, maka kompetensi karyawan akan semakin meningkat. Dengan demikian, **hipotesis pertama (H1) diterima** sehingga H<sub>0</sub> ditolak.

**2. Disiplin Kerja (X2) berpengaruh terhadap Kompetensi (Y)**

H<sub>0</sub>: Disiplin Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kompetensi

H<sub>1</sub>: Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kompetensi

Nilai koefisien jalur sebesar **0,334**, dengan **T-Statistic sebesar 3,692** dan **P-values sebesar 0,000**. Hasil ini menunjukkan bahwa **Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kompetensi**. Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat disiplin kerja yang tinggi mampu meningkatkan kompetensi karyawan. Oleh karena itu, **hipotesis kedua (H2) diterima** sehingga H<sub>0</sub> ditolak.

**3. Pelatihan (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi (Z)**

H<sub>0</sub>: Pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi

H<sub>1</sub>: Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi

Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar **0,441**, dengan **T-Statistic sebesar 6,442** dan **P-values sebesar 0,000**. Nilai ini menunjukkan pengaruh positif dan signifikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa **Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi**. Dengan demikian, **hipotesis ketiga (H3) diterima** sehingga H<sub>0</sub> ditolak.

**4. Disiplin Kerja (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi (Z)**

H<sub>0</sub>: Disiplin Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi

H<sub>1</sub>: Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi

Nilai koefisien jalur sebesar **0,258**, dengan **T-Statistic sebesar 3,680** dan **P-values sebesar 0,000**. Hal ini menunjukkan bahwa **Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi**, meskipun dengan kekuatan pengaruh yang relatif lebih kecil dibandingkan variabel pelatihan. Oleh karena itu, **hipotesis keempat (H4) diterima** sehingga H<sub>0</sub> ditolak.

**5. Kompetensi (Y) berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi (Z)**

H<sub>0</sub>: Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi

H<sub>1</sub>: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi

Nilai koefisien jalur sebesar **0,328**, dengan **T-Statistic sebesar 4,230** dan **P-values sebesar 0,000**. Hasil ini menunjukkan bahwa **Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi**. Artinya, semakin tinggi kompetensi karyawan, maka kinerja organisasi akan semakin meningkat. Dengan demikian, **hipotesis kelima (H5) diterima** sehingga H<sub>0</sub> ditolak.

2. Pengaruh Tidak Langsung

**Tabel Hasil Pengujian Hipotesis (Pengaruh Tidak Langsung)**

	Original sampel (O)	Sampel mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistic ( O/STDEV )	P-values
X1 ->Z ->Y	0.133	0.133	0.046	2.917	0.004
X2 ->Z ->Y	0.110	0.112	0.042	2.586	0.010

Sumber; Data diolah Peneliti dengan Smart PLS 4.0, 2026

Temuan ini mengindikasikan bahwa tingkat disiplin kerja yang tinggi dapat meningkatkan kompetensi karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja organisasi. Dengan demikian, Kompetensi juga berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja organisasi.

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh tidak langsung pada Tabel 33, dapat disimpulkan bahwa:

1. Kompetensi memediasi secara signifikan pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Organisasi.
2. Kompetensi memediasi secara signifikan pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Organisasi.
3. Karena pengaruh langsung Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Organisasi juga signifikan, maka peran Kompetensi dalam model ini dikategorikan sebagai mediasi parsial (partial mediation).

Dengan demikian, hasil ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja organisasi akan lebih optimal apabila organisasi tidak hanya meningkatkan

pelatihan dan disiplin kerja, tetapi juga berfokus pada penguatan kompetensi karyawan sebagai mekanisme utama dalam mencapai kinerja yang lebih baik.

### **Pembahasan Hasil Pengukuran**

#### **1. Gambaran Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Organisasi dengan Kompetensi Sebagai Intervening**

Hasil pengujian pengaruh langsung dan tidak langsung memperlihatkan bahwa pelatihan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja organisasi. Pelatihan berperan dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja karyawan, sedangkan disiplin kerja mendorong konsistensi perilaku kerja sesuai dengan standar organisasi. Kompetensi yang terbentuk dari kedua faktor tersebut menjadi elemen kunci yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih efektif dan produktif, sehingga berkontribusi langsung pada peningkatan kinerja organisasi.

Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa kompetensi berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja organisasi. Hal ini ditunjukkan oleh tetap signifikannya pengaruh langsung pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja organisasi meskipun variabel kompetensi dimasukkan ke dalam model. Temuan ini mengindikasikan bahwa pelatihan dan disiplin kerja tidak hanya berdampak secara langsung, tetapi juga menjadi lebih efektif ketika pengaruhnya disalurkan melalui peningkatan kompetensi karyawan sebagai mekanisme internal organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Santati et al., 2023) serta Afrilia et al.(2025) yang menegaskan bahwa kompetensi merupakan faktor strategis yang memediasi pengaruh berbagai praktik manajerial terhadap kinerja. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat bukti empiris bahwa upaya peningkatan kinerja organisasi perlu diarahkan pada pendekatan manajerial yang terintegrasi, melalui penyelenggaraan pelatihan yang berkelanjutan dan penerapan disiplin kerja yang konsisten guna membentuk kompetensi karyawan secara optimal, sehingga kinerja organisasi dapat meningkat secara berkelanjutan.

#### **2. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Organisasi**

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ramdansyah & Damarwulan, 2023) yang menyatakan bahwa pelatihan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Temuan serupa juga dikemukakan oleh (Fadillah et al., 2023) yang menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Keselarasan hasil ini menunjukkan bahwa pelatihan merupakan instrumen strategis yang secara konsisten terbukti mampu meningkatkan kinerja di berbagai sektor organisasi.

Lebih lanjut, penelitian (Lesmana et al., 2025) menguatkan temuan penelitian ini dengan menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja karyawan, dengan koefisien sebesar 0,791. Penelitian tersebut juga menjelaskan bahwa 62,5% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan

oleh variabel pelatihan dan pengembangan, serta menekankan bahwa pelatihan yang efektif adalah pelatihan yang mampu meningkatkan pengetahuan, sikap, keterampilan teknis, dan kompetensi. Temuan ini sangat relevan dengan konteks UMKM restoran di Bandung, yang membutuhkan program pelatihan terstruktur untuk meningkatkan kualitas layanan dan daya saing usaha.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa pelatihan memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja organisasi. Pelatihan yang dilakukan secara terencana, berkelanjutan, dan sesuai dengan kebutuhan kerja karyawan akan memberikan dampak positif terhadap pencapaian kinerja organisasi Rumah Makan Boga Raso. Oleh karena itu, manajemen perlu menjadikan pelatihan sebagai investasi jangka panjang dalam pengelolaan sumber daya manusia guna mendukung peningkatan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

### **3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Organisasi**

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan (Ridwan, 2023) yang menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan faktor paling dominan dalam meningkatkan kinerja. Penelitian tersebut menegaskan bahwa karyawan dengan tingkat disiplin yang tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik karena mampu bekerja secara teratur, konsisten, dan sesuai dengan target organisasi. Hal ini memperkuat hasil penelitian ini bahwa disiplin kerja memiliki peran strategis dalam pencapaian kinerja organisasi.

Temuan serupa juga dikemukakan oleh (Rivaldo & Nabella, 2023) yang menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan faktor paling menentukan dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Produktivitas yang meningkat secara langsung akan berdampak pada peningkatan kinerja organisasi. Selain itu, penelitian oleh (Santoso et al., 2023) juga menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja, yang menegaskan bahwa disiplin merupakan variabel kunci dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat bukti empiris bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja organisasi. Oleh karena itu, manajemen Rumah Makan Boga Raso perlu memberikan perhatian serius terhadap penerapan disiplin kerja melalui penegakan aturan yang konsisten, pemberian contoh dari pimpinan, serta pengawasan yang berkelanjutan. Upaya tersebut diharapkan dapat meningkatkan perilaku kerja karyawan secara optimal, sehingga kinerja organisasi dapat terus ditingkatkan secara berkelanjutan.

### **4. Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi**

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nadya, 2022) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kompetensi. Temuan serupa juga dikemukakan oleh (Ningsih, 2025) yang menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi karyawan. Kesamaan hasil ini menunjukkan adanya konsistensi empiris

bahwa pelatihan merupakan salah satu instrumen utama dalam pengembangan kompetensi sumber daya manusia.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa pelatihan merupakan faktor strategis dalam meningkatkan kompetensi karyawan. Oleh karena itu, manajemen Rumah Makan Boga Raso perlu merancang dan melaksanakan program pelatihan yang terstruktur, berkelanjutan, serta sesuai dengan kebutuhan kerja karyawan. Pelatihan yang efektif diharapkan mampu meningkatkan kompetensi karyawan secara optimal, yang selanjutnya akan mendukung peningkatan kinerja organisasi secara menyeluruh.

## **5. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kompetensi**

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Marlapa & Mulyana, 2020) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kompetensi. Temuan tersebut menguatkan hasil penelitian ini bahwa disiplin kerja tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian perilaku, tetapi juga sebagai mekanisme pembentukan kompetensi yang mendukung peningkatan kinerja organisasi. Keselarasan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi merupakan variabel penting yang menjembatani pengaruh disiplin kerja terhadap capaian kerja karyawan.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa disiplin kerja memiliki peran strategis dalam meningkatkan kompetensi karyawan. Oleh karena itu, manajemen Rumah Makan Boga Raso perlu menerapkan disiplin kerja secara konsisten melalui penegakan aturan, pengawasan yang berkelanjutan, serta pemberian contoh dari pimpinan. Upaya tersebut diharapkan mampu membentuk kompetensi karyawan secara optimal, yang selanjutnya akan mendukung peningkatan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

### **Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Organisasi**

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Keyla & Silaban, 2024) yang menyatakan bahwa kompetensi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Temuan serupa juga dikemukakan oleh (Al-haddad et al., 2025) yang menunjukkan bahwa kompetensi pada industri logistik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Selain itu, penelitian oleh (Agusria & Permana, 2022) menegaskan bahwa kompetensi merupakan variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja, sehingga memperkuat posisi kompetensi sebagai faktor kunci dalam pencapaian kinerja organisasi.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa kompetensi memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja organisasi. Oleh karena itu, manajemen Rumah Makan Boga Raso perlu secara berkelanjutan mengembangkan kompetensi karyawan melalui pelatihan, pembinaan, dan evaluasi kerja yang sistematis. Upaya tersebut diharapkan mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja organisasi secara menyeluruh dan berkelanjutan.

## **6. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Organisasi melalui Kompetensi**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara pelatihan dan kinerja organisasi. Meskipun pelatihan memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja, keberadaan kompetensi memperkuat dan menjelaskan mekanisme bagaimana pelatihan tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi. Dengan demikian, kompetensi menjadi penghubung utama yang menyalurkan manfaat pelatihan ke dalam capaian kinerja organisasi.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Gustshell et al., 2024) yang menyatakan bahwa pelatihan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi memberikan pengaruh melalui kompetensi. Keselarasan hasil ini menunjukkan bahwa kompetensi merupakan mekanisme internal yang menjelaskan efektivitas pelatihan dalam meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, hasil penelitian ini semakin memperkuat bukti empiris bahwa kompetensi merupakan variabel mediasi yang penting dalam hubungan antara pelatihan dan kinerja organisasi.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa pelatihan akan memberikan dampak yang lebih optimal terhadap kinerja organisasi apabila difokuskan pada peningkatan kompetensi karyawan. Manajemen Rumah Makan Boga Raso perlu memastikan bahwa setiap program pelatihan dirancang untuk secara langsung meningkatkan kompetensi kerja, sehingga manfaat pelatihan dapat tercermin secara nyata dalam peningkatan kinerja organisasi.

## **7. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Organisasi melalui Kompetensi**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja organisasi. Meskipun disiplin kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja organisasi, keberadaan kompetensi memperkuat dan menjelaskan mekanisme bagaimana disiplin kerja tersebut diterjemahkan ke dalam capaian kinerja organisasi. Dengan demikian, kompetensi berfungsi sebagai penghubung yang menyalurkan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja organisasi.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Fatma et al, 2025) yang menyatakan bahwa disiplin kerja terbukti meningkatkan kompetensi karyawan, dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian tersebut juga menegaskan bahwa kompetensi memediasi hubungan sebagian besar variabel bebas terhadap kinerja. Keselarasan hasil ini menunjukkan bahwa kompetensi merupakan mekanisme penting yang menjelaskan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja organisasi.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa disiplin kerja akan memberikan dampak yang lebih optimal terhadap kinerja organisasi apabila mampu membentuk dan meningkatkan kompetensi karyawan. Oleh karena itu, manajemen Rumah Makan Boga Raso perlu menerapkan disiplin kerja secara konsisten dan berkelanjutan, tidak hanya sebagai alat pengendalian perilaku, tetapi juga sebagai

strategi pengembangan kompetensi, sehingga kinerja organisasi dapat meningkat secara menyeluruh dan berkelanjutan.

#### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan mengenai pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja organisasi dengan kompetensi sebagai variabel intervening, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) Kinerja organisasi pada Rumah Makan Boga Raso dipengaruhi secara signifikan oleh praktik pengelolaan sumber daya manusia, khususnya melalui pelatihan dan disiplin kerja. Kedua variabel tersebut tidak hanya memberikan dampak secara langsung terhadap kinerja organisasi, tetapi juga bekerja melalui mekanisme internal organisasi berupa peningkatan kompetensi karyawan. (2) Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa pelatihan memiliki peran penting dalam meningkatkan kemampuan kerja karyawan, baik dari aspek pengetahuan, keterampilan, maupun sikap kerja. Pelatihan yang dirancang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan mampu meningkatkan kompetensi karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan akan memberikan hasil yang lebih optimal apabila diarahkan untuk membentuk kompetensi yang relevan dengan tuntutan pekerjaan. (3) Selain pelatihan, disiplin kerja juga terbukti menjadi faktor penting dalam mendukung peningkatan kinerja organisasi. Penerapan disiplin kerja yang konsisten mendorong karyawan untuk bekerja sesuai dengan standar operasional yang telah ditetapkan, sehingga membentuk kebiasaan kerja yang profesional. Disiplin kerja tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian perilaku, tetapi juga berperan dalam membentuk kompetensi kerja karyawan yang mendukung pencapaian kinerja organisasi. (4) kompetensi memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja organisasi. Kompetensi terbukti menjadi variabel yang menjembatani pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja organisasi. Peran kompetensi sebagai mediator bersifat parsial, yang menunjukkan bahwa pelatihan dan disiplin kerja tetap memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja organisasi, namun pengaruh tersebut menjadi lebih kuat dan efektif ketika disalurkan melalui peningkatan kompetensi karyawan. (5) Peningkatan kinerja organisasi pada Rumah Makan Boga Raso memerlukan pendekatan manajerial yang terintegrasi, yaitu dengan mengombinasikan pelatihan yang efektif, penerapan disiplin kerja yang konsisten, serta pengembangan kompetensi karyawan sebagai inti pengelolaan sumber daya manusia. Pendekatan tersebut diharapkan mampu mendorong kinerja organisasi secara berkelanjutan dan meningkatkan daya saing usaha.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Auliya, N. H., Andriani, H., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Sukmana, D. J., & Istiqomah, R. R. (2020). *Metode penelitian kualitatif & kuantitatif*. CV. Pustaka Ilmu.
- Becker, G. S. (1975). *HUMAN CAPITAL A Theoretical and Empirical Analysis , with Special Reference to Education*.

- Clarissa, N., & Priscilla, Y. G. (2025). *The Role Of Competence As A Mediator In Employee Performance In Logistics Companies*. 13(2), 1899–1912.
- Dessler. (2020). 2020.
- Efendi, F. R. B. P. M. W. S. (2025). *Hal. 205*. 2(3), 205–213.
- Fadillah, T., Cik, A., & Digidowiseiso, K. (2023). *THE INFLUENCE OF COMPETENCE , TRAINING , AND WORK DISCIPLINE ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT THE SECRETARIAT OF THE DIRECTORATE GENERAL OF CAPTURE FISHERIES*. 4(5), 678–690.
- Ghozali, I. (2021a). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26 (10th ed.)*.
- Hussain, A., Khan, M., Rakhmonov, D. A., Mamadiyarov, Z. T., Kurbonbekova, M. T., Qodirjon, M., & Mahmudova, K. (2023). *Nexus of Training and Development , Organizational Learning Capability , and Organizational Performance in the Service Sector*.
- Keyla, C., & Silaban, O. (2024). *Pengaruh Pelatihan , Disiplin Kerja , Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja*. 2(1).
- Lesmana, A. P., Anwar, A. M., Rosyid, M., Shodiq, A., & Bandung, P. N. (2025). *Issn : 3025-9495*. 20(2).
- Marlapa, E., & Mulyana, B. (2020). *The Effect of Work Discipline and Work Motivation on Employee Productivity with Competence as Interviening Variables*. 10(3), 54–63.
- Noe, R. A. (2021). 2021.
- Permana, I. P., Permana, I., & Indriati, F. (2021). *The Influence of Competency on Employee Performance at Public Security and Order Supervising Officer , Central Lombok Police*. 14(1), 1–17. <https://doi.org/10.15575/jpbd.v6i1>
- Putra, R. S., Agustina, T. S., Khusnah, H., & Subramaniam, A. (2025). *Organizational Culture , Work Discipline , and Competencies Drive Performance Through Motivation*. 04030, 1–21.
- Ramdansyah, A. D., & Damarwulan, L. M. (2023). *Does Training Improve The Quality of The Workforce? ( Study at PT Bintang Saka Enam Delapan )*. 1–9. <https://doi.org/10.4108/eai.4-11-2022.2328634>