JURNAL FOKUS MANAJEMEN
p-ISSN 2809-9931
e-ISSN 2809-9141

Influence Of Job Design And Work Environment On HR Development Through Ability And Expertise: Berkat Samudra Gemilang Lines

Pengaruh Rancangan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Pengembangan SDM Melalui Kemampuan Dan Keahlian Pada PT Berkat Samudra Gemilang Lines

Agunawan [1]; Sri Rahayu [2]; Yohny Anwar [3]
[1]*Study Program of Pasca Sarjana, Faculty of MagisterManagement, Universitas Pembangunan Panca Budi*
[2],[3] *Department of Management, Faculty of MagisterManagement, Universitas Pembangunan Panca Budi*
Email: [1] agun2594@gmail.com

ARTICLE HISTORY
Received [19 September 206]
Revised [04 November 2026]
Accepted [05 November 2026]

KEYWORDS
Human Resource Development, Job Design, Skills and Expertise, Work Environment

This is an open access article under the CC–BY-SA license

ABSTRAK
Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh rancangan kerja dan lingkungan kerja terhadap pengembangan sumber daya manusia dengan kemampuan dan keahlian sebagai variabel intervening pada PT Berkat Samudra Gemilang Lines. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap karyawan perusahaan sebagai responden. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel, sedangkan analisis data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa rancangan kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kemampuan dan keahlian karyawan. Selanjutnya, kemampuan dan keahlian terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan sumber daya manusia. Selain itu, kemampuan dan keahlian mampu memediasi pengaruh rancangan kerja dan lingkungan kerja terhadap pengembangan sumber daya manusia. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas rancangan kerja dan lingkungan kerja merupakan strategi penting dalam memperkuat kompetensi karyawan serta mendukung pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan di PT Berkat Samudra Gemilang Lines.

ABSTRACT
This study aims to analyze the effect of job design and work environment on human resource development, with skills and expertise as an intervening variable at PT Berkat Samudra Gemilang Lines. The research uses a quantitative approach with a survey method targeting company employees as respondents. Data were collected through questionnaires prepared based on indicators for each variable, while data analysis was conducted using Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Squares (PLS). The results show that job design and work environment have a positive and significant effect on employees' skills and expertise. Furthermore, skills and expertise are proven to have a positive and significant impact on human resource development. In addition, skills and expertise are able to mediate the influence of job design and work environment on human resource development This finding indicates that improving the quality of work design and the work environment is an important strategy for strengthening employee competence and supporting sustainable human resource development at PT Berkat Samudra Gemilang Lines.

PENDAHULUAN

Perkembangan industri jasa pelayaran dan logistik yang semakin kompetitif menuntut perusahaan untuk memiliki sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, adaptif, dan memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dalam menghadapi perubahan teknologi, digitalisasi operasional, serta tuntutan pelayanan yang cepat dan akurat, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat mendukung pengembangan SDM secara berkelanjutan. Salah satu faktor penting adalah rancangan kerja (job design), yaitu bagaimana pekerjaan disusun agar memberikan kejelasan tugas, tanggung jawab, variasi pekerjaan, otonomi, dan umpan balik yang memadai. Menurut Robbins dan Judge (2022), rancangan kerja yang efektif mampu meningkatkan motivasi, kompetensi, serta pengembangan individu dalam organisasi. Namun, dalam praktiknya masih ditemukan permasalahan seperti pembagian tugas yang kurang jelas, beban kerja yang tidak seimbang, serta keterbatasan kesempatan pengembangan kompetensi yang dapat menghambat peningkatan kualitas SDM.

Selain rancangan kerja, lingkungan kerja juga menjadi faktor yang memengaruhi pengembangan SDM. Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik maupun nonfisik yang dirasakan karyawan selama bekerja. Lingkungan kerja yang kurang nyaman, komunikasi yang kurang efektif, serta hubungan kerja yang kurang harmonis dapat menurunkan semangat belajar dan pengembangan diri karyawan. Afandi (2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif mampu meningkatkan kenyamanan, motivasi, dan

kesempatan karyawan untuk berkembang. Pada perusahaan jasa pelayaran seperti PT Berkat Samudra Gemilang Lines, dinamika pekerjaan yang tinggi menuntut terciptanya lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kompetensi karyawan.

Pengembangan SDM dalam penelitian ini tidak hanya dipengaruhi secara langsung oleh rancangan kerja dan lingkungan kerja, tetapi juga melalui kemampuan dan keahlian sebagai variabel intervening. Kemampuan menggambarkan kapasitas individu dalam melaksanakan pekerjaan, sedangkan keahlian menunjukkan tingkat penguasaan keterampilan tertentu yang diperoleh melalui pengalaman dan pelatihan Kondisi lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat memengaruhi kenyamanan, semangat kerja, serta kemampuan karyawan dalam mengembangkan kompetensi yang dimiliki. Apabila kondisi ini terus berlanjut, maka dapat menghambat peningkatan kemampuan dan keahlian karyawan serta berdampak pada rendahnya pengembangan sumber daya manusia. Oleh karena itu, lingkungan kerja menjadi salah satu faktor penting yang perlu diteliti pengaruhnya terhadap pengembangan sumber daya manusia pada PT Berkat Samudra Gemilang Lines.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis pengaruh rancangan kerja dan lingkungan kerja terhadap pengembangan sumber daya manusia dengan kemampuan dan keahlian sebagai variabel intervening pada PT Berkat Samudra Gemilang Lines. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis maupun praktis dalam upaya meningkatkan kualitas SDM perusahaan.

LANDASAN TEORI

Pengembangan Sumber Daya Manusia (Variabel Y)

Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu proses yang dilakukan secara sistematis dan terencana untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai sehingga dapat mencapai kinerja optimal serta mendukung pencapaian tujuan organisasi Kasmir, (2019).

Kemampuan dan Keahlian (Z)

Kemampuan dan Keahlian Menurut Wibowo (2024) didefiniskan sebagai kemampuan melaksanakan pekerjaan atau tugas yang didasari atas keterampilan, pengetahuan dan sikap kerja yang ditetapkan.

Rancangan Kerja (X1)

Handoko (2018) berpendapat bahwa rancangan pekerjaan adalah fungsi dari penerapan aktivitas yang dilakukan oleh individu ataupun kelompok.

Lingkungan Kerja (X2)

Menurut Sedarmayanti (2022), lingkungan kerja yang baik ditandai dengan kondisi fisik yang aman, komunikasi yang terbuka, dan hubungan antarpegawai yang harmonis.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif kausal (causal associative research). Penelitian kuantitatif dipilih karena data yang digunakan berupa angka yang diperoleh dari hasil kuesioner dan dianalisis menggunakan teknik statistik untuk menguji hubungan antar variabel penelitian. Pendekatan asosiatif kausal digunakan karena penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel intervening. Dalam penelitian ini, variabel independen adalah rancangan kerja (X1) dan lingkungan kerja (X2), variabel intervening adalah kemampuan dan keahlian (Z), serta variabel dependen adalah pengembangan sumber daya manusia (Y) pada PT Berkat Samudra Gemilang Lines. Menurut Sugiyono (2022), penelitian kausal bertujuan untuk menguji hubungan sebab-akibat antara dua variabel atau lebih, sehingga dapat diketahui sejauh mana variabel bebas memengaruhi variabel terikat. Dengan demikian, pendekatan ini sangat sesuai digunakan dalam penelitian yang berfokus pada pengujian hipotesis. Selain itu, penelitian ini juga bersifat explanatory research, yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan antar variabel melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT Berkat Samudra Gemilang Lines.

Dengan pendekatan ini, diharapkan dapat diperoleh gambaran yang jelas mengenai pengaruh rancangan kerja dan lingkungan kerja terhadap pengembangan sumber daya manusia dengan kemampuan dan keahlian sebagai variabel intervening.

JURNAL FOKUS MANAJEMEN
p-ISSN 2809-9931
e-ISSN 2809-9141

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT Berkat Samudra Gemilang Lines, perusahaan yang bergerak di bidang jasa pelayaran dan logistik, dengan fokus pada kantor pusat (head office). Lokasi ini dipilih karena menjadi pusat aktivitas manajemen dan pengelolaan sumber daya manusia yang berkaitan dengan rancangan kerja, lingkungan kerja, kemampuan dan keahlian, serta pengembangan SDM. Pemilihan lokasi juga didasarkan pada hasil pra-survei yang menunjukkan belum optimalnya pengembangan SDM akibat rancangan kerja dan lingkungan kerja serta masih adanya kesenjangan kemampuan dan keahlian karyawan. Penelitian direncanakan berlangsung selama ±4 bulan, mulai dari observasi awal, penyebaran kuesioner, pengolahan data, hingga penyusunan laporan.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Berkat Samudra Gemilang Lines, khususnya pada kantor pusat (head office) yang terlibat dalam aktivitas operasional dan manajerial perusahaan. Populasi ini dipilih karena memiliki keterkaitan langsung dengan variabel penelitian, yaitu rancangan kerja, lingkungan kerja, kemampuan dan keahlian, serta pengembangan sumber daya manusia. Menurut Sugiyono (2022), populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Sampel

Sampel dalam penelitian ini berjumlah 50 responden yang merupakan seluruh karyawan PT Berkat Samudra Gemilang Lines pada kantor pusat (head office). Mengingat jumlah total populasi karyawan di kantor pusat adalah 50 orang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Data dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 3. PLS-SEM dipilih karena mampu menangani data yang tidak berdistribusi normal, sampel relatif kecil, dan model penelitian yang kompleks dengan variabel laten dan indikatornya. Analisis diawali dengan pengujian outer model (validitas konvergen, diskriminan, reliabilitas), dilanjutkan dengan pengujian inner model (koefisien jalur, R^2, nilai t statistik melalui bootstrap) hingga pengujian efek mediasi antara variabel laten. Menurut Hair, Sarstedt, Ringle & Gudergan (2022).

Pembahasan

Evaluasi Outer Model (*Measurement Model*): Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Validitas konvergen merupakan bagian dari *measurement model* (model pengukuran) yang dalam SEM-PLS biasanya disebut sebagai *outer model* sedangkan dalam *covariance-based* SEM disebut *confirmatory factor analysis* (CFA) (Hair dkk, 2022). Terdapat dua kriteria untuk menilai apakah *outer model* (model pengukuran) memenuhi syarat validitas konvergen untuk konstruk reflektif, yaitu (1) *loading* harus di atas 0,7 dan (2) nilai *p* signifikan (<0,05) (Hair dkk, 2022). Namun dalam beberapa kasus, sering syarat *loading* di atas 0,7 sering tidak terpenuhi khususnya untuk kuesioner yang baru dikembangkan. Oleh karena itu, *loading* antara 0,40-0,70 harus tetap dipertimbangkan untuk dipertahankan (Hair dkk, 2022).

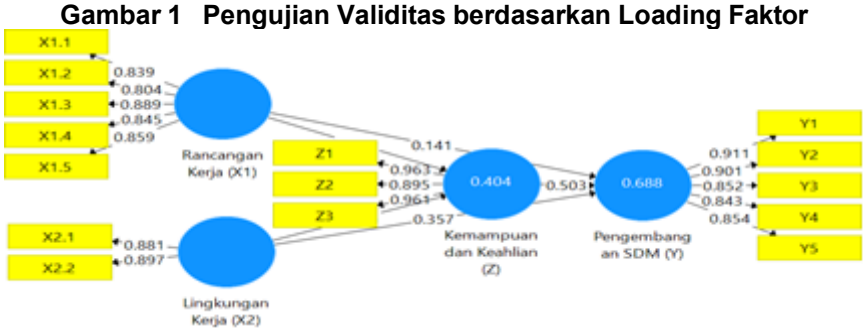
Indikator dengan *loading* di bawah 0,40 harus dihapus dari model. Namun untuk indikator dengan *loading* antara 0,40 dan 0,70 sebaiknya kita analisis dampak dari keputusan menghapus indikator tersebut pada *average variance extracted* (AVE) dan *composite reliability*. Kita dapat menghapus indikator dengan *loading* antara 0,40 dan 0,70 jika indikator tersebut dapat meningkatkan *average variance extracted* (AVE) dan *composite reliability* di atas batasannya (*treshold*) (Hair dkk, 2022). Nilai batasan AVE adalah 0,50 dan *composite reliability* sebesar 0,7. Pertimbangan lain dalam menghapus indikator adalah dampaknya pada validitas isi (*content validity*) konstruk. Indikator dengan *loading* yang kecil kadang tetap dipertahankan karena punya kontribusi pada validitas isi konstruk (Hair dkk, 2022). Tabel 1 disajikan nilai-nilai *loading* untuk tiap-tiap indicator:

Tabel 1 Pengujian Validitas berdasarkan Loading Faktor

	Kemampuan dan Keahlian (Z)	Lingkungan Kerja (X2)	Pengembangan SDM (Y)	Rancangan Kerja (X1)
X1.1				0.839
X1.2				0.804
X1.3				0.889
X1.4				0.845

	Kemampuan dan Keahlian (Z)	Lingkungan Kerja (X2)	Pengembangan SDM (Y)	Rancangan Kerja (X1)
X1.5				0.859
X2.1		0.881		
X2.2		0.897		
Y1			0.911	
Y2			0.901	
Y3			0.852	
Y4			0.843	
Y5			0.854	
Z1	0.963			
Z2	0.895			
Z3	0.961			

Gambar 1 Pengujian Validitas berdasarkan Loading Faktor

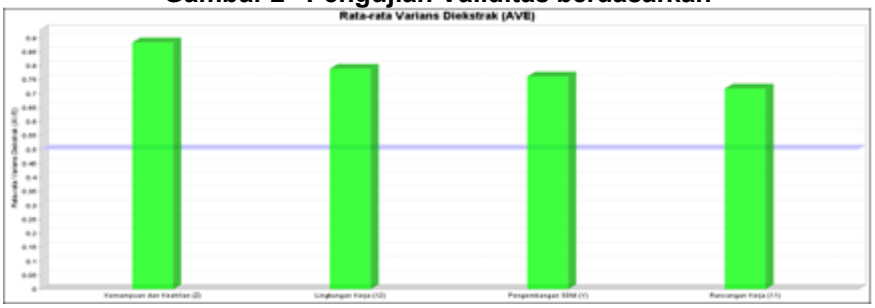


Berdasarkan pengujian validitas loading faktor pada Tabel 1 dan Gambar 1, diketahui seluruh nilai loading > 0,7, yang berarti telah memenuhi syarat validitas berdasarkan nilai loading. Selanjutnya dilakukan pengujian validitas berdasarkan nilai *average variance extracted* (AVE).

Tabel 2 Pengujian Validitas berdasarkan *Average Variance Extracted* (AVE)

	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Kemampuan dan Keahlian (Z)	0.884
Lingkungan Kerja (X2)	0.79
Pengembangan SDM (Y)	0.762
Rancangan Kerja (X1)	0.719

Gambar 2 Pengujian Validitas berdasarkan



Average Variance Extracted (AVE)

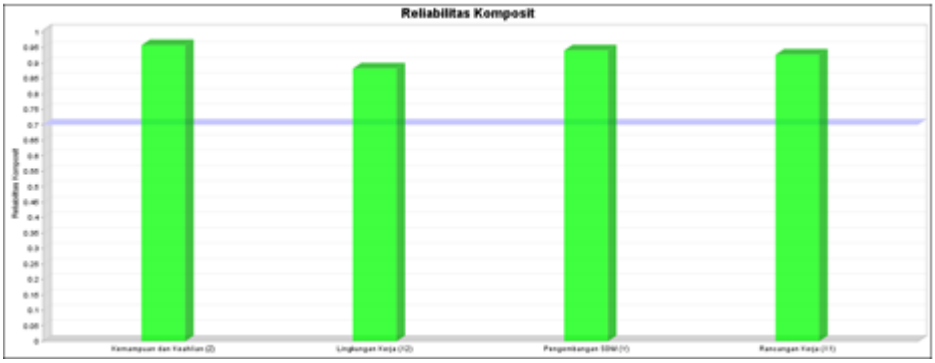
Nilai AVE yang disarankan adalah di atas 0,5 (Hair dkk, 2022). Diketahui seluruh nilai AVE > 0,5, yang berarti telah memenuhi syarat validitas berdasarkan AVE. Selanjutnya dilakukan pengujian reliabilitas berdasarkan nilai *composite reliability* (CR).

JURNAL FOKUS MANAJEMEN
p-ISSN 2809-9931
e-ISSN 2809-9141

Tabel 3 Pengujian Reliabilitas berdasarkan Composite Reliability (CR)

	Reliabilitas Komposit
Kemampuan dan Keahlian (Z)	0.958
Lingkungan Kerja (X2)	0.883
Pengembangan SDM (Y)	0.941
Rancangan Kerja (X1)	0.927

Gambar 3 Pengujian Reliabilitas berdasarkan Composite Reliability (CR)

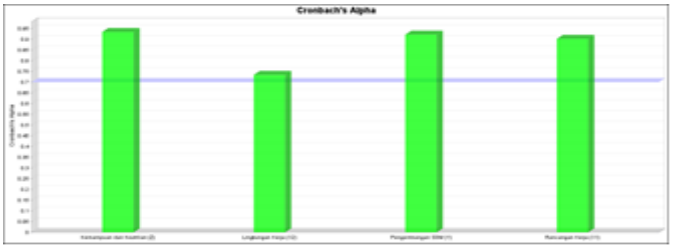


Nilai CR yang disarankan adalah di atas 0,7 (Hair dkk, 2022). Diketahui seluruh nilai CR > 0,7, yang berarti telah memenuhi syarat reliabilitas berdasarkan CR. Selanjutnya dilakukan pengujian reliabilitas berdasarkan nilai *cronbach's alpha* (CA).

Tabel 4 Pengujian Reliabilitas berdasarkan Cronbach's Alpha (CA)

	Cronbach's Alpha
Kemampuan dan Keahlian (Z)	0.934
Lingkungan Kerja (X2)	0.734
Pengembangan SDM (Y)	0.922
Rancangan Kerja (X1)	0.902

Gambar 4 Pengujian Reliabilitas berdasarkan Cronbach's Alpha (CA)



Nilai CA yang disarankan adalah di atas 0,7 (Hair dkk, 2022). Diketahui seluruh nilai CA > 0,7, yang berarti telah memenuhi syarat reliabilitas berdasarkan cronbach's alpha. Selanjutnya dilakukan pengujian validitas diskriminan dengan pendekatan Fornell-Larcker. Tabel 5 disajikan hasil pengujian validitas diskriminan.

Tabel 5 Pengujian Validitas Diskriminan

	Kemampuan dan Keahlian (Z)	Lingkungan Kerja (X2)	Pengembangan SDM (Y)	Rancangan Kerja (X1)
Kemampuan dan Keahlian (Z)	0.94			
Lingkungan Kerja (X2)	0.505			

	Kemampuan dan Keahlian (Z)	Lingkungan Kerja (X2)	Pengembangan SDM (Y)	Rancangan Kerja (X1)
Pengembangan SDM (Y)	0.757	0.656	0.873	
Rancangan Kerja (X1)	0.527	0.319	0.52	0.848

Pada pengujian validitas diskriminan, nilai akar kuadrat AVE dari suatu variabel laten, dibandingkan dengan nilai korelasi antara variabel laten tersebut dengan variabel laten lainnya. Diketahui nilai akar kuadrat AVE dari untuk setiap variabel laten, lebih besar dibandingkan nilai korelasi antara variabel laten tersebut dengan variabel laten lainnya. Sehingga disimpulkan telah memenuhi syarat validitas diskriminan.

Uji Signifikansi Pengaruh (Boostrapping) (Uji Hipotesis) (Inner Model)

Tabel 6 Uji Path Coefficient & Signifikansi Pengaruh

Hubungan Variabel	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (|O/STDEV|)	P Values
Kemampuan dan Keahlian (Z) → Pengembangan SDM (Y)	0.503	0.498	0.222	2.264	0.024
Lingkungan Kerja (X2) → Kemampuan dan Keahlian (Z)	0.438	0.434	0.146	3.000	0.003
Lingkungan Kerja (X2) → Pengembangan SDM (Y)	0.545	0.537	0.177	3.082	0.002
Rancangan Kerja (X1) → Kemampuan dan Keahlian (Z)	0.487	0.482	0.158	3.082	0.002
Rancangan Kerja (X1) → Pengembangan SDM (Y)	0.326	0.320	0.151	2.159	0.031

Berdasarkan hasil pada Tabel 6 diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Kemampuan dan Keahlian (Z) berpengaruh positif terhadap Pengembangan SDM (Y), dengan nilai koefisien jalur (kolom *Original Sample*) sebesar 0,503, dan signifikan, dengan nilai P-Values = 0,024 (Hipotesis Diterima).
2. Lingkungan Kerja (X2) berpengaruh positif terhadap Pengembangan SDM (Y), dengan nilai koefisien jalur (kolom *Original Sample*) sebesar 0,545, dan signifikan, dengan nilai P-Values = 0,002 (Hipotesis Diterima).
3. Lingkungan Kerja (X2) berpengaruh positif terhadap Kemampuan dan Keahlian (Z), dengan nilai koefisien jalur (kolom *Original Sample*) sebesar 0,438, dan signifikan, dengan nilai P-Values = 0,003 (Hipotesis Diterima).
4. Rancangan Kerja (X1) berpengaruh positif terhadap Pengembangan SDM (Y), dengan nilai koefisien jalur (kolom *Original Sample*) sebesar 0,326, dan signifikan, dengan nilai P-Values = 0,031 (Hipotesis Diterima).
5. Rancangan Kerja (X1) berpengaruh positif terhadap Kemampuan dan Keahlian (Z), dengan nilai koefisien jalur (kolom *Original Sample*) sebesar 0,487, dan signifikan, dengan nilai P-Values = 0,002 (Hipotesis Diterima).

Tabel 7 R-Square dan Adjusted R

	R Square	Adjusted R Square
Kemampuan dan Keahlian (Z)	0.404	0.379
Pengembangan SDM (Y)	0.688	0.668

Berdasarkan hasil pengujian model struktural (inner model) menggunakan SmartPLS, diperoleh nilai R Square untuk masing-masing variabel endogen sebagai berikut:

1. Kemampuan dan Keahlian (Z) memiliki nilai R Square sebesar 0,404 dan Adjusted R Square sebesar 0,379. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel Rancangan Kerja dan Lingkungan Kerja mampu menjelaskan 40,4% variasi Kemampuan dan Keahlian, sedangkan sisanya sebesar 59,6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini. Nilai *R Square* sebesar 0,404 termasuk dalam kategori sedang (*moderate*), sehingga dapat disimpulkan bahwa model memiliki kemampuan yang cukup baik dalam menjelaskan dan memprediksi variabel Kemampuan dan Keahlian.

JURNAL FOKUS MANAJEMEN
p-ISSN 2809-9931
e-ISSN 2809-9141

2. Pengembangan SDM (Y) memiliki nilai *R Square* sebesar 0,688 dan *Adjusted R Square* sebesar 0,668. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel Rancangan Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kemampuan dan Keahlian mampu menjelaskan 68,8% variasi Pengembangan SDM, sedangkan sisanya sebesar 31,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian. Nilai *R Square* sebesar 0,688 termasuk dalam kategori kuat (*substantial*), yang mengindikasikan bahwa model struktural memiliki kemampuan prediktif yang baik dalam menjelaskan variabel Pengembangan SDM pada PT Berkat Samudra Gemilang Lines.

Tabel 8 Pengujian Goodness of Fit Model

	Model Saturated
SRMR	0.08

Diketahui berdasarkan hasil pengujian goodness of fit SRMR, nilai SRMR = 0,08 < 0,1, maka disimpulkan model telah FIT.

Tabel 9 Pengujian Mediasi

Hubungan Variabel	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (|O/STDEV|)	P Values
Lingkungan Kerja (X2) → Kemampuan dan Keahlian (Z) → Pengembangan SDM (Y)	0.220	0.216	0.089	2.472	0.013
Rancangan Kerja (X1) → Kemampuan dan Keahlian (Z) → Pengembangan SDM (Y)	0.245	0.240	0.096	2.552	0.011

Berdasarkan hasil pengujian mediasi pada Tabel 9 diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Kemampuan dan Keahlian (Z) signifikan memediasi hubungan antara Lingkungan Kerja (X2) dan Pengembangan SDM (Y), dengan nilai P-Values = 0,013 < 0,05 (Hipotesis Mediasi Diterima).
2. Kemampuan dan Keahlian (Z) signifikan memediasi hubungan antara Rancangan Kerja (X1) dan Pengembangan SDM (Y), dengan nilai P-Values = 0,011 < 0,05 (Hipotesis Mediasi Diterima).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berikut versi yang lebih singkat tanpa mengubah makna dan penjelasan utama:

1. Rancangan kerja berpengaruh terhadap pengembangan sumber daya manusia. Rancangan kerja yang jelas, terstruktur, sesuai tugas dan tanggung jawab, serta pembagian pekerjaan berdasarkan kompetensi dapat mendorong peningkatan kualitas SDM dan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas.
2. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap pengembangan sumber daya manusia. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, kondusif, dan didukung hubungan kerja yang baik dapat mendorong karyawan untuk belajar, meningkatkan kompetensi, serta mengembangkan potensi diri.
3. Rancangan kerja berpengaruh terhadap kemampuan dan keahlian karyawan. Rancangan kerja yang tepat memberikan pengalaman kerja yang relevan, memperjelas tanggung jawab, serta mendorong peningkatan kemampuan dan keahlian karyawan.
4. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kemampuan dan keahlian karyawan. Lingkungan kerja yang mendukung memberikan kesempatan untuk berinteraksi, bertukar pengetahuan, memperoleh bimbingan, dan belajar dari pengalaman sehingga kemampuan dan keahlian karyawan meningkat.
5. Kemampuan dan keahlian berpengaruh terhadap pengembangan sumber daya manusia. Kemampuan dan keahlian yang baik mendukung pengembangan SDM melalui peningkatan produktivitas, kemampuan menyelesaikan masalah, dan adaptasi terhadap perubahan kebutuhan organisasi.
6. Rancangan kerja berpengaruh terhadap pengembangan sumber daya manusia melalui kemampuan dan keahlian sebagai variabel intervening. Rancangan kerja yang baik dapat meningkatkan pengembangan SDM secara langsung maupun melalui peningkatan kemampuan dan keahlian karyawan.

7. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap pengembangan sumber daya manusia melalui kemampuan dan keahlian sebagai variabel intervening. Lingkungan kerja yang kondusif mendukung proses pembelajaran dan peningkatan kemampuan serta keahlian yang selanjutnya berkontribusi terhadap pengembangan SDM.
8. Secara keseluruhan, rancangan kerja dan lingkungan kerja merupakan faktor penting dalam mendukung pengembangan sumber daya manusia pada PT Berkat Samudra Gemilang Lines, baik secara langsung maupun melalui kemampuan dan keahlian sebagai variabel intervening. Perusahaan perlu mengintegrasikan rancangan kerja yang efektif, lingkungan kerja yang kondusif, serta peningkatan kemampuan dan keahlian untuk mendukung pengembangan SDM secara berkelanjutan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan identifikasi permasalahan yang ditemukan pada PT Berkat Samudra Gemilang Lines, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan Sumber Daya Manusia (Y)
   Perusahaan disarankan untuk menyusun program pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan melalui pelatihan yang terstruktur dan sesuai dengan kebutuhan kompetensi setiap jabatan. Selain itu, perusahaan perlu menyediakan jalur pengembangan karier yang jelas, melaksanakan program mentoring dan coaching, serta melakukan evaluasi efektivitas pelatihan secara berkala agar kompetensi, produktivitas, dan kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi dapat terus meningkat.
2. Kemampuan dan Keahlian (Z)
   Perusahaan perlu meningkatkan kemampuan dan keahlian karyawan melalui pelatihan teknis, sertifikasi profesi, program pembelajaran berbasis praktik, serta pelatihan penggunaan teknologi yang mendukung operasional perusahaan. Selain itu, rotasi pekerjaan (job rotation) dan pendampingan oleh karyawan yang lebih berpengalaman dapat diterapkan untuk mempercepat penguasaan keterampilan kerja serta meningkatkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara mandiri dan profesional.
3. Rancangan Kerja (X1)
   Perusahaan disarankan melakukan evaluasi terhadap rancangan kerja dengan memastikan pembagian tugas sesuai kompetensi, pengalaman, dan kapasitas masing-masing karyawan. Beban kerja perlu didistribusikan secara proporsional agar tidak terjadi ketimpangan yang dapat memengaruhi kinerja. Selain itu, perusahaan perlu menyusun standar operasional prosedur (SOP) yang lebih jelas serta meningkatkan mekanisme pemberian umpan balik (feedback) secara rutin dari atasan kepada bawahan sehingga karyawan memperoleh arahan yang jelas untuk meningkatkan kualitas pekerjaannya.
4. Lingkungan Kerja (X2)
   Perusahaan perlu meningkatkan kualitas lingkungan kerja melalui penyediaan fasilitas kerja yang lebih memadai, perbaikan tata ruang kerja agar lebih nyaman, aman, dan ergonomis, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas. Di samping itu, perusahaan perlu membangun komunikasi yang lebih terbuka antara atasan dan bawahan melalui pertemuan rutin, forum diskusi, maupun sistem penyampaian aspirasi karyawan. Upaya tersebut diharapkan mampu meningkatkan motivasi kerja, menciptakan hubungan kerja yang harmonis, serta memperkuat komitmen dan keterlibatan karyawan terhadap organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

Anwar, Y. (2016). Pengaruh kepemimpinan transformasional, kompetensi, kompensasi dan komitmen terhadap budaya organisasi serta implikasinya pada kinerja dosen. *Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen*, *4*(2), 104-115.

Anwar, Y., Suwarno, B., & Harianti, S. (2023). The effect of teacher motivation, compensation, and workload on turnover intention through job satisfaction as a mediating variable. *Jurnal aplikasi manajemen*, *21*(4), 1109-1122.

Afandi, P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Zanafa Publishing.

Alagaraja, M., & Wang, J. (2021). Strategic human resource development and organizational performance. *Human Resource Development Review, 20*(4), 412–438.

Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). Kogan Page.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2021). Job demands–resources theory and work engagement. *Journal of Organizational Behavior, 42*(8), 1071–1089.

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. Journal of Personality and Social Psychology, 51(6), 1173–1182.

Brewster, C., Mayrhofer, W., & Farndale, E. (2023). *Human resource management: A global perspective*. Routledge.

Dessler, G. (2022). *Human resource management* (17th ed.). Pearson.

Garavan, T. N., McCarthy, A., & Carbery, R. (2021). HRD practices and workforce capability development. *Human Resource Development International, 24*(3), 245–260.

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology, 60*(2), 159–170.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage.

Handoko, H. (2018). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. BPFE-Yogyakarta.

Hariandja, M. T. E. (2020). Manajemen sumber daya manusia: Pengadaan, pengembangan, pengkompensasian, dan peningkatan produktivitas pegawai. PT Grasindo.

Jiang, K., Lepak, D. P., Hu, J., & Baer, J. C. (2021). How does human resource management influence organizational outcomes? *Academy of Management Journal, 64*(2), 452–481.

Kasmir. (2019). *Manajemen sumber daya manusia: Teori dan praktik*. PT Raja Grafindo Persada.

Kim, Y., & Ployhart, R. E. (2022). Human capital development and employee capability growth. *Journal of Applied Psychology, 107*(5), 789–805.

Lee, J., & Kim, S. (2021). Job design and employee development outcomes. *International Journal of Human Resource Management, 32*(10), 2150–2172.

McGuire, D., Garavan, T., & Dooley, L. (2022). Organizational support and HR development. *Human Resource Development Quarterly, 33*(4), 401–420.

Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2021). *Human resource management*. Pearson.

Noe, R. A., & Kodwani, A. D. (2022). *Employee training and development*. McGraw-Hill Education. Rahayu, S. (2018). Pengaruh motivasi dan disiplin terhadap prestasi kerja karyawan di PT. Langkat

Nusantara Kepong Kabupaten Langkat. JUMANT, 9(1), 115–132.

Rahayu, Sri. "Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Unit Desa di Lau Gumba Brastagi Sumatera Utara." Jurnal Manajemen Tools 12, no. 1 (2020): 51.

Rahayu, S. (2020). The Effect of Transformational Leadership on Work Discipline and Employee Performance. International Journal for Innovative Research in Multidisciplinary Field, 6(2), 250-253.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson.
Sedarmayanti. (2022). *Manajemen sumber daya manusia*. Refika Aditama.

Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Sun, L., & Pan, W. (2022). Training effectiveness and employee skill enhancement. *Personnel Review, 51*(6), 1700–1718.

Werner, J. M., & DeSimone, R. L. (2022). *Human resource development*. Cengage Learning. Wibowo. (2024). *Manajemen kinerja*. Rajawali Pers.

Zhang, Y., & Morris, J. (2023). Workplace learning and human resource development. *Human Resource Development Review, 22*(1), 55–78.