

## ABSTRAK

PT. Amindy Barokah Sumut merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pengumpul limbah bahan berbahaya yang memiliki sejumlah alat pengangkutan yang telah memiliki izin untuk menyelenggarakan pengangkutan limbah B3 (Bahan Berbahaya dan Beracun) serta Kerjasama secara formal dengan pemanfaat dan pemusnah limbah B3 (Bahan Berbahaya dan Beracun). Tujuan penulis melakukan penelitian untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja pegawai PT. Amindy Barokah Sumut dan mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi PT. Amindy Barokah Sumut. Sampel pada Penelitian ini adalah sebanyak 67 responden yang merupakan pegawai PT. Amindy Barokah Sumut.

Hasil penelitian ini dikumpulkan melalui kuesioner yang diproses dan dianalisis dengan menggunakan Analisis Jalur. Lalu melakukan uji kualitas data yang digunakan adalah uji validitas dengan menggunakan *Signifikan* dan uji reabilitas menggunakan *Cronbach Alpha*. Untuk uji hipotesis dalam penelitian ini. Peneliti menggunakan uji t, dan uji F serta melakukan uji determinasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap kinerja pegawai pada PT. Amindy Barokah Sumut, serta terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap kompetensi PT. Amindy Barokah Sumut dan terdapat pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi pada PT. Amindy Barokah Sumut.

**Kata Kunci : Pelatihan, Kompetensi dan Kinerja Pegawai.**

## **ABSTRACT**

*PT. Amindy Barokah Sumut is a company engaged in the collection of hazardous waste that has a number of transportation equipment that has a license to carry out the transportation of B3 waste (Dangerous and Toxic Material) and Formal Cooperation with the use and destruction of B3 waste (Dangerous and Toxic Material). The purpose of the authors conducted research to determine and analyze the direct effect of training on the performance of employees of PT. Amindy Barokah Sumut knows and analyzes the effect of training on employee performance through the competence of PT. Amindy Barokah Sumut. The sample in this study were 67 respondents who were employees of PT. Amindy Barokah Sumut.*

*The results of this study were collected through a questionnaire which was processed and analyzed using Path Analysis. Then do the data quality test used is the validity test using Significant and reliability testing using Cronbach Alpha. To test the hypothesis in this study. Researchers used the t test, and the F test and conducted a determination test.*

*The results of this study indicate that there is a significant influence between training on employee performance at PT. Amindy Barokah Sumut, and there is a significant influence between training on the competence of PT. Amindy Barokah Sumut and there is an indirect effect of training on employee performance through competence at PT. Amindy Barokah Sumut*

***Keywords: Training, Competency and Employee Performance.***

## DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja.....	41
Gambar II.2 Kerangka Konseptual .....	42
Gambar III.1 Model Analisis Dua Jalur.....	55
Gambar IV.1 Struktur Organisasi .....	61
Gambar IV.2 Grafik Histogram .....	77
Gambar IV.3 Uji Heterokedastisitas .....	77
Gambar IV.4 Model Teoritik Penelitian.....	81
Gambar IV.5 Koefisien Analisis Jalur Sub-struktur I.....	84
Gambar IV.6 Koefisien Analisis Jalur Sub-struktur 2 .....	84
Gambar IV.7 Koefisien Analisis Jalur Sub-struktur 2 .....	89
Gambar IV.8 Koefisien Jalur Pelatihan, Kompetensi dan Kinerja .....	90

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>ii</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>x</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah .....	5
C. Batasan dan Rumusan Masalah.....	6
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	6
E. Keaslian Penelitian.....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>9</b>
A. Landasan Teoritis .....	9
1. Kinerja .....	9
a. Pengertian Kinerja .....	9
b. Faktor-Faktor Kinerja .....	10
c. Penilaian Kinerja Pegawai .....	11
d. Manfaat Penilaian Kinerja .....	14
e. Indikator Kinerja Pegawai .....	15
2. Kompetensi .....	17
a. Pengertian Kompetensi .....	17
b. Tipe Kompetensi .....	18
c. Faktor–Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi .....	22
d. Manfaat Penggunaan Kompetensi SDM.....	26
e. Indikator Kompetensi.....	27
3. Pelatihan .....	30
a. Pengertian Pelatihan.....	30
b. Sasaran Pelatihan .....	31
c. Manfaat Pelatihan .....	32
d. Metode Pelatihan .....	34

e. Indikator Pelatihan.....	35
B. Penelitian Terdahulu .....	37
C. Kerangka Konseptual .....	39
D. Hipotesis.....	43
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>44</b>
A. Pendekatan Penelitian .....	44
B. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	44
C. Jenis dan Sumber Data .....	45
D. Variabel Penelitian dan Definisi Variabel Penelitian.....	45
E. Populasi dan Sampel .....	47
F. Metode Pengumpulan Data .....	47
G. Metode Analisis Data.....	52
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>58</b>
A. Hasil Penelitian.....	58
1. Deskriptif Data.....	58
2. Organisasi dan Manajemen.....	59
3. Deskripsi Data.....	68
4. Analisis Data .....	77
5. Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ).....	80
6. Penafsiran.....	92
B. Pembahasan .....	92
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>96</b>
A. Kesimpulan	96
B. Saran	96

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel II.1	Penelitian Terdahulu .....	38
Tabel III.1	Waktu Penelitian.....	45
Tabel III.2	Definisi Operasional Variabel.....	46
Tabel III.3	Skala Likert .....	47
Tabel III.4	Uji Validitas Pelatihan .....	50
Tabel III.5	Uji Validitas Kompetensi.....	50
Tabel III.5	Uji Validitas Kinerja Pegawai .....	51
Tabel III.6	Reliabilitas Instrumen .....	52
Tabel III.7	Uji Validitas Kinerja Pegawai .....	51
Tabel III.8	Reliabilitas Instrumen .....	52
Tabel III.8	Interpretasi Koefisien Korelasi .....	46
Tabel IV.1	Skala Likert.....	69
Tabel IV.2	Responden Jenis Kelamin.....	69
Tabel IV.3	Responden Berdasarkan Usia .....	70
Tabel IV.4	Responden Berdasarkan Pendidikan .....	70
Tabel IV.5	Skor Angket Pelatihan .....	71
Tabel IV.6	Skor Angket Kompetensi.....	73
Tabel IV.7	Skor Angket Kinerja Pegawai.....	75
Tabel IV.8	Uji Autokorelasi.....	78
Tabel IV.9	Uji Multikolinieritas .....	79
Tabel IV.10	Model Summary Pelatihan Terhadap Kompetensi .....	82
Tabel IV.11	Coefficients.....	82

Tabel IV.12 Model Summary .....	85
Tabel IV.13 Anova.....	86
Tabel IV.14 Coefficients.....	87
Tabel IV.15 Hasil Kesimpulan Analisis Jalur.....	91

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kehadirat ALLAH SWT, karena atas limpahan rahmat dan karunianya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Amindy Barokah Sumut dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening ”** Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat ketulusan dengan meraih gelar sarjana Strata Satu (S-1) Program Studi Sosial Sains Jurusan Manajemen Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Pada kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar -besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H.M. Isa Indrawan, SE , MM., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
2. Ibu Dr, Surya Nita, SH, M.Hum., selaku Dekan Fakultas Social Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Ibu Nurafrina Siregar, SE, M.Si., selaku ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan yang turut memberikan kemudahan dan semangat untuk penulis skripsi ini .
4. Bapak Dr. M. Toyib Daulay, SE.,MM., selaku dosen pembimbing I penulis yang sudah banyak memberikan arahan, motivasi, serta kemudahan dalam proses penyusunan skripsi ini.
5. Bapak Febrilian Lestario, ST, M.Si., selaku dosen pembimbing II penulis yang memberikan banyak masukan dan kemudahan didalam perbaikan skripsi ini.

6. Seluruh Staf pengajar dan pegawai departemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
7. Kepada orang tua saya. Ayahanda Bapak Tabri yang selalu memberikan semangat & doa kepada saya baik secara moril dan material sehingga saya bisa menyelesaikan skripsi ini.
8. Untuk keluarga besar saya di PT. Amindy Barokah Sumut terkhusus bagian administrasi pengangkutan yang saya sayangi Tiara Dwi Utami, Devi Wahyu Anggraini dan Irma Listia.
9. Sahabat- sahabatku Ayu Islah dan Anita Usman yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga persahabatan kita akan terjalin sampai kapanpun.
10. Rekan – rekan mahasiswa jurusan Manajemen, yang telah member bantuan dan dorongan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
11. Semua pihak yang telah membantu terselasaikannya skripsi ini.

Medan, Desember 2018  
Penulis

**RIKA YULIANTI**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Setiap perusahaan memiliki tujuan untuk mewujudkan pertumbuhan dan kelangsungan hidupnya dalam jangka panjang. Dalam era global yang ditandai dengan lingkungan bisnis yang kompleks, perusahaan maupun organisasi selalu menghadapi masalah atau tantangan yang sangat mendasar yaitu bagaimana bisa bertahan pada masa kini, sekaligus mampu menghadapi persaingan dimasa yang akan datang.

Hal ini memacu setiap perusahaan agar selalu dapat meningkatkan kinerjanya. Kinerja perusahaan selalu menjadi ukuran keberhasilan kegiatan perusahaan. Tujuan pengukuran kinerja adalah untuk membandingkan pencapaian saat ini dengan tahun sebelumnya atau pencapaian yang diraih oleh kompetitor. Dengan mengetahui kinerjanya, perusahaan dapat melakukan revisi atas kebijakan-kebijakan yang tidak relevan sehingga pencapaian dimasa yang akan datang akan lebih baik.

Menurut Wibowo (2012:2), menyatakan bahwa kinerja adalah merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan dan memberikan kontribusi ekonomi. Kinerja bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, akan tetapi juga menyatakan tentang bagaimana proses kerja tersebut berlangsung.

Untuk mewujudkan kinerja dan keberhasilan kerja karyawan dalam jangka panjang disamping adanya kebijakan perusahaan tersebut, karyawan juga harus

memiliki kemampuan ataupun kompetensi yang tepat di dalam melakukan pekerjaannya. Peningkatan kinerja karyawan secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan. Adapun faktor yang dapat meningkatkan kemampuan kinerja dapat diukur dari kompetensi maupun dari penempatan kerja yang sesuai.

Pelatihan sering dianggap sebagai aktivitas yang paling dapat dilihat dan paling umum dari semua aktivitas kepegawaian. Para pimpinan mengadakan pelatihan karena melalui pelatihan para pegawai menjadi lebih terampil, dan karenanya lebih produktif, sekalipun manfaat-manfaat tersebut juga harus diperhitungkan dengan waktu yang tersita ketika para pegawai sedang dilatih. Peningkatan kinerja pegawai sumberdaya manusia dapat dilakukan dengan cara memberikan pelatihan-pelatihan, pelaksanaan pelatihan yang diberikan kepada sumberdaya manusia dilakukan sejalan dengan perkembangan perusahaan.

Disamping hal tersebut, tidak jarang pula para pegawai baru yang direkrut tidak mempunyai kompetensi yang penuh dan sesuai untuk melaksanakan pekerjaan mereka. Bahkan para pegawai yang sudah berpengalaman pun perlu belajar dan menyesuaikan dengan organisasi, orang-orangnya dan bidang pekerjaannya. Mereka juga memerlukan latihan lebih lanjut untuk mengerjakan tugas secara sukses. Pelatihan memiliki peran penting dalam menentukan efektifitas, efisiensi perusahaan serta kinerja pegawai (Salmah, 2012:281).

Pelatihan juga memiliki peranan yang sangat penting bagi pegawai dan bagi perusahaan. Pelatihan merupakan salah satu alat untuk menyesuaikan antara tugas dan pekerjaan dengan kemampuan, ketrampilan atau kecakapan dan keahlian dari pegawai serta merupakan usaha untuk meningkatkan kinerja

pegawai sebagai kegiatan pengenalan terhadap pekerjaan tertentu.

Baik tidaknya kinerja karyawan mempengaruhi kestabilan organisasi dalam mencapai tujuan. Pelatihan adalah suatu proses menambah kecakapan dan kemampuan pegawai untuk permintaan jabatan serta dengan program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja pegawai dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan. (Handoko, 2014 : 103)

Meskipun program pelatihan memakan waktu dan dana, namun hampir semua organisasi menjalankannya. Hal tersebut dikarenakan semua biaya maupun waktu yang dikeluarkan dianggap sebagai investasi dalam mengembangkan kompetensi sumberdaya manusia. Untuk mewujudkan kinerja dan keberhasilan kerja pegawai dalam jangka panjang disamping adanya kebijakan perusahaan tersebut, pegawai juga harus memiliki kemampuan ataupun kompetensi yang tepat di dalam melakukan pekerjaannya dan pemberian pelatihan kerja yang memadai guna meningkatkan kinerja pegawai yang lebih optimal.

Selain pelatihan faktor yang juga dapat meningkatkan kinerja pegawai dapat dilihat dari kompetensi yang diberikan perusahaan. Kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. kompetensi merupakan kombinasi dari keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang dapat diamati dan diterapkan secara kritis untuk suksesnya sebuah organisasi dan prestasi kerja serta kontribusi pribadi pegawai terhadap organisasinya (Watson Wyatt dalam Ruky, 2009 : 106).

Peningkatan kompetensi kerja pegawai dalam suatu organisasi yang memadai berperan serta dalam kinerja pegawai yang nantinya dapat meningkatkan

kinerja organisasi. Setiap organisasi pasti mempunyai suatu tujuan dan untuk mencapai tujuan tersebut, diperlukan pelaksanaan tugas yang efektif dari para pegawai. Pencapaian tujuan itu sendiri merupakan suatu sasaran yang dikehendaki dan sudah ditetapkan sebelumnya. Kompetensi kerja yang tinggi, seorang pegawai akan mampu berbuat banyak bagi organisasi, sebaliknya dengan kompetensi yang rendah seorang pegawai tidak akan dapat menyelesaikan tugasnya dengan sebaik-baiknya, yang akhirnya akan menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Penentuan tingkat kompetensi yang berbasis sumber daya manusia dibutuhkan agar dapat mengetahui tingkat prestasi atau kinerja yang diharapkan untuk kategori baik atau rata-rata. Penentuan kompetensi yang dibutuhkan tentunya akan dapat dijadikan sebagai dasar bagi evaluasi kinerja kerja. Menurut Moehariono (2012 : 10), hubungan antara kompetensi pegawai dengan kinerja adalah sangat erat dan penting sekali, relevansinya ada dan kuat akurat, bahkan apabila mereka ingin meningkatkan kinerjanya seharusnya mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaannya. Menurut Simanjuntak (2011 : 22) yang menyatakan kinerja individu dipengaruhi oleh faktor kompetensi, Semakin tinggi kompetensi pegawai semakin tinggi kinerja yang dicapainya.

Perusahaan Amindy Barokah merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pengumpul limbah bahan berbahaya yang memiliki sejumlah alat pengangkutan yang telah memiliki izin untuk menyelenggarakan pengangkutan limbah B3 (Bahan Berbahaya dan Beracun) serta Kerjasama secara formal dengan pemanfaat dan pemusnah limbah B3 (Bahan Berbahaya dan Beracun).

Berdasarkan dari survey pendahuluan yang dilakukan pada Perusahaan Amindy Barokah, masalah yang terjadi adalah banyaknya pegawai yang tidak

hadir dan juga mangkir dari pekerjaannya sehingga mengganggu kelangsungan pencapaian kerja yang ingin dicapai, Belum ditempatkannya pegawai sesuai dengan kompetensinya dan ketidaksesuaian pendidikan dengan uraian tugas yang dibebankan yang mengakibatkan kegelisahan pegawai dalam bekerja serta masih adanya pegawai yang berkeluh kesah dalam melakukan pekerjaan yang diberikan, selain itu pelatihan kerja pegawai belum dilaksanakan pada semua jenjang jabatan di Kantor yang menyebabkan kinerja pegawai yang tidak optimal, terbukti dengan masih adanya pekerjaan yang tidak mampu terselesaikan dengan tepat waktu.

Berdasarkan uraian di atas penulis tertarik untuk melihat pengaruh antara kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai, maka itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Amindy Barokah Sumut Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut yaitu:

1. Pelatihan yang diberikan perusahaan belum berdampak pada peningkatan kinerja pegawai pada PT. Amindy Barokah Sumut.
2. Komponen yang dimiliki pegawai di setiap jenjang jabatan belum berdampak pada peningkatan kinerja pegawai PT. Amindy Barokah Sumut.
3. Pelatihan yang diberikan pada program belum mampu meningkatkan kompetensi.

## **C. Batasan dan Rumusan Masalah**

### **1. Batasan Masalah**

Agar penelitian lebih fokus dan tidak meluas dari pembahasan yang dimaksud. Penelitian ini hanya membahas mengenai kompetensi, pelatihan dan kinerja pegawai PT. Amindy Barokah Sumut.

### **2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diungkapkan maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

- a. Apakah ada pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja pegawai PT. Amindy Barokah Sumut?
- b. Apakah ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi PT. Amindy Barokah Sumut?

## **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan dari rumusan masalah diatas, adapun tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja pegawai PT. Amindy Barokah Sumut .
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi PT. Amindy Barokah Sumut.

### **2. Manfaat Penelitian**

- a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan sebagai sarana untuk dapat mengembangkan wawasan di bidang manajemen sumber daya manusia terutama yang

berhubungan dengan kinerja pegawai yang dilihat dari faktor kompetensi dan pelatihan yang diberikan.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi Perusahaan

Penelitian ini memberikan masukan dan pertimbangan dalam peningkatan kinerja pegawai yang berkenaan dalam upaya optimalisasi kinerja perusahaan

2) Bagi Akademis

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaat bagi ilmu pengetahuan terutama yang berkaitan dengan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai.

**E. Keaslian Penelitian**

Penelitian merupakan replikasi dari penelitian Suhartono (2017) yang berjudul: “Pengaruh Pelatihan Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Dimediasi Oleh Kompetensi Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kota Batu”. Sedangkan penelitian yang dilakukan berjudul “Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening PT. Amindy Barokah Sumut”. Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya yang terletak pada:

1. Variabel: penelitian yang dilakukan sebelumnya dilakukan dengan variabel pelatihan dan karakteristik individu sebagai variabel independen, kinerja pegawai sebagai variabel dependen, dan kompetensi sebagai variabel intervening. Sedangkan penelitian dengan variabel pelatihan dan karakteristik

individu sebagai variabel independen, kinerja pegawai sebagai variabel dependen, dan kompetensi sebagai variabel intervening.

2. Observasi: penelitian terdahulu dilakukan di Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kota Batu. Penelitian ini dilakukan di PT. Amindy Barokah Sumut.
3. Waktu penelitian: penelitian terdahulu dilakukan tahun 2017. Sedangkan penelitian ini dilakukan tahun 2018.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teoritis**

##### **1. Kinerja**

###### **a. Pengertian Kinerja**

Setiap pegawai dalam organisasi dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung pada kinerja pegawainya. Menurut Simamora (2008 : 34) Kinerja adalah tingkat terhadapnya para pegawai mencapai persyaratan pekerjaan secara efisien dan efektif. Kinerja pegawai merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi.

Menurut Mangkunegara (2013 : 67) kinerja ialah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Rivai (2009 : 532) kinerja diartikan kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan, dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Berdasarkan pengertian-pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai pegawai, dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi, dan hasil kerjanya tersebut disesuaikan dengan hasil kerja yang diharapkan

organisasi, melalui kriteria-kriteria atau standar kinerja pegawai yang berlaku dalam organisasi.

#### **b. Faktor-Faktor Kinerja**

Menurut Mangkuprawira dan Hubeis (2011:155), kinerja pegawai merupakan suatu konstruksi multidimensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu :

1) Faktor Personal atau Individual

Meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu pegawai.

2) Faktor Kepemimpinan

Meliputi aspek kualitas manajer dan tim leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja kepada pegawai.

3) Faktor Tim

Meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.

4) Faktor system

Meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, kompensasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.

5) Faktor Situasional

Meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Menurut Mahmudi (2009 : 20), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah terdiri dari lima faktor, sebagai berikut:

- 1) Faktor personal/ individual, meliputi: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi : kualitas dalam memberikan dorongan semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer dan team leader.
- 3) Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- 4) Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
- 5) Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

### **c. Penilaian Kinerja pegawai**

Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi untuk menilai kinerja pegawainya. Menurut Mathis dan Jackson (2010 : 81-82) Penilaian kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik pegawai mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu tim dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para pegawai.

Untuk mengetahui kinerja pegawai pegawai tersebut tinggi atau rendah diperlukan penilaian yang baik dari pihak manajemen, jika sistem penilaian

tidak baik maka penerapan kinerja pegawai juga tidak akan efektif. Menurut Usmara (2010 : 219 ), bahwa kebanyakan penilaian kinerja pegawai selama ini tidak bisa diterima karena memiliki kelemahan, yakni :

- 1) Pekerjaan staf, manajer diikat banyak sistem, proses dan orang. Tetapi focus penilaian kinerja pegawai hanya pada individu, hal ini menghasilkan penilaian yang bersifat individual bukan sebagai suatu sistem dalam suatu organisasi.
- 2) Penilaian kinerja pegawai menganggap sistem dalam organisasi tersebut konsisten, dan dapat diprediksi. Padahal dalam kenyataan sistem dan proses merupakan subyek yang dapat berubah karena secara sadar manajemen harus melakukan perubahan sesuai dengan kemampuannya serta tuntutan bisnis.
- 3) Penilaian kinerja pegawai menuntut persyaratan proses penilaian yang objektif, konsisten dapat dipercaya dan adil, tetapi disisi lain penilaian kinerja pegawai akan dapat dilihat pegawai sebagai hal yang mendadak dan didasarkan favoritisme. Penilaian kinerja pegawai diharapkan mampu mengukur kinerja pegawai dan dapat bermanfaat bagi pengembangan pegawai pada kondisi kondisi tertentu sehingga pegawai dapat dengan cepat meningkatkan kinerja pegawainya.

Tujuan penilaian kinerja pegawai menurut Rivai (2009 : 312) pada dasarnya meliputi:

- 1) Untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai selama ini.
- 2) Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa dan insentif uang.

- 3) Mendorong pertanggung jawaban dari pegawai
- 4) Untuk pembeda antar pegawai yang satu dengan yang lainnya
- 5) Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi ke dalam :
  - a) Penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi perusahaan.
  - b) Kenaikan jabatan
  - c) Pelatihan atau traning

Penilaian kinerja digunakan untuk mengetahui kinerja seorang pegawai. Menurut Rivai (2009 : 55) manfaat penilaian kinerja adalah :

- 1) Bagi pegawai  
Meningkatkan motivasi, meningkatkan kepuasan kerja, adanya kejelasan standart hasil yang diharapkan, adanya kesempatan berkomunikasi ke atas, peningkatan pengertian tentang nilai pribadi.
- 2) Bagi penilai  
Meningkatkan kepuasan kerja, untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja pegawai, meningkatkan kepuasan kerja baik dari para manager ataupun pegawai, sebagai sarana meningkatkan motivasi pegawai, bisa mengidentifikasi kesempatan untuk rotasi pegawai.
- 3) Bagi Perusahaan  
Memperbaiki seluruh simpul unit – unit yang ada dalam perusahaan, meningkatkan kualitas komunikasi, meningkatkan motivasi pegawai secara keseluruhan, meningkatkan pandangan secara luas menyangkut tugas yang dilakukan untuk masing – masing pegawai.

#### **d. Manfaat Penilaian Kinerja**

Menurut Belarmino (2013 : 62-63) Bagi perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain:

1) Evaluasi antar individu dalam organisasi

Penilaian kinerja bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi ;

2) Pengembangan dari diri setiap individu dalam organisasi

Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan pegawai yang memiliki kinerja rendah yang membutuhkan pengembangan baik melalui pendidikan formal maupun pelatihan ;

3) Pemeliharaan system

Berbagai sistem yang ada dalam organisasi memiliki sub sistem yang saling berkaitan antara satu sub sistem dengan sub sistem lainnya. Oleh karena itu perlu dipelihara dengan baik ;

4) Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan pegawai di masa akan datang. Hal ini berkaitan dengan pengambilan keputusan.

Menurut Yuwono (2010 : 29) manfaat sistem pengukuran kinerja yang baik adalah :

1) Menelusuri kinerja terhadap harapan pelanggan sehingga akan membawa perusahaan lebih dekat pada pelanggannya dan membuat

seluruh orang yang dalam organisasi terlibat dalam upaya memberikan kepuasan pelanggan.

- 2) Memotivasi pegawai untuk melakukan pelayanan sebagai mata rantai pelanggan dan pemasok internal.
- 3) Mengidentifikasi berbagai pemborosan sekaligus mendorong upaya-upaya pengurangan terhadap pemborosan tersebut (reduction of waste).
- 4) Membuat tujuan strategis yang biasanya masih kabur menjadi lebih konkret sehingga mempercepat proses pembelajaran organisasi.
- 5) Membangun konsensus untuk melakukan suatu perubahan dengan memberi “reward” atas perilaku yang diharapkan tersebut.

**e. Indikator Kinerja Pegawai**

Menurut Sedarmayanti (2011 : 51) Indikator pengukuran kinerja pegawai meliputi beberapa aspek yaitu :

- 1) Kualitas kerja

Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat – syarat kesesuaian dan kesiapan.

- 2) Inisiatif

Adanya motivasi dan inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah.

- 3) Ketepatan waktu

Berhubungan dengan pelaksanaan kegiatan dengantepat pada waktunya.

Ketepatan waktu menunjukkan efektivitas pengguna alokasi waktu yang tersedia.

4) Kemampuan

Menunjukkan kapasitas anggota organisasi dalam melakukan tugas dan fungsinya yang baik.

5) Komunikasi

Menekankan koordinasi dan komunikasi antara anggota organisasi.

sedangkan menurut Dessler (2014 : 329) menyebutkan bahwa terdapat enam indikator dari kinerja yaitu:

- 1) Kualitas kerja adalah akurasi, ketelitian, tingkat dapat diterimanya pekerjaan yang dilakukan,
- 2) Produktivitas adalah kuantitas dan efisiensi kerja yang dihasilkan pekerjaan dalam periode waktu tertentu,
- 3) Pengetahuan mengenai pekerjaan adalah keahlian praktis dan teknik serta informasi yang digunakan dalam pekerjaan,
- 4) Kepercayaan adalah tingkatan dimana pegawai dapat dipercaya berkaitan dengan penyelesaian pekerjaan dan tindak lanjutnya,
- 5) Ketersediaan adalah tingkatan dimana pegawai tepat waktu, mengobservasi penentuan waktu istirahat/jam makan, dan keseluruhan catatan kehadiran,
- 6) Kebebasan adalah sejauhmana pekerjaan bisa dilakukan sendiri dengan atau tanpa pengawasan supervisor

## **2. Kompetensi**

### **a. Pengertian Kompetensi**

Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang pegawai negeri sipil berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap

perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga pegawai negeri tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien. Menurut Hutapea dan Thoha (2010 : 28) menjelaskan bahwa kompetensi adalah sebagai berikut : Kemampuan dan kemauan dalam melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, menurut Wibowo (2012 : 86) menyatakan kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Menurut Moehariono (2012 : 3-4) menjelaskan bahwa kompetensi adalah sebagai berikut : Karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang dimiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior ditempat kerja atau pada situasi tertentu.

Menurut Sedarmayanti (2011 : 126) menjelaskan bahwa kompetensi adalah sebagai berikut: “Karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik..

Menurut Wibowo (2012 : 324) menjelaskan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Berdasarkan pengertian tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan dalam kerja dengan menintegrasikan pengetahuan, keterampilan, kemampuan serta nilai-nilai pribadi berdasarkan pengalaman dan pembelajaran dalam rangka pelaksanaan tugasnya secara professional, efektif dan efisien.

#### **b. Tipe Kompetensi**

Menurut Wibowo (2012 : 91), tipe kompetensi yang berbeda dikaitkan dengan aspek perilaku manusia dan dengan kemampuannya mendemonstrasikan kemampuan perilaku tersebut. Ada beberapa tipe kompetensi yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 3) *Planning Competency*, dikaitkan dengan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai resiko dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.
- 4) *Influence competency*, dikaitkan dengan tindakan seperti mempunyai dampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu atau membuat keputusan tertentu, dan memberi inspirasi untuk bekerja menuju tujuan organisasional.
- 5) *Communication competency*, dalam bentuk kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan nonverbal.

- 6) *Organizational competency*, meliputi kemampuan: merencanakan pekerjaan, mengorganisasi sumber daya, mendapatkan pekerjaan dilakukan, mengukur kemajuan, dan mengambil resiko yang diperhitungkan.
- 7) *Human resources management competency*, merupakan kemampuan dalam bidang : team building, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja, dan menghargai keberagaman.
- 8) *Interpersonal competency*, meliputi: empati, membangun konsensus, networking, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain, dan menjadi team player.
- 9) *Leadership competency*, merupakan kompetensi meliputi kecakapan memosisikan diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi, orientasi strategis, membangun visi, merencanakan masa depan, menguasai perubahan dan memelopori kesehatan tempat kerja
- 10) *Client service competency*, merupakan kompetensi berupa : mengidentifikasi dan menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan dan pengiriman, bekerja dengan pelanggan, tindak lanjut dengan pelanggan, membangun partnership dan berkomitmen terhadap kualitas.
- 11) *Business competency*, merupakan kompetensi yang meliputi : manajemen finansial, keterampilan pengambilan keputusan bisnis, bekerja dalam sistem, menggunakan ketajaman bisnis, membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapatan.

- 12) *Self management competency*, kompetensi berkaitan dengan menjadi motivasi diri, bertindak dengan percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, mendemonstrasikan fleksibilitas, dan berinisiatif.
- 13) *Technical/operational competency*, kompetensi berkaitan dengan mengerjakan tugas kantor, bekerja dengan teknologi komputer, menggunakan peralatan lain, mendemonstrasikan keahlian teknis dan profesional dan membiasakan bekerja dengan data dan angka.
- 14) *Thinking competency*, berkenaan dengan : berpikir strategis, berpikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan, memerlukan kemampuan kognitif, mengidentifikasi mata rantai dan membangkitkan gagasan kreatif.

Menurut Moeheriono, (2012) jenis-jenis kompetensi adalah sebagai berikut:

- 1) Kompetensi Individu

Kompetensi individu adalah kemampuan kerja yang dimiliki oleh seseorang yang mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan, sikap serta nilai-nilai pribadi berdasarkan pengalaman dan pembelajaran dalam upaya pelaksanaan tugas secara profesional, efektif dan efisien. Menurut Moeheriono (2012 : 13) mengemukakan bahwa dalam setiap individu terdapat beberapa karakteristik kompetensi dasar, yaitu sebagai berikut :

- a) Watak (*traits*), yaitu yang membuat seseorang memiliki sikap dan perilaku atau bagaimanakah orang tersebut merespon sesuatu dengan cara tertentu, seperti percaya diri (*self-confidence*), kontrol diri (*self control*), ketabahan atau daya tahan (*hariness*).

- b) Motif (*motive*), yaitu sesuatu yang diinginkan seseorang atau secara konsisten dipikirkan dan diinginkan yang mengakibatkan suatu tindakan atau dasar dari dalam yang bersangkutan untuk melakukan suatu tindakan.
- c) Bawaan (*self concept*), yaitu sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang.
- d) Pengetahuan (*knowledge*), yaitu informasi yang dimiliki seseorang pada bidang atau area tertentu.
- e) Keterampilan atau keahlian (*skill*), yaitu kemampuan untuk melaksanakan tugas tertentu baik secara fisik maupun mental.

Kompetensi pengetahuan dan keterampilan cenderung lebih mudah untuk dikembangkan dengan adanya pendidikan dan pelatihan bagi pegawai yang dianggap masih kurang kompetensinya, sedangkan kompetensi konsep diri, watak dan motif berada pada personality iceberg, lebih tersembunyi, sehingga cukup sulit untuk dikembangkan (Moehariono, 2012 : 14). Kompetensi seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik dari dalam maupun dari luar, diantaranya adalah sebagai berikut :

- a) Bakat bawaan; bakat yang sudah ada dan melekat sejak dilahirkan.
- b) Motivasi kerja tinggi.
- c) Sikap, motif dan cara pandang.
- d) Pengetahuan yang dimiliki (formal maupun non formal).
- e) Keterampilan atau keahlian yang dimiliki.
- f) Lingkungan hidup dari kehidupan sehari-hari.

## 2) Kompetensi Organisasi

Tidak dapat dipungkiri dan diragukan lagi bahwa salah satu factor yang paling penting dan mampu menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi adalah factor sumber daya manusia. Keunggulan bersaing (*competitive advantage*) suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itu, penanganan sumber daya manusia harus dilakukan secara menyeluruh dan seksama dalam kerangka system pengelolaan sumber daya manusia yang bersifat strategis, menyatu dan selalu terhubung, sesuai tujuan dan visi misi organisasi (Moehariono, 2012 : 42).

Untuk memiliki kompetensi yang mendalam dan menyeluruh, sebaiknya organisasi bergantung pada kerangka visi organisasi itu sendiri (*organization vision framework*), karena hal ini merupakan sebuah core ideology yang terdiri atas core value dan purposes di masa depan, yang selalu diimpikan oleh setiap organisasi. Jadi tanpa adanya value dan core competence, tidak akan tumbuh berkembang dengan subur pada tujuan organisasi tersebut.

### c. Faktor–Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi

Menurut Wibowo (2012:102) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut:

#### 1) Keyakinan dan Nilai-nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak

kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Kepercayaan banyak pekerja bahwa manajemen merupakan musuh yang akan mencegah mereka melakukan inisiatif yang seharusnya dilakukan.

Demikian pula apabila manajer merasa bahwa mereka hanya mempunyai sedikit pengaruh, mereka tidak meningkatkan usaha dan energi untuk mengidentifikasi tentang bagaimana mereka harus memperbaiki sesuatu. Untuk itu, setiap orang harus berpikir positif baik tentang dirinya maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri orang yang berpikir ke depan.

## 2) Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan instruksi, praktik dan umpan balik. Dengan memperbaiki keterampilan berbicara di depan umum dan menulis, individu akan meningkat kecakapannya dalam kompetensi tentang perhatian terhadap komunikasi.

## 3) Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasikan orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan.

#### 4) Karakteristik Kepribadian

Dalam kepribadian termasuk banyak faktor yang di antaranya sulit untuk berubah. Akan tetapi, kepribadian bukannya sesuatu yang tidak dapat berubah. Kenyataannya, kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespons dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya. Kepribadian dapat memengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam penyelesaian konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan.

#### 5) Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi bawahan. Apabila manajer dapat mendorong motivasi pribadi seorang pekerja, kemudian menyelaraskan dengan kebutuhan bisnis, mereka akan sering menemukan peningkatan penguasaan dalam sejumlah kompetensi yang mempengaruhi kinerja. Kompetensi menyebabkan orientasi pada hasil, kemampuan mempengaruhi orang lain, serta meningkatkan inisiatif. Peningkatan kompetensi akan meningkatkan kinerja bawahan dan kontribusinya pada organisasi akan meningkat.

#### 6) Isu emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak

menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif. Perasaan tentang kewenangan dapat mempengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik dengan manajer. Mengatasi pengalaman yang tidak menyenangkan akan memperbaiki penguasaan dalam banyak kompetensi.

7) Kemampuan intelektual

Kompetensi bergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Faktor pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi.

8) Budaya organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut:

- a) Praktik rekrutmen dan seleksi pegawai, untuk mempertimbangkan siapa di antara pekerja yang dimasukkan dalam organisasi dan tingkat keahliannya tentang kompetensi.
- b) Sistem penghargaan mengkomunikasikan pada pekerja bagaimana organisasi menghargai kompetensi.
- c) Praktik pengambilan keputusan mempengaruhi kompetensi dalam memberdayakan orang lain, inisiatif, dan memotivasi orang lain.
- d) Filosofi organisasi yaitu menyangkut misi, visi dan nilai-nilai berhubungan dengan kompetensi.
- e) Kebiasaan dan prosedur memberi informasi kepada pekerja tentang berapa banyak kompetensi yang diharapkan.

- f) Komitmen pada pelatihan dan pengembangan mengkomunikasikan pada pekerja tentang pentingnya kompetensi tentang pembangunan berkelanjutan.
- g) Proses organisasional yang mengembangkan pemimpin secara langsung mempengaruhi kompetensi kepemimpinan.

#### **d. Manfaat Penggunaan Kompetensi Sumber Daya Manusia**

Menurut Sutrisno (2012 : 208) mengemukakan bahwa penggunaan konsep kompetensi sumber daya manusia didalam suatu perusahaan digunakan atas berbagai alasan, yaitu :

- 1) Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai. Dalam model ini, model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan mendasar: keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan, dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan prestasi kerja. Kedua hal tersebut akan banyak membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang SDM.
- 2) Alat seleksi pegawai. Penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon pegawai yang terbaik. Dengan kejelasan terhadap perilaku efektif yang diharapkan dari pegawai, perusahaan dapat mengarahkan pada sasaran selektif serta mengurangi biaya rekrutmen yang tidak perlu. Caranya dengan mengembangkan suatu perilaku yang dibutuhkan untuk setiap fungsi jabatan serta memfokuskan wawancara seleksi pada perilaku yang dicari.
- 3) Memaksimalkan produktivitas. Tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi “ramping” mengharuskan perusahaan untuk mencari pegawai

yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertical maupun horizontal.

- 4) Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi. Model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (imbalan) yang akan dianggap lebih adil. Kebijakan remunerasi akan lebih terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu set perilaku yang diharapkan yang ditampilkan seorang pegawai.
- 5) Memudahkan adaptasi terhadap perubahan. Dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan baruterus meningkat. Model kompetensi memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah.
- 6) Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi. Model kompetensi merupakan cara yang paling mudah untuk mengomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam unjuk kerja pegawai.

**e. Indikator Kompetensi**

Menurut Umi Narimawati (2010:75) indikator kompetensi dapat diklasifikasikan menjadi tiga yaitu:

- 1) Kompetensi intelektual adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan intelektual individu (dapat berupa pengetahuan, keterampilan, pemahaman profesional, pemahaman konseptual dan lain-lain) yang bersifat relatif stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat

kerja, yang dibentuk dari sinergi antara watak konsep diri. Motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan kontekstual.

- 2) Kompetensi emosional adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk menguasai diri dan memahami lingkungan secara objektif dan moralis sehingga pola emosinya relatif stabil dalam menghadapi permasalahan ditempat kerja, yang dibentuk dari sinergi antara watak konsep diri. Motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan emosional.
- 3) Kompetensi sosial adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk membangun simpul-simpul kerja sama dengan orang lain yang relatif bersifat stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja yang terbentuk melalui sinergi antara watak, konsep diri motivasi internal serta kapasitas pengetahuan sosial konseptual.

Menurut Thoha (2010 : 28) mengungkapkan bahwa ada empat komponen utama pembentukan kompetensi yaitu pengetahuan yang dimiliki seseorang, kemampuan, pengalaman, dan perilaku individu. Keempat komponen utama dalam kompetensi dapat dijelaskan lebih rinci sebagai berikut :

- 1) Pengetahuan

Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki oleh seseorang. Pengetahuan adalah komponen utama kompetensi yang mudah diperoleh dan mudah diidentifikasi. Pengetahuan pegawai turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya, pegawai yang mempunyai pengetahuan yang cukup akan meningkatkan efisiensi

perusahaan. Namun bagi pegawai yang belum mempunyai pengetahuan cukup, maka akan bekerja tersendat-sendat. Pemborosan bahan, waktu dan tenaga serta faktor produksi yang lain akan diperbuat oleh pegawai berpengetahuan kurang. Pemborosan ini akan mempertinggi biaya dalam pencapaian tujuan organisasi. Atau dapat disimpulkan bahwa pegawai yang berpengetahuan kurang, akan mengurangi efisiensi. Maka dari itu, pegawai yang berpengetahuan kurang harus diperbaiki dan dikembangkan melalui pelatihan SDM, agar tidak merugikan usaha-usaha pencapaian tujuan organisasi yang sudah ditentukan sebelumnya.

## 2) Keterampilan

Faktor yang juga ikut mensukseskan pencapaian tujuan organisasi adalah faktor keterampilan pegawai. Bagi pegawai yang mempunyai keterampilan kerja yang baik, maka akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi, sebaliknya pegawai yang tidak terampil akan memperlambat tujuan organisasi. Untuk pegawai-pegawai baru atau pegawai dengan tugas baru diperlukan tambahan keterampilan guna pelaksanaan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Keterampilan merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan suatu aktivitas atau pekerjaan.

## 3) Perilaku

Disamping pengetahuan dan ketrampilan pegawai, hal yang perlu diperhatikan adalah sikap perilaku kerja pegawai. Apabila pegawai mempunyai sifat yang mendukung pencapaian tujuan organisasi, maka

secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

#### 4) Pengalaman kerja

Banyak perusahaan atau organisasi yang kerap kali menganggap bahwa pengalaman sebagai indikator yang tepat dari kemampuan dan sikap yang berhubungan dengan pekerjaan. Pengalaman adalah keseluruhan pelajaran yang diperoleh seseorang dari peristiwa-peristiwa yang dialami dalam perjalanan hidup. Pengalaman yang dapat membentuk kompetensi seseorang misalnya pengalaman yang diperoleh dari bekerja dan berorganisasi. Baik pengalaman manis maupun pahit berperan penting dalam pembentukan kompetensi dari individu. Mengingat pengalaman seseorang memiliki peran yang cukup besar dalam pembentukan kompetensi, maka sudah sewajarnya seorang pemimpin mengetahui latar belakang sumber daya manusianya.

### **3. Pelatihan**

#### **a. Pengertian Pelatihan**

Kegiatan pelatihan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar pegawai semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan baik, sesuai dengan standar kerja. Menurut Hasibuan (2012 : 81) menyatakan bahwa pelatihan adalah suatu metode pendidikan yang dilakukan dengan cara mengajarkan keahlian dan keterampilan kerja tertentu kepada pegawai. Sedangkan menurut Handoko (2014 : 112), "Pelatihan adalah suatu usaha untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan. dan tehnik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin."

Menurut Rivai (2009 : 211) menyatakan bahwa pelatihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan formal, dan mempergunakan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori.

Dari pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan wahana untuk membangun SDM menuju era globalisasi yang penuh tantangan. Kerena itu kegiatan pelatihan tidak dapat diabaikan begitu saja, terutama pada aspek pengembangan keterampilan kerja dan kesehatan serta keselamatan kerja bagi pegawai.

#### **b. Sasaran Pelatihan**

Sasaran pelatihan yang dapat dirumuskan dengan jelas akan dapat menjadi acuan penting dalam menentukan materi yang akan diberikan, caraa dan sarana-sarana yang dibutuhkan. Sebaliknya, jika sasaran tidak spesifik atau terlalu umum, akan menyulitkan persiapan dan pelaksanaan pelatihan itu sendiri, sehingga pelatihan akan menjadi mubazir dan tidak dapat menjawab kebutuhan perusahaan.

Menurut Rivai (2009 : 214) menyatakan bahwa sasaran pelatihan yang dirumuskan akan memberikan mmanfaat dalam

- 2) Menjamin konsistensi dalam menyusun program pelatihan yang mencakup materi, metode, cara penyampaian, dan sarana pelatihan.
- 3) Memudahkan komunikasi antara penyusun program pelatihan dengan pihak yang membutuhkan pelatihan.
- 4) Memberikan kejelasan bagi peserta tentang apa yang hrus dilakukan dalam rangka mencapai sasaran.

- 5) Memudahkan penilaian peserta dalam mengikuti pelatihan.
- 6) Memudahkan penilaian hasil program penelitian
- 7) Menghindari kemungkinan konflik antara penyelenggara dengan peserta pelatihan mengenai efektivitas pelatihan yang diselenggarakan.

Dengan demikian, maka kegiatan pelatihan pada dasarnya dilakukan untuk menghasilkan perubahan tingkah laku dari orang-orang yang mengikuti pelatihan. Perubahan tingkah laku yang dimaksudkan disini adalah dapat berupa sikap dan perilaku. Berdasarkan hal tersebut, maka sasaran pelatihan dapat dikategorikan kedalam beberapa tipe tingkah laku yang diinginkan, antara lain (Rivai, 2009 : 215) :

- 1) Kategori psikomotorik, meliputi pengontrolan otot-otot sehingga dapat melakukan gerakan secara tepat. Sasarannya adalah agar orang memiliki keterampilan fisik tertentu.
- 2) Kategori efektif, meliputi perasaan, nilai dan sikap, sasaran pelatihan adalah untuk membuat seseorang menjadi memiliki sikap tertentu yang diharapkan.
- 3) Kategori kognitif, meliputi proses intelektual seperti mengingat, memahami dan menganalisis. Sasaran pelatihan pada kategori ini adalah untuk membuat orang mempunyai pengetahuan dan keterampilan berpikir.

### **c. Manfaat Pelatihan**

Menurut Rivai (2009 : 217-218) manfaat dari pelatihan dapat diukur kedalam tiga kelompok , yaitu :

- 1) Manfaat untuk pegawai
  - a) Membantu pegawai membuat keputusan terhadap suatu permasalahan secara efektif.
  - b) Membantu pegawai pegawai memiliki kepercayaan diri.
  - c) Membantu pegawai mengatasi dan menghindari perasaan tertekan frustasi akibat kerja
  - d) Meningkatkan kepuasan kerja pegawai
  - e) Membantu mengembangkan kemampuan psikomotorik, efektif dan kognitif pegawai.
- 2) Manfaat untuk perusahaan :
  - a) Meningkatkan profitabilitas perusahaan
  - b) Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan
  - c) Memperbaiki moral SDM
  - d) Membantu perusahaan agar pegawai mengetahui tujuan perusahaan
  - e) Meningkatkan citra perusahaan
  - f) Perusahaan memiliki kemampuan mengambil keputusan secara lebih efektif dengan dukungan pegawai yang terlatih
- 3) Manfaat dalam hubungan SDM, intra dan antar grup dan pelaksanaan kebijakan :
  - a) Meningkatkan komunikasi dalam organisasi
  - b) Membantu orientasi pegawai baru atau pegawai mutasi atau promosi
  - c) Meningkatkan keterampilan interpersonal
  - d) Membangun kesamaan dalam kelompok

- e) Memberikan iklim belajar kondusif, pertumbuhan dan koordinasi
- f) Menjadikan perusahaan sebagai tempat yang lebih baik untuk bekerja.

#### **d. Metode Pelatihan**

Metode pelatihan harus berdasarkan kepada kebutuhan pekerjaan, yang dipengaruhi oleh faktor waktu, biaya, jumlah peserta, tingkat pendidikan dasar peserta, latar belakang sosial, dan lain-lain. Menurut Hasibuan, (2012 : 77)

Metode-metode yang umum dilakukan adalah :

- 1) *On the job training*, yaitu metode dimana para peserta latihan langsung melakukan praktek kerja ditempat, dengan cara melihat dan meniru pegawai lain melakukan suatu pekerjaan, dengan didampingi atau dibawah pengawasan seorang trainee.
- 2) *Vestibule*, yaitu metode pelatihan yang dilakukan didalam ruangan yang biasanya dilakukan untuk memperkenalkan sebuah pekerjaan kepada pegawai.
- 3) *Demonstration & example*, adalah metode yang dilakukan dengan cara peragaan dan penjelasan mengenai bagaimana cara mengerjakan sebuah tugas melalui contoh-contoh dan demonstrasi
- 4) *Simulation*, yaitu situasi yang ditampilkan semirip mungkin dengan situasi yang sebenarnya kepada para peserta.
- 5) *Apprenticeship*, yaitu suatu cara untuk mengembangkan keahlian teknis tertentu sehingga para peserta dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaan.

- 6) *Classroom method*, yaitu metode pertemuan didalam kelas yang meliputi pengajaran, rapat, pemberian instruksi, briefing, dtudi kasus, diskusi dan metode seminar.

**e. Indikator Pelatihan**

Menurut Umar (2010 : 217) untuk mengevaluasi apakah pelatihan yang dilaksanakan perusahaan berhasil atau tidak, hal ini dapat diukur dengan beberapa indikator sebagai berikut :

- 1) Metode pelatihan

Bagaimana metode pelatihan yang diberikan dan apakah metode tersebut cocok dengan kebutuhan.

- 2) Banyaknya materi

Apakah materi pelatihan cukup jumlahnya dan isinya tepat seperti yang dibutuhkan.

- 3) Keterampilan penatar

Apakah penatar memiliki kemampuan dalam memberikan pelatihan secara tepat dan mudah dipahami.

- 4) Lama waktu pelatihan

Dengan materi yang ada apakah waktunya sudah memadai dan tepat pada saat dibutuhkan.

- 5) Sasaran pelatihan

Apakah pelatihan memiliki sasaran yang jelas adan apakah sasaran tersebut tercapai dengan adanya pelatihan tersebut.

6) Aspek yang tidak dicantumkan

Apakah ada materi-materi penting yang diharapkan namun tidak dimasukkan sebagai materi pelatihan.

7) Alih pengetahuan

Seberapa banyak materi yang dapat diserap oleh peserta untuk menambah pengetahuannya.

8) Tempat penyelenggara

Apakah tempat diadakannya latihan sudah sesuai dengan materi yang disampaikan

9) Relevansi dengan pekerjaan

Apakah materi memiliki hubungan dengan tugas sehari-hari

10) Penerapan hasil pelatihan pada pekerjaan

Apakah hasil pelatihan dapat diterapkan dalam tugas keseharian

Menurut Mangkunegara (2013 : 47), mengemukakan bahwa terdapat beberapa indikator dalam pelatihan:

1) Instruktur

Mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal dan kompeten.

2) Peserta

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.

### 3) Materi

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan pun harus update agar peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi sekarang.

### 4) Metode

Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis dan komponen peserta pelatihan.

### 5) Tujuan

Pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action play*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan, selain itu tujuan pelatihan pula harus disosialisasikan sebelumnya pada para peserta agar peserta dapat memahami pelatihan tersebut.

### 6) Sasaran

Sasaran pelatihan harus ditentukan dengan criteria yang terinci dan terukur (*measurable*).

## **B. Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan pada PT. Amindy Barokah Sumut pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, dengan tempat dan waktu penelitian yang berbeda, yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel II.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul	Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Suhartono (2017)	Pengaruh Pelatihan Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Dimediasi Oleh Kompetensi Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kota Batu	Variabel X : Pelatihan Dan Karakteristik Individu Variabel X : Kinerja Variabel Z : Kompetensi Pegawai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dapat mempengaruhi kinerja pegawai melalui kompetensi pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kota Batu
2.	Danang Purnomo (2016)	Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kompetensi Serta Dampaknya Pada Kinerja Pramuwisata Bali	Variabel X : Pendidikan Dan Pelatihan  Variabel X : Kinerja  Variabel Z : Kompetensi Pegawai	Hasil dari penelitian ini adalah pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kompetensi. Kompetensi memiliki nilai positif dan signifikan pengaruh terhadap kinerja. Pendidikan dan Pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Pendidikan dan pelatihan melalui kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
3.	Heri Sapari Kahpi (2017)	Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Lebak)	Variabel X : Pelatihan Dan Motivasi  Variabel X : Kinerja  Variabel Z : Kompetensi Pegawai	Hasil ini studi menunjukkan bahwa: pelatihan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan kinerja, motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pelatihan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi, motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi,

				kompetensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan kinerja. Kompetensi secara parsial memediasi antara pelatihan dan pencapaian karyawan motivasi terhadap kinerja karyawan.
4.	Ilman Ataunur (2015)	Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT Adaro Energy Tbk	Variabel X : Kompetensi Dan Pelatihan  Variabel X : Kinerja Karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan kompetensi dan pelatihan secara bersama-sama (simultan) mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Koefisien determinasi sebesar 73,6%. Hal ini mempertegas bahwa upaya peningkatan kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sangat tergantung pada seberapa baik kompetensi yang dimiliki karyawan dan seberapa efektif pelatihan yang diselenggarakan perusahaan.

### C. Kerangka Konseptual

#### 1. Pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja pegawai

Pelatihan juga memiliki peranan yang sangat penting bagi pegawai dan bagi perusahaan. Pelatihan merupakan salah satu alat untuk menyesuaikan antara tugas dan pekerjaan dengan kemampuan, ketrampilan atau kecakapan, keahlian dan berkompeten dari setiap pegawai serta merupakan usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai sebagai kegiatan pengenalan terhadap pekerjaan tertentu bagi yang bersangkutan. Baik tidaknya kinerja pegawai jelas akan

mempengaruhi kestabilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

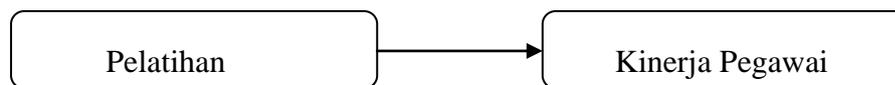
Menurut Handoko (2014 : 103) Pelatihan adalah suatu proses menambah kecakapan dan kemampuan pegawai untuk permintaan jabatan serta dengan program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja pegawai dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan.

Selain pelatihan, kompetensi juga mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja pegawai. Dapat dilihat secara jelas bahwa kompetensi adalah salah satu kunci dalam peningkatan kinerja pegawai. Kompetensi adalah salah satu kunci dalam peningkatan kinerja pegawai. Kompetensi selalu mengandung maksud dan tujuan tertentu yang merupakan dorongan motif dan sifat, pengetahuan, keterampilan, sehingga pegawai dengan cepat dapat mengatasi permasalahan kerja yang dihadapi, melakukan pekerjaan dengan tenang, dan penuh dengan rasa percaya diri, memandang pekerjaan suatu kewajiban dan tanggung jawab yang harus dilakukan dengan ikhlas, dan secara terbuka meningkatkan kualitas diri melalui proses pembelajaran di dalam organisasi.

Dimana terwujudnya kompetensi yang dimiliki pegawai tidak lepas dari pemberian pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan, dengan pelatihan proses menambah kecakapan dan kemampuan pegawai untuk permintaan jabatan serta dengan program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja pegawai dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan. (Handoko, 2014 : 103)

Meskipun program pelatihan memakan waktu dan dana, namun hampir semua organisasi menjalankannya. Hal tersebut dikarenakan semua biaya maupun waktu yang dikeluarkan dianggap sebagai investasi dalam mengembangkan kompetensi sumberdaya manusia. Untuk mewujudkan kinerja dan keberhasilan kerja pegawai dalam jangka panjang disamping adanya kebijakan perusahaan tersebut, pegawai juga harus memiliki kemampuan ataupun kompetensi yang tepat di dalam melakukan pekerjaannya dan pemberian pelatihan kerja yang memadai guna meningkatkan kinerja pegawai yang lebih optimal.

Hasil penelitian yang telah dilakukan I Wayan Suty Edy Kumara (2016) menunjukkan bahwa variabel pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Hotel Satriya Cottages Kuta-Bali.



**Gambar II.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai**

## 2. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kompetensi

Untuk mewujudkan kinerja dan keberhasilan kerja pegawai dalam jangka panjang disamping adanya kebijakan perusahaan tersebut, pegawai juga harus memiliki kemampuan ataupun kompetensi yang tepat di dalam melakukan pekerjaannya. Konsep kompetensi terus tumbuh dan diterapkan diberbagai organisasi (Wijayanto,2012, : 81).

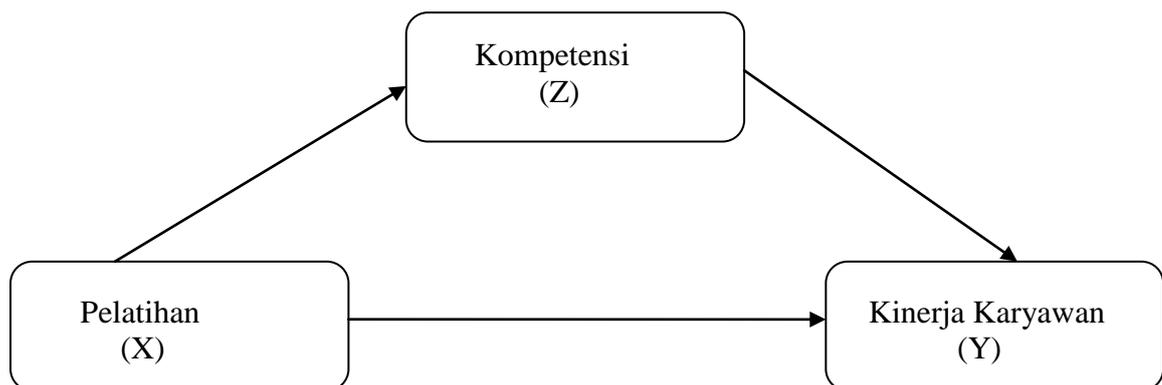
Agar sumber daya manusia mampu memiliki kompetensi tersebut, perusahaan harus berupaya untuk melakukan pengembangan terhadap sejumlah faktor yang mampu mempengaruhi kinerja pegawai. Adapun faktor-faktor penting yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu pelatihan dan dan

kompetensi. Sebagai upaya pengembangan potensi pegawai diharapkan organisasi dapat melakukan program pelatihan dengan baik sehingga sumber daya manusia dalam organisasi dapat bekerja secara produktif, terampil, kreatif, disiplin, profesional serta mampu memanfaatkan, mengembangkan dan menguasai ilmu pengetahuan dan berkemampuan manajemen, sehingga dapat menunjang pencapaian prestasi kerja pegawai.

Menurut Moehariono (2012 : 10), hubungan antara kompetensi pegawai dengan kinerja adalah sangat erat dan penting sekali, relevansinya ada dan kuat akurat, bahkan mereka apabila ingin meningkatkan kinerjanya seharusnya mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaannya.

Hasil penelitian yang telah dilakukan Suhartono (2017) menunjukkan bahwa variabel pelatihan dapat mempengaruhi kinerja pegawai melalui kompetensi pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kota Batu.

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka dapat disusun kerangka konseptual sebagai berikut :



**Gambar II.2 Kerangka Konseptual**

#### **D. Hipotesis**

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2013:93). Adapun hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja pegawai pada PT. Amindy Barokah Sumut.
2. Ada pengaruh pelatihan melalui kompetensi terhadap kinerja pegawai pada PT. Amindy Barokah Sumut.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian ini dilihat cara penjelasannya dan bertujuan untuk membuktikannya adanya pengaruh antar variabel bebas (pelatihan) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) serta variabel intervening (kompetensi). Menggambarkan jenis/bentuk penelitian yang mendasari penelitian. Dalam pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif yang merupakan suatu pertanyaan penelitian bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih. (Sugiyono, 2013 : 55). Sementara itu, dalam pendekatan asosiatif ini dimana kecenderungan data yang digunakan dalam metode kuantitatif.

Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode yang berdasarkan pada filsafat positivisme, digunakan untuk menilai pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau static dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Metode ini disebut dengan metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik. (Sugiyono, 2013 : 13).

#### **B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

##### **Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan PT. Amindy Barokah Sumut yang beralamat di Jalan Karya Darma No. 276, Tanjung Morawa.

### Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dilakukan pada bulan Agustus 2018 sampai dengan Desember 2018

**Tabel III.1**  
**Rincian Waktu Penelitian**

Kegiatan	Agust 2018				Sept 2018				Okt 2018				Nov 2018				Des 2018			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Pengajuan judul			■	■																
Pra Riset					■	■	■	■												
Penyusunan Proposal					■	■	■	■	■	■	■	■								
Seminar Proposal											■	■								
Riset											■	■								
Penulisan Skripsi													■	■	■	■	■	■	■	■
Bimbingan Skripsi																	■	■	■	■
Sidang Meja Hijau																			■	■

### C. Jenis dan Sumber Data

#### 1. Jenis Data

Data yang diperoleh bersifat kuantitatif, yaitu data yang diukur dalam suatu skala numerik atau angka.

#### 2. Sumber Data

Sumber data menggunakan data skunder yaitu data yang diperoleh melalui penyebaran kusioner yang dilakukan oleh peneliti.

### D. Variabel Penelitian dan Definisi Oprasional Variabel

#### 1. Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan tiga variabel, yaitu variabel bebas yang terdiri dari variabel pelatihan, sedangkan variabel terikat terdiri dari kinerja pegawai, dan kompetensi sebagai variabel intervening.

## 2. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Dalam penelitian ini definisi operasional yang diukur dua variabel pelatihan (X) dan kompetensi (Z) sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai (Y) sebagai variabel terikat:

**Tabel III.2**  
**Definisi Operasional Variabel**

No.	Variabel	Definisi	Indikator
1.	Kinerja (Y)	Kinerja merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai pegawai, dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi, dan hasil kerjanya tersebut disesuaikan dengan hasil kerja yang diharapkan organisasi, melalui kriteria-kriteria atau standar kinerja pegawai yang berlaku dalam organisasi	1) Kualitas kerja 2) Inisiatif 3) Ketepatan waktu 4) Kemampuan 5) Komunikasi Sedarmayanti (2011 : 51)
2.	Pelatihan (X)	Pelatihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan formal, dan mempergunakan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori	1) Instruktur 2) Peserta 3) Materi 4) Metode 5) Tujuan 6) Sasaran Mangkunegara (2013 : 47)
3.	Kompetensi (Z)	Kompetensi adalah kemampuan dalam kerja dengan menintegrasikan pengetahuan, keterampilan, kemampuan serta nilai-nilai pribadi berdasarkan pengalaman dan pembelajaran dalam rangka pelaksanaan tugasnya secara professional, efektif dan efisien	1) Pengetahuan 2) Keterampilan 3) Perilaku 4) Pengalaman kerja Thoha (2010 : 28)

## **E. Populasi dan Sampel**

### **Populasi**

Menurut Sugiyono (2013:62) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai yang bekerja di PT. Amindy Barokah Sumut yang berjumlah 67 orang.

### **Sampel**

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2013 : 67). Teknik pengumpulan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh, dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel yaitu seluruh pegawai PT. Amindy Barokah Sumut yang berjumlah 67 Pegawai.

## **F. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data merupakan suatu cara yang digunakan untuk dapat mengumpulkan data didalam suatu penelitian. Adapaun teknik pengumpulan data ini dilakukan dengan beberapa cara, diantaranya adalah dengan menggunakan :

### **1. Dokumentasi**

Teknik dokumentasi adalah pengumpulan data dan informasi melalui arsip dan dokumentasi (Umar, Husein. 2010 : 83). Untuk memperoleh data pendukung yang dibutuhkan dari sumber yang dapat dipercaya, maka digunakan teknik dokumentasi. Teknik dokumentasi berguna untuk memperoleh data

tentang jumlah pegawai dan data tentang gambaran umum PT. Amindy Barokah Sumut dan data-data lain yang mendukung.

## **2. Wawancara**

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data, apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan yang tujuannya untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil. (Sugiyono, 2013 : 194). Wawancara dilakukan secara lisan kepada pegawai tetap PT. Amindy Barokah Sumut untuk mendapatkan informasi yang ada, guna mempermudah penulis dalam melaksanakan penelitian.

## **3. Kuisisioner (Angket)**

Kuisisioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara member seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada pegawai objek penelitian yaitu PT. Amindy Barokah Sumut dengan menggunakan skala likert (*likert scake*). Menurut Sugiyono (2013 : 132) Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Adapun jawaban alternatif pertanyaan yang diberikan adalah dalam rentang jawaban mulai sangat setuju yang disarankan kepada responden menjawab dalam bentuk (√) checklist. Tabel III.3 akan menjelaskan skala likert yang digunakan dalam penelitian ini.

**Tabel III.3**  
**Skala Likert**

Pertanyaan	Bobot
• Sangat Setuju/Tepat	5
• Setuju /Tepat	4
• Kurang Setuju /Tepat	3
• Tidak Setuju /Tepat	2
• Sangat Tidak Setuju / Tepat	1

Sumber : Sugiyono (2013)

a) Uji Validitas Data

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada suatu kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Untuk mengukur validitas digunakan rumus korelasi sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

- $r_{xy}$  = Koefesien korelasi X dan Y  
 N = Banyaknya subjek penelitian  
 X = Skor butir soal  
 Y = Skor total.

(Arikunto, Suharsimi, 2010 : 170)

Dalam rumus *Korelasi Product Moment* dari pearson, dengan ketentuan:

1. Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid.
2. Jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel, maka variabel tersebut tidak valid.

## b) Uji Reliabilitas

Reliability (reliabilitas) berarti adanya ketepatan data yang didapat pada waktu berwaktu. Reliabilitas berkenaan dengan tingkat keandalan suatu instrument penelitian. Menurut Imam Ghozali (2013 : 47) pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *Cronbach Alpha*. Dikatakan reliable bila hasil  $\alpha > 0,60$  dengan rumus alpha sebagai berikut:

$$r = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Dimana:

- r = reliabilitas instrument
- k = banyak butir pertanyaan
- $\sigma_t^2$  = varians total
- $\sum \sigma_b^2$  = jumlah varians butir

Kriteria pengujian reliabilitas adalah jika nilai koefisien reliabilitas (*Cronbach Alpha*)  $> 0,60$  maka kesimpulannya instrument yang diuji tersebut adalah real (terpercaya). Jika nilai reliabilitas semakin mendekati 1, maka instrument penelitian semakin baik. Nilai reliabilitas instrument diatas menunjukkan tingkat reliabilitas instrument penelitian sudah memadai mendekati 1.

## G. Metode Analisis Data

Menurut Sugiyono (2013 : 147) menyebutkan bahwa teknik analisis data pada penelitian kuantitatif menggunakan statistik. Dalam penelitian ini analisis data akan menggunakan teknik statistik deskriptif. Menurut Sugiyono (2013 : 148) statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul

sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Teknik analisa data dapat dilakukan dengan tahap sebagai berikut:

## **1. Uji Asumsi Klasik**

### **a. Uji Normalitas data**

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2013 : 147). Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk suatu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal.

Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi standar normalitas. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

### **b. Uji Multikolonieritas**

Uji Multikolonieritas bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya variabelindependen yang memiliki kemiripan dengan variabel independen lainnya dalam suatu model regresi, atau untuk mengetahui ada tidaknya korelasi diantara sesama variabel independen. Uji multikolonieritas bertujuan

untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varian (*Variance Inflasi Factor/VIF*), yang melebihi 4 atau 5. (Juliandi & Irfan, 2013 :169).

### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas, dan jika varians berbeda disebut Heteroskedastisitas. (Juliandi & Irfan, 2013 : 171)

## 2. Analisis Jalur

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah asosiatif dan kuantitatif. Dimana penerapannya melalui jalur (*path analysis*). Analisis dilakukan dengan menggunakan korelasi regresi dan jalur, sehingga dapat diketahui untuk sampai pada variabel dependen terakhir, harus lewat jalur langsung, atau melalui variabel intervening. (Sugiyono, 2013 : 70). Adapun persamaannya dalam penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Persamaan jalur I :  $Z = \beta_1 X + \varepsilon_1$

2. Persamaan jalur II :  $Y : \beta_1 X + \varepsilon_2$

$$Y : \beta_2 X + \beta_3 Z + \varepsilon_2$$



2) Analisis data/pengujian hipotesis :

a. Analisis pengaruh langsung X terhadap Z

**Penentuan hipotesis.**

$H_0$  = Tidak ada pengaruh pelatihan (X) terhadap kompetensi (Z)

$H_a$  = Ada pengaruh pelatihan (X) terhadap kompetensi (Z)

**Penentuan kriteria pengambilan keputusan.**

Jika probabilitas  $sig \leq$  probabilitas 0,05, maka tolak  $H_0$  dan terima  $H_a$

Jika probabilitas  $sig \geq$  probabilitas 0,05, maka terima  $H_0$  dan tolak  $H_a$ .

b. Analisis pengaruh langsung X terhadap Y

**Penentuan hipotesis.**

$H_0$  = Tidak ada pengaruh pelatihan (X) terhadap kinerja (Y)

$H_a$  = Ada pengaruh pelatihan (X) terhadap kinerja (Y)

**Penentuan kriteria pengambilan keputusan.**

Jika probabilitas  $sig \leq$  probabilitas 0,05, maka tolak  $H_0$  dan terima  $H_a$

Jika probabilitas  $sig \geq$  probabilitas 0,05, maka terima  $H_0$  dan tolak  $H_a$ .

c. Analisis pengaruh langsung Z terhadap Y

**Penentuan hipotesis.**

$H_0$  = Tidak ada pengaruh kompetensi (Z) terhadap kinerja (Y)

$H_a$  = Ada pengaruh kompetensi (Z) terhadap kinerja (Y)

**Penentuan kriteria pengambilan keputusan.**

Jika probabilitas  $sig \leq$  probabilitas 0,05, maka tolak  $H_0$  dan terima  $H_a$

Jika probabilitas  $sig \geq$  probabilitas 0,05, maka terima  $H_0$  dan tolak  $H_a$ .

d. Analisis pengaruh tidak langsung, tidak langsung X dan y melalui Z.

Koefisien pengaruh tidak langsung dan total :

1. Pengaruh langsung (*direct effect*) X ke Z : Dilihat dari perkalian antara nilai koefisien regresi X terhadap Z1
2. Pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) X ke Y melalui Z: Dilihat dari perkalian antara nilai koefisien regresi X terhadap Y melalui Z dengan nilai koefisien, pengaruh tidak langsung.
3. Pengaruh total (*total effect*) X ke Y melalui Z: dilihat dari nilai pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung.

Dalam menganalisis seluruh data dalam penelitian ini dimana menggunakan program SPSS 23.0 windows.

## **BAB IV**

### **HASIL DATA DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Deskriptif Data**

###### **a. Gambaran Umum PT. Amindy Barokah Sumut**

Kemajuan ilmu pengetahuan, riset dan teknologi telah mendukung perkembangan berbagai bidang industri dengan pesat. Akan tetapi tidak dapat dihindari pula, bahwa setiap proses selalu menghasilkan limbah industri. Beberapa limbah industri bahkan dapat dikategorikan sebagai limbah B3 (Bahan Berbahaya dan Beracun). Limbah jenis ini menuntut pengelolaan yang baik, agar tidak memberikan dampak yang berbahaya bagi kelestarian lingkungan hidup.

Terinspirasi dari pentingnya menjaga kelestarian lingkungan hidup, dengan semangat dan keinginan tersebut memotivasi PT Amindy Barokah Sumut untuk melakukan segala upaya-upaya guna menjaga dan menghindari kerusakan lingkungan dan bencana alam yang sering terjadi, melalui pengelolaan dan transportasi limbah B3. Sejak tahun 2006 PT Amindy Barokah Sumut terus melakukan pengembangan dan penelitian dalam bidang pengolahan dan pemanfaatan limbah B3.

Setelah melalui proses yang cukup panjang, pada tahun 2011 Kementerian Negara Lingkungan Hidup mengeluarkan izin sebagai pengumpul limbah bahan berbahaya kepada PT Amindy Barokah Sumut. Berbekal izin tersebut PT Amindy Barokah Sumut membangun fasilitas pengumpulan limbah berbahaya yang saat ini sudah berdiri di Kabupaten Deli Serdang Sumatera

Utara, tepatnya di Jl. Karya Dharma Dusun II Ujung Desa Tanjung Morawa-B Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang Sumatera Utara dengan Luas  $\pm$  1.850 M<sup>2</sup>.

Perusahaan PT Amindy Barokah Sumut memiliki sejumlah alat pengangkutan yang telah memiliki izin untuk menyelenggarakan pengangkutan limbah B3 serta Kerjasama secara formal dengan pemanfaat dan pemusnah limbah B3. Tidak dapat dipungkiri penanganan limbah yang kami jalankan ini memiliki resiko pencemaran lingkungan, oleh sebab itu kami memiliki asuransi pencemaran lingkungan hidup untuk mengantisipasi segala kemungkinan yang akan terjadi. Pengalaman demi pengalaman dalam penanganan limbah B3 yang kami miliki membuat kami semakin percaya diri mampu memberikan solusi bagi industri untuk melakukan pengelolaan limbah B3.

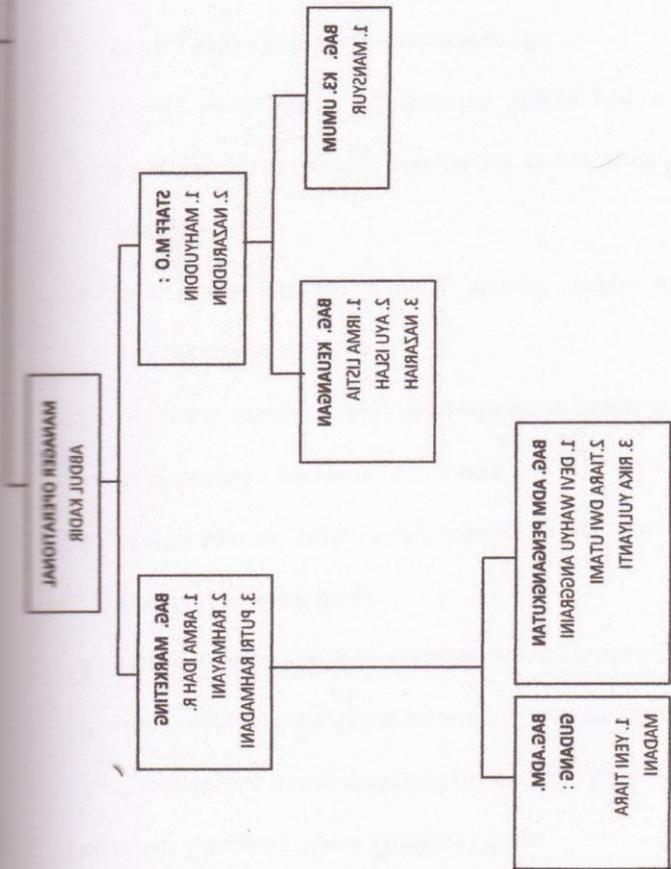
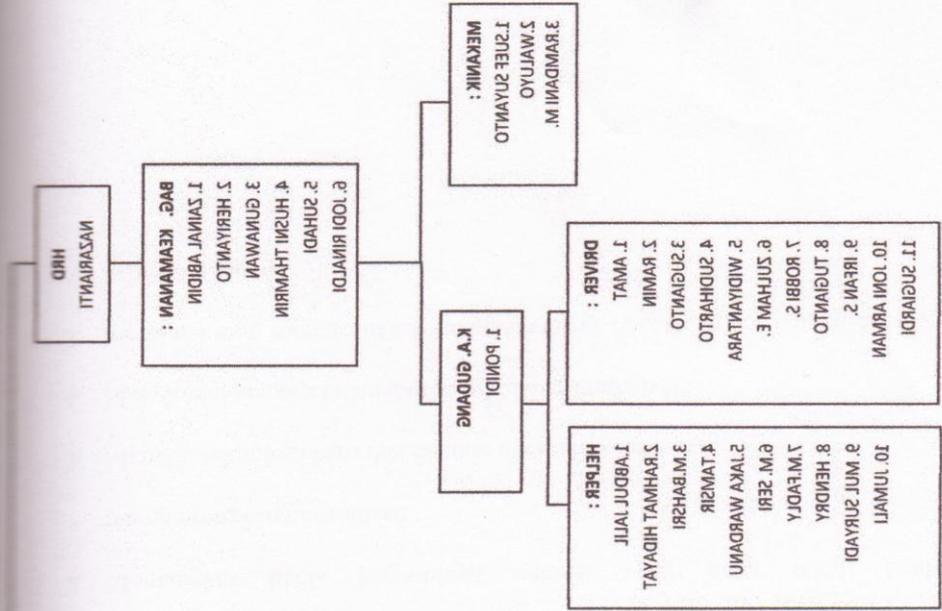
Perusahaan PT Amindy Barokah Sumut beralamat di Jl. Karya Dharma Dusun II Tanjung Morawa Kec. Tanjung Morawa Kab. Deli Serdang Sumatera Utara, Tlp/Fax. 061-7943548, Email : [amindybarokah@gmail.com](mailto:amindybarokah@gmail.com)  
Akta Pendirian: Nomor 24 Tanggal 04 November 2011 dengan Surat Izin Usaha Perdagangan SK Bupati Kabupaten Deli Serdang No. 503/570/0024/02.13/PK/X/2009

## **2. Organisasi dan Manajemen**

### **a. Struktur Organisasi Manajemen**

Struktur organisasi merupakan bagian yang menggambarkan hubungan kerjasama antara dua orang atau lebih dengan tugas yang saling berkaitan untuk pencapaian suatu tujuan tertentu PT Amindy Barokah Sumut telah

berusaha menciptakan pengendalian intern yang sesuai dengan menyusun unit-unit kerja dan bagian-bagian. Struktur organisasi PT Amindy Barokah Sumut menggunakan struktur fungsional. Struktur organisasi dapat dilihat pada Gambar IV.1.



DIREKTUR UTAMA

MILITIA-2.



PT. Amindy Batakoh Sumut

Tanjung Morawa, Januari 2018

### *Job Description*

#### Tugas dan Tanggung Jawab Direktur Utama

1. Memutuskan dan menentukan peraturan dan kebijakan tertinggi perusahaan
2. Bertanggungjawab dalam memimpin dan menjalankan perusahaan
3. Bertanggungjawab atas kerugian yang dihadapi perusahaan termasuk juga keuntungan perusahaan
4. Merencanakan serta mengembangkan sumber-sumber pendapatan dan pembelanjaan kekayaan perusahaan
5. Bertindak sebagai perwakilan perusahaan dalam hubungannya dengan dunia luar perusahaan
6. Menetapkan strategi strategi strategis untuk mencapai visi dan misi perusahaan
7. Mengkoordinasikan dan mengawasi semua kegiatan di perusahaan, mulai bidang administrasi, kepegawaian hingga pengangkutan dan pengelolaan limbah bahan berbahaya danberacun (B3
8. Mengangkat dan memberhentikan karyawan perusahaan

#### Tugas dan TanggungJawab Manager Operasioal

1. Mengelola dan meningkatkan efektifitas dan efisiensi operasi perusahaan
2. Memangkas habis biaya-biaya operasi yang sama sekali tidak menguntungkan perusahaan
3. Meneliti teknologi baru dan metode alternatif efisiensi
4. Mengawasi pengumpulan dan pengelolaan Limbah B3
5. Membuat atau merencanakan pengembangan operasi dalam jangka pendek maupun panjang

6. Meningkatkan sistem operasional, proses dan kebijakan dalam mendukung visi dan misi perusahaan
7. Melakukan pertemuan rutin dengan direktur eksekutif secara berkala
8. Melakukan pencairan cek untuk biaya agen
9. Mengatur anggaran dan mengelola biaya
10. Mengelola program jaminan kualitas

#### Tugas dan Tanggung Jawab HRD

1. Bertanggungjawab mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia. Dalam hal ini termasuk perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan sumberdaya manusia dan pengembangan kualitas sumberdaya manusia.
2. Membuat sistem HR yang efektif dan efisien, misalnya dengan membuat SOP, *job description*, *training and development system* dll.
3. Bertanggungjawab penuh dalam proses rekrutmen karyawan, mulai dari mencari calon karyawan, wawancara hingga seleksi.
4. Melakukan seleksi, promosi, transferring dan demosi pada karyawan yang dianggap perlu.
5. Melakukan kegiatan pembinaan, pelatihan dan kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan pengembangan kemampuan, potensi, mental, keterampilan dan pengetahuan karyawan yang sesuai dengan standar perusahaan.
6. Bertanggungjawab terhadap yang berhubungan dengan absensi karyawan, perhitungan gaji, bonus dan tunjangan.
7. Membuat kontrak kerja karyawan serta memperbaharui masa berlakunya kontrak kerja.

8. Melakukan tindakan disiplin pada karyawan yang melanggar peraturan atau kebijakan perusahaan

#### Tugas dan Tanggung Driver

1. Menjaga keselamatan diri serta Keamanan Limbah B3 yang telah di angkut dari dalam maupun luarkota.
2. Menjaga dan merawat asset Perusahaan baik kendaraan itu sendiri maupun barang-barang berharga perusahaan yang ada di kendaraan.
3. Bertanggungjawab penuh atas dokumen (manifest) pengangkutan limbah bahan berbahaya beracun (B3)

#### Tugas dan Tanggung Helper

1. Ikut serta menjaga keselamatan diri serta Keamanan Limbah B3 yang telah diangkut dari dalam maupun luar kota.
2. Mendampingi dan membantu supir dalam pengangkutan dan pengiriman Limbah Bahan Berbahaya dan Beracun (B3)
3. Ikut bertanggungjawab penuh atas dokumen manfaat pegangkutan limbah B3.

#### Tugas dan Tanggung Manager Satpam

1. Melaksanakan Pengamanan secara menyeluruh dilokasi kerja
2. Melaksanakan Tugas dan Fungsi sesuai dengan penempatan dilokasi masing-masing
3. Melakukan pemeriksaan pada tamu / pemilik yang akan masuk ke area kerja
4. Menahan KTP/ SIM setiap tamu yang akan memasuki area kerja
5. Memeriksa setiap Mobil / Motor yang masuk atau keluar

6. Khusus untuk mobil bak terbuka / tertutup harus diperiksa, Muatan dan Surat Jalan
7. Melaporkan setiap saat melalui HT keadaan sekitar atau situasi ke Posko
8. Pintu Pagar/Gerbang harus selalu tertutup, Anggota Harus Stand-By ditempat
9. Menjaga dan memelihara Asset dan Inventaris Perusahaan
10. Menertibkan Parkir Mobil dan Motor pada saat parkir
11. Anggota Bertanggung Jawab atas Tugas dan Fungsi, selama melaksanakan tugas.

#### Tugas dan Tanggung Marketing

1. Menganalisa dan mengobservasi harga, kebutuhan dan kompetisi.
2. Merancang dan menunjukan ide-ide dan strategi dalam mencari penghasil untuk bekerja sama dalam pemanfaatan limbah B3.
3. Menjaga dan meningkatkan jumlah penghasil Limbah B3
4. Menyiapkan prospek klien baru
5. Menganalisa data keuangan klien dengan tujuan penaksiran investasi klien
6. Merekomendasikan strategi investasi yang sesuai dan menguntungkan untuk klien
7. Menjalin komunikasi yang baik dengan Penghasil
8. Memiliki keterampilan secara kuantitatif yang baik
9. Mempertahankan Penghasil yang telah bekerja sama

#### Tugas dan Tanggung Bagian Keuangan

1. Membuat perencanaan keuangan, mulai dari perencanaan peminjaman, penerimaan, pengeluaran, dan pembayaran.

2. Menyusun laporan keuangan harian, mingguan, bulanan dan tahunan
3. Mengelola uang kas, mulai dari membuka rekening, menentukan setoran, mengatur kas, menangani pembayaran atas kewajiban dan membuat catatan transaksi kas
4. Mengelola kredit dengan mengatur tagihan-tagihan
5. Mengurus surat berharga, salah satunya seperti menandatangani cek
6. Bekerjasama dalam menyusun kebijakan administrasi keuangan dengan bagian lain yang terkait sesuai dengan visi dan misi perusahaan

#### Tugas dan Tanggung Bagian Kepala Gudang

1. Mengawasi dan mengontrol operasional gudang
2. Menjadi pemimpin bagi semua staff gudang
3. Mengawasi dan mengontrol semua Limbah yang masuk dan keluar sesuai dengan SOP
4. Melakukan pengecekan pada Limbah sesuai dengan karakteristiknya
5. Membuat perencanaan, pengawasan dan laporan pergudangan
6. Mengawasi pekerjaan staff gudang lainnya agar sesuai dengan standar kerja
7. Memastikan aktivitas keluar masuk Limbah berjalan lancar
8. Melaporkan semua transaksi keluar masuk Limbah Bahan Berbahaya dan Beracun (B3) dari dan ke gudang dengan selalu mengisi log book lapangan

#### Tugas dan Tanggung Bagian Adm. Gudang

1. Ikut serta dalam mengawasi dan mengontrol limbah bahan berbahaya dan beracun (B3) yang telah masuk atau pun keluar gudang.
2. Rutin melaporkan Logbook lapangan kepada bagian pengangkutan

3. Memastikan kesesuaian limbah yang diangkut dengan BAP (Berita acara pengangkutan) serta document manfaat yang telah diangkut agar tidak terjadinya keselisian kuantiti.
4. Menyiapkan kelengkapan safety untuk pembongkaran limbah bahan berbahaya beracun (B3)

#### Tugas dan Tanggung K3 Umum

1. Pengelolaan Statistik Kecelakaan
2. Mendesain sistem, standar, program
3. Menjadi motor organisasi fungsional K3
4. Pengembangan Program Pelatihan K3.
5. Menjadi instruktur pelatihan K3
6. Melakukan evaluasi implementasi program K3
7. Mengorganisir kegiatan K3 sepanjang tahun
8. Menangani kedaruratan kebakaran,
9. Pengontrolan kecepatan kendaraan
10. Penanganan fire protection
11. Pelaporan kecelakaan ke instansi pemerintah terkait.
12. Perawatan peralatan tanggap darurat.
13. Pengurusan perijinan K3 ke pemerintah terkait.
14. Pengukuran kebisingan, penerangan, kadar oksigen dan gas berbahaya

#### Tugas dan Tanggung Mekanik

1. Pemeliharaan sarana, prasarana, instalasi dan peralatan
2. Komisioning kendaraan
3. Servis kendaraan

4. PM Check kendaraan
5. Perbaikan dan perawatan peralatan tanggap darurat
6. Perawatan dan perbaikan sarana komunikasi tanggap darurat

#### Tugas dan Tanggung Admin Pengangkutan

1. Pengambilan data penerimaan List limbah dari penghasil yang akan diangkut
2. Mengatur jadwal untuk pengangkutan
3. Melakukan tugas administrative (termasuk dokumen dan serah terimadokumen manfaat limbah B3)
4. Perbarui dan kompilasi laporan bulanan terkait pengelolaan dan pengumpulan limbah B3
5. Memelihara dan memperbarui logbook keluar masuk limbah B3.
6. Melaporkan kegiatan pengumpulan dan pengiriman pertiga bulan.

### 3. Deskriptif Data

Penelitian ini dilakukan pada PT. Amindy Barokah Sumut. Dalam penelitian ini penulis mengolah angket dalam bentuk data yang terdiri dari 12 pertanyaan untuk variabel (X), 8 pertanyaan untuk variabel (Z), dan 10 pertanyaan untuk variabel (Y) dimana yang menjadi variabel X, adalah pelatihan, yang menjadi variable Z adalah kompetensi, dan variabel kinerja pegawai (Y). Angket yang disebarkan ini diberikan kepada 67 pegawai sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan metode *Likert*.

**Tabel IV.1**  
**Skala Likert**

<b>PERNYATAAN</b>	<b>BOBOT</b>
- Sangat Setuju	5
- Setuju	4
- Kurang Setuju	3
- Tidak setuju	2
- Sangat Tidak setuju	1

Sumber : Sugiyono (2011:87)

Dan ketentuan diatas berlaku dalam menghitung pelatihan (X) kompetensi (Z), maupun kinerja pegawai (Y).

#### **a. Karakteristik Responden**

##### **1) Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin**

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel IV.2**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Pria	47 orang	70,1 %
2	Wanita	20 orang	29,9 %
	Jumlah	67 orang	100%

Sumber : PT. Amindy Barokah Sumut (2018)

Dari tabel dapat diketahui bahwa responden yang bekerja terdiri dari 47 orang pria (70,1%) dan wanita sebanyak 20 orang (29,9%). Hal ini terjadi karena pada waktu penerimaan pegawai proporsinya lebih banyak diterima pegawai pria dibandingkan wanita.

##### **b. Karakteristik Berdasarkan Usia**

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat ditunjukkan pada tabel berikut ini:

**Tabel IV.3**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia Responden	Jumlah	Persentase (%)
1	20-30	7 orang	10,4 %
2	31-40	39 orang	58,2 %
3	41-50	18 orang	26,9%
4	Diatas 51	3 orang	4,5%
Jumlah		67 orang	100%

*Sumber : PT. Amindy Barokah Sumut (2018)*

Dari tabel diketahui bahwa responden yang bekerja pada kelompok yang terbesar berada pada umur 31 – 40 tahun sebanyak 38 orang (57.6%), sedangkan kelompok yang terkecil berada pada umur lebih dari 51 tahun sebanyak 3 orang (4.5%). Hal ini dikarenakan dengan usia yang lebih muda, pekerja dapat lebih produktif.

#### **c. Karakteristik Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat ditunjukkan pada tabel berikut ini:

**Tabel IV.4**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan**

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	SMA	47 orang	70,1 %
2	D-3	2 orang	2,9 %
3	Strata-1	18 orang	27 %
4	Strata-2	0 orang	0 %
Jumlah		67 orang	100%

*Sumber : PT. Amindy Barokah Sumut (2018)*

Dari tabel dapat di dengan kelompok yang terbesar untuk pendidikan, SMA sebanyak 47 orang (70,1%) dan kelompok yang terkecil untuk pendidikan D-3 sebanyak 2 orang (2,9%). Karena pada saat ini standart penerimaan pegawai di PT. Amindy Barokah Sumut yaitu memiliki ijazah SMA, namun tetap mengutamakan kecerdasan dan keahlian yang dimiliki pegawai.

## b. Deskripsi Hasil Penelitian

Berdasarkan evaluasi dari jawaban pada pernyataan variabel bebas mengenai pelatihan pada PT. Amindy Barokah Sumut adalah sebagai berikut:

**Tabel IV.5**  
**Skor Angket untuk Variabel Pelatihan (X)**

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	39	58,2	24	35,8	4	5,9	0	0	0	0	67	100
2	40	59,7	19	28,4	8	11,9	0	0	0	0	67	100
3	37	55,2	24	35,8	6	8,9	0	0	0	0	67	100
4	36	53,7	24	35,8	7	10,4	0	0	0	0	67	100
5	39	58,2	28	41,8	0	0	0	0	0	0	67	100
6	38	56,7	27	40,3	2	3	0	0	0	0	67	100
7	36	53,7	23	34,3	8	11,9	0	0	0	0	67	100
8	46	68,6	19	28,4	2	3	0	0	0	0	67	100
9	34	50,7	28	41,8	5	7,5	0	0	0	0	67	100
10	34	50,7	28	41,8	5	7,5	0	0	0	0	67	100
11	36	53,7	23	34,3	8	11,9	0	0	0	0	67	100
12	40	59,7	19	28,4	8	11,9	0	0	0	0	67	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah (2018)*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai kemampuan instruktur dalam mengefektifitaskan waktu, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 58,2%
2. Dari jawaban kedua mengenai kemampuan instruktur pelatihan sangat mudah dipahami, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 59,7%
3. Dari jawaban ketiga mengenai mengikuti pelatihan, pegawai dapat meningkatkan prestasi kerja, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 55,2%

4. Dari jawaban keempat mengenai program pelatihan para peserta termotivasi untuk memberikan yang terbaik, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 53,7%
5. Dari jawaban kelima mengenai Tingkat kesesuaian materi pelatihan dengan kebutuhan kerja, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 58,2%
6. Dari jawaban keenam mengenai kesesuaian materi pelatihan dengan pekerjaan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 56,7%
7. Dari jawaban ketujuh mengenai metode pelatihan yang diberikan perusahaan menarik, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 53,7%
8. Dari jawaban kedelapan mengenai sosialisasi terhadap pelatihan yang akan didapatkan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 68,6%.
9. Dari jawaban kesembilan mengenai pelatihan dapat mendorong inisiatif dan kreativitas tenaga kerja, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 50,7%
10. Dari jawaban kesepuluh mengenai pelatihan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan perkembangan pribadinya., responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 50,7%
11. Dari jawaban kesebelas mengenai pelatihan dapat meningkatkan kualitas kerja pegawai, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 53,7%

12. Dari jawaban keduabelas mengenai peningkatan loyalitas dan komitmen pegawai terhadap pekerjaan setelah mengikuti pelatihan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 59,7%

Dari tabel diatas untuk pertanyaan atas variabel pelatihan yang ada pada PT. Amindy Barokah Sumut dengan jumlah responden sebanyak 67 pegawai dengan 12 butir pertanyaan, dari pertanyaan yang disebarkan oleh peneliti, responden lebih besar menjawab sangat setuju dengan pertanyaan yang diberikan oleh peneliti.

Sedangkan berdasarkan evaluasi dari jawaban yang ada pada pernyataan variabel bebas mengenai kompetensi pada PT. Amindy Barokah Sumut.

**Tabel IV.6**  
**Skor Angket untuk Variabel Kompetensi (Z)**

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	32	47,8	27	40,3	8	11,9	0	0	0	0	67	100
2	36	53,7	27	40,3	4	5,9	0	0	0	0	67	100
3	31	46,3	32	47,8	4	5,9	0	0	0	0	67	100
4	34	50,7	29	43,3	4	5,9	0	0	0	0	67	100
5	32	47,8	30	44,8	5	7,5	0	0	0	0	67	100
6	34	50,7	31	46,3	2	2,9	0	0	0	0	67	100
7	40	59,7	26	38,8	1	1,5	0	0	0	0	67	100
8	39	58,2	24	35,8	4	5,9	0	0	0	0	67	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah (2018)*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai pengetahuan dalam hal pelayanan yang baik dalam bidang pekerjaan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 47,8%

2. Dari jawaban kedua mengenai pemahaman semua aturan yang berkaitan terhadap pekerjaan dengan baik, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 53,7%
3. Dari jawaban ketiga mengenai kemampuan dalam bekerja bisa membawa pengaruh yang baik bagi organisasi, responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 47,8%
4. Dari jawaban keempat mengenai kemampuan berkomunikasi secara baik dengan rekan kerja, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 50,7%
5. Dari jawaban kelima mengenai pegawai selalu melaksanakan pekerjaan tepat waktu, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 47,8%
6. Dari jawaban keenam mengenai pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 50,7%
7. Dari jawaban ketujuh mengenai kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan pengalaman kerja, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 59,7%
8. Dari jawaban kedelapan mengenai kemampuan menyampaikan gagasan atau ide, baik secara lisan maupun tulisan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 58,2%

Dari tabel diatas untuk pertanyaan atas variabel kompetensi yang ada pada PT. Amindy Barokah Sumut dengan jumlah responden sebanyak 67 pegawai dengan 8 butir pertanyaan, dari pertanyaan yang disebarkan oleh

peneliti, responden lebih besar menjawab sangat setuju dengan pertanyaan yang diberikan oleh peneliti.

Sedangkan berdasarkan evaluasi dari jawaban yang ada pada pernyataan variabel terikat mengenai kinerja pegawai adalah :

**Tabel IV.7**  
**Skor Angket untuk Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	38	56,7	25	37,3	4	5,9	0	0	0	0	67	100
2	35	52,2	28	41,8	4	5,9	0	0	0	0	67	100
3	33	49,3	28	41,8	6	8,9	0	0	0	0	67	100
4	42	62,7	22	32,8	3	4,5	0	0	0	0	67	100
5	38	56,7	26	38,8	0	0	0	0	0	0	67	100
6	34	50,7	30	44,8	3	4,5	0	0	0	0	67	100
7	40	59,7	23	34,3	4	5,9	0	0	0	0	67	100
8	37	55,2	24	35,8	6	8,9	0	0	0	0	67	100
9	37	55,2	25	37,3	5	7,5	0	0	0	0	67	100
10	41	61,2	18	26,9	8	11,9	0	0	0	0	67	100

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai hasil pekerjaan sesuai dengan standart kualitas perusahaan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 56,7%
2. Dari jawaban kedua mengenai mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 52,2%
3. Dari jawaban ketiga mengenai temuan baru dalam menyelesaikan pekerjaan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 49,3%

4. Dari jawaban keempat mengenai cepat menyesuaikan diri pada setiap keputusan – keputusan baru yang diambil perusahaan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 62,7%
5. Dari jawaban kelima mengenai tidak menunda atas pekerjaan yang diberikan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 56,7%
6. Dari jawaban keenam mengenai kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 50,7%
7. Dari jawaban ketujuh mengenai keakuratan dan ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 59,7%
8. Dari jawaban kedelapan mengenai kemampuan dalam mencapai standar kerja yang ditetapkan perusahaan sehingga hasilnya memuaskan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 55,2%
9. Dari jawaban kesembilan mengenai saling menghargai satu sama lain dalam bekerja, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 55,2%
10. Dari jawaban kesepuluh mengenai kerjasama yang baik antara pegawai dengan rekan sekerja mereka di dalam perusahaan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 61,2%

Dari tabel diatas untuk pertanyaan atas variabel kinerja pegawai yang ada pada PT. Amindy Barokah Sumut dengan jumlah responden sebanyak 67

pegawai dengan 10 butir pertanyaan, dari pertanyaan yang disebarkan oleh peneliti, responden lebih besar menjawab sangat setuju dengan pertanyaan yang diberikan oleh peneliti.

#### 4. Analisis Data

##### a. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengukur tingkat kebenaran kemampuan dan indikator dalam mengukur variabel. Hasil uji validitas pada tabel berikut Berikut tabel hasil skor jawaban responden dari angka penulis sebarakan untuk validitas data, dimana untuk variabel pelatihan validitas datanya adalah sebagai berikut :

**Tabel IV.8**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Pelatihan(X)**

Item	r <sub>hitung</sub>	r <sub>table</sub>	Probabilitas	Keterangan
1	0,430	0,244	0,000<0,05	Valid
2	0,569	0,244	0,000<0,05	Valid
3	0,478	0,244	0,000<0,05	Valid
4	0,536	0,244	0,000<0,05	Valid
5	0,317	0,244	0,009<0,05	Valid
6	0,430	0,244	0,000<0,05	Valid
7	0,669	0,244	0,000<0,05	Valid
8	0,506	0,244	0,000<0,05	Valid
9	0,386	0,244	0,001<0,05	Valid
10	0,520	0,244	0,000<0,05	Valid
11	0,669	0,244	0,000<0,05	Valid
12	0,569	0,244	0,000<0,05	Valid

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa seluruh item pertanyaan 1 sampai 12 yaitu dengan taraf signifikan seluruh nilai probabilitasnya sig 0,000 < 0,05 yang artinya semua item pertanyaan dari variabel pelatihan dalam kategori valid serta dapat digunakan dalam analisa selanjutnya.

**Tabel IV.9**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Kompetensi (Z)**

Item	r <sub>hitung</sub>	r <sub>table</sub>	Probabilitas	Keterangan
1	0,557	0,244	0,000<0,05	Valid
2	0,498	0,244	0,000<0,05	Valid
3	0,586	0,244	0,000<0,05	Valid
4	0,590	0,244	0,000<0,05	Valid
5	0,422	0,244	0,000<0,05	Valid
6	0,523	0,244	0,000<0,05	Valid
7	0,470	0,244	0,000<0,05	Valid
8	0,575	0,244	0,000<0,05	Valid

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa seluruh item pertanyaan 1 sampai 8 yaitu dengan taraf signifikan seluruh nilai probabilitasnya sig 0,000 < 0,05 yang artinya semua item pertanyaan dari variabel kompetensi dalam kategori valid serta dapat digunakan dalam analisa selanjutnya.

**Tabel IV.10**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja Pegawai (Y)**

Item	r <sub>hitung</sub>	r <sub>table</sub>	Probabilitas	Keterangan
1	0,501	0,244	0,000<0,05	Valid
2	0,500	0,244	0,000<0,05	Valid
3	0,421	0,244	0,000<0,05	Valid
4	0,448	0,244	0,000<0,05	Valid
5	0,441	0,244	0,000<0,05	Valid
6	0,546	0,244	0,000<0,05	Valid
7	0,567	0,244	0,000<0,05	Valid
8	0,515	0,244	0,000<0,05	Valid
9	0,473	0,244	0,000<0,05	Valid
10	0,566	0,244	0,000<0,05	Valid

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa seluruh item pertanyaan 1 sampai 10 yaitu dengan taraf signifikan seluruh nilai probabilitasnya sig 0,000 < 0,05 yang artinya semua item pertanyaan dari variabel kinerja pegawai dalam kategori valid serta dapat digunakan dalam analisa selanjutnya.

## b. Uji Reliabilitas

Selanjutnya item instrument yang valid diatas diuji reabilitasnya untuk mengetahui apakah seluruh item pertanyaan dari tiap variabel sudah menerangkan tentang variabel yang diteliti, pengujian reabilitas dilakukan dengan menggunakan *Cronbach's Alpha*. Kriteria penilaian dalam menguji reabilitas instrument adalah apabila nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,60$ , maka penelitian tersebut dianggap reliable. Kriteria pengujian reliabilitas adalah jika nilai koefisien reliabilitas (*Cronbach Alpha*)  $> 0,60$  maka kesimpulannya instrument yang diuji tersebut adalah real (terpercaya)

**Tabel IV.11**  
**Ringkasan Pengujian Reliabilitas Instrumen**

Variabel	Cronbach Alpha	Status
Pelatihan (X)	0,744	Reliabel
Kompetensi (Z)	0,629	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,663	Reliabel

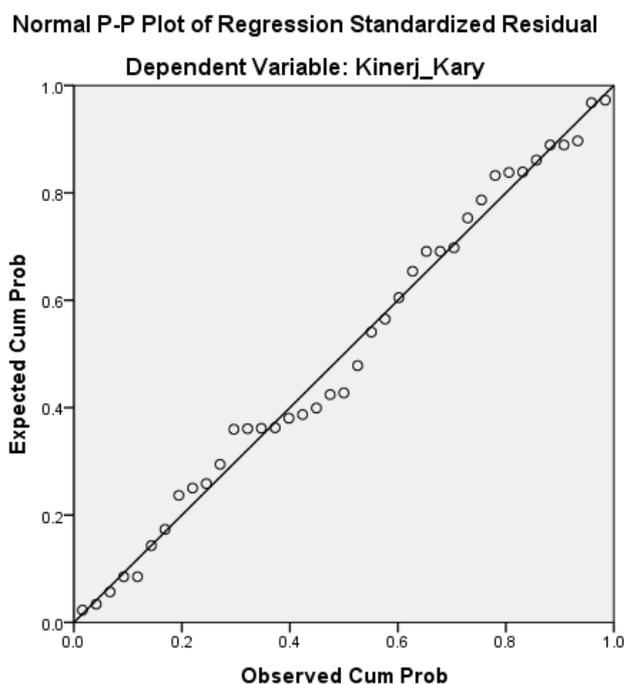
Sumber : *Data Penelitian*

Dari tabel di atas maka dapat diketahui bahwa realibilitas instrument Pelatihan (variabel  $X_2$ ) sebesar 0,744 (reliabel), Instrument Kompetensi (Variabel  $X_1$ ) sebesar 0,629 (reliabel), Kinerja Pegawai (variabel Y) sebesar 0,663 (reliabel)

## c. Uji Asumsi Klasik

### 1) Uji Normalitas Data

Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. (Juliandi & Irfan, 2013 : 169). Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsu normalitas.



**Gambar. IV.2**  
**Uji Normalitas**

Berdasarkan gambar grafik IV.2 di atas dapat dilihat bahwa gambaran data menunjukkan pola yang baik dan data menyebar sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka grafik normal *probability plot* tersebut terdistribusi secara normal.

## 2) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varian (*Variance Inflasi Factor/VIF*), yang melebihi 4 atau 5. (Juliandi & Irfan, 2013 hal. 169). Berikut adalah hasil uji multikolinearitas.

**Tabel IV.12**  
**Uji Multikolinearitas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

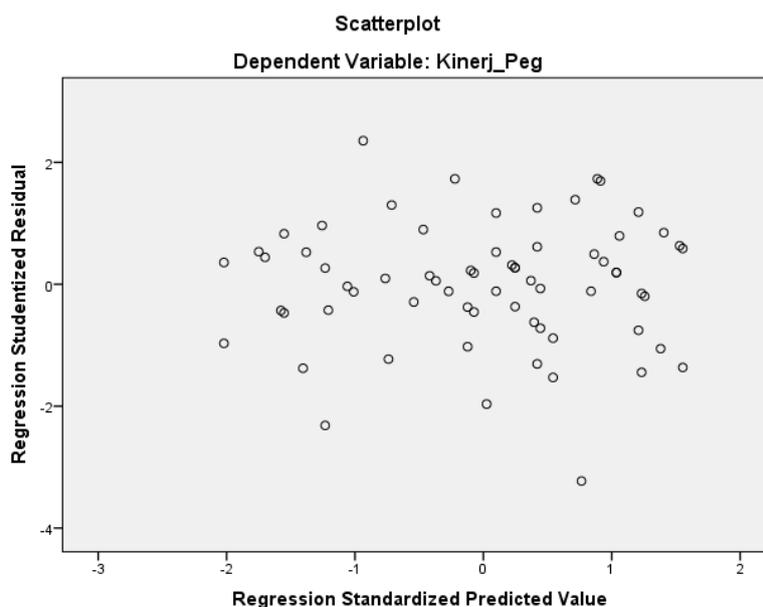
Model	Correlations			Collinearity Statistics	
	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)					
Pelatih_	.841	.595	.370	.398	2.514
Kompte_	.783	.383	.207	.398	2.514

a. Dependent Variable: Kinerj\_Peg  
(Sumber: Output SPSS, diolah Peneliti, 2019)

Dari tabel diatas, terlihat bahwa variabel independen yaitu Pelatihan (X), Kompetensi (Z) mempunyai angka nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 4), sehingga tidak terjadinya multikolinearitas dalam variabel independen penelitian ini.

## 5. Uji Heterokedastisitas

Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut Heterokedastisitas. (Juliandi & Irfan, 2013 : 171). Berikut ini adalah hasil dari uji heterokedastisitas.

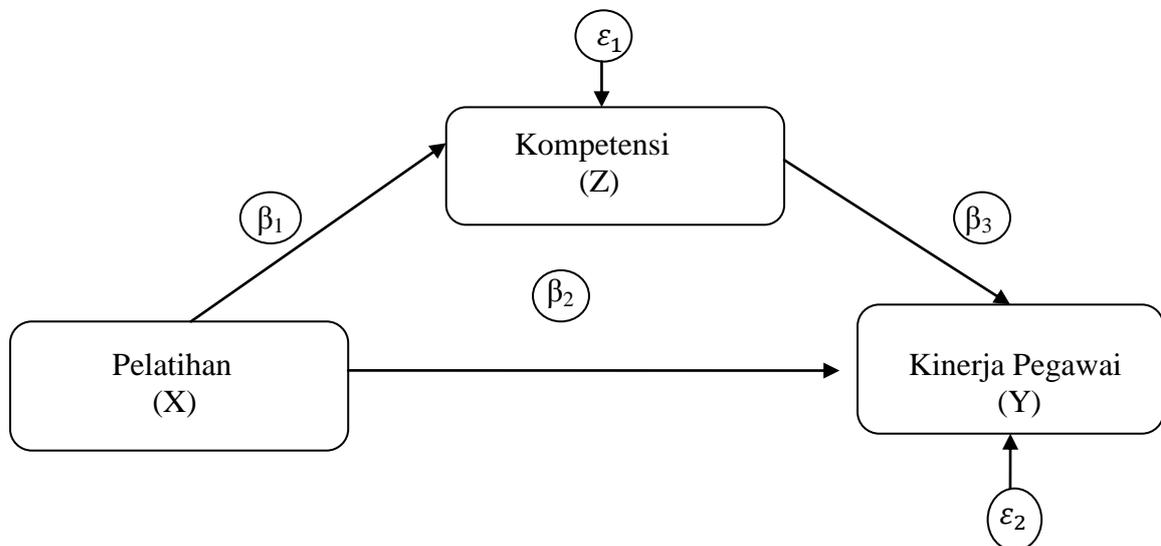


**Gambar IV.3**  
**Uji Heterokedastisitas**

Pada gambar IV.3 grafik scatterplot dapat terlihat bahwa hasil grafik scatterplot menunjukkan data tersebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu. Data tersebar baik di atas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat heterokedastisitas.

### 5. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Dalam analisis jalur (*path analysis*) penggunaan teoritis dalam mengembangkan diagram alur pada penelitian ini digambarkan dalam upaya memberikan kemudahan dalam pemahaman terhadap hubungan antar variabel khususnya dalam melihat variabel intervening sebagai variabel yang menimbulkan analisis jalur pada penelitian ini. Adapun hasil pengembangan model dari analisis jalur dapat dikemukakan pada gambar di bawah ini:



Gambar IV.4 Model Teoritik Penelitian

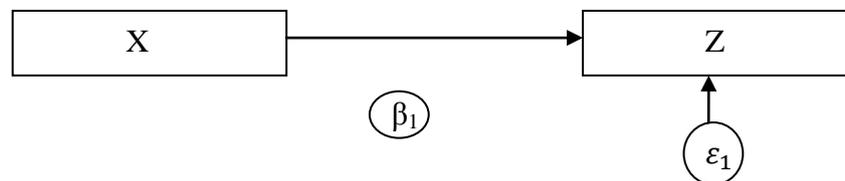
Berdasarkan gambar IV.4 diatas maka dapat dikemukakan sebuah model matematis dalam pengembangan hipotesis yang akan diuji berdasarkan pada masing-masing model dalam persamaan struktural pada penelitian ini. Adapun persamaan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Persamaan jalur I :  $X_1 = \beta_2 X + \varepsilon_1$
2. Persamaan jalur II :  $Y = \beta_2 X + \beta_3 X_1 + \varepsilon_2$

#### a. Pengujian Persamaan Sub-Struktur 1

Pengujian pada persamaan sub-struktur 1 dimana dilakukan dengan mengklasifikasikan analisis dengan dua bagian yaitu bagian pertama melihat bagaimana pengaruh pelatihan (X) terhadap kompetensi (Z). Adapun gambar struktur 1 dapat dikemukakan dibawah ini:

##### 1. Pengaruh Langsung Pelatihan (X) Terhadap Kompetensi (Z)



Dalam melakukan analisis data mengenai besarnya pengaruh pelatihan (X) terhadap kompetensi (Z) dapat dikemukakan pada tabel dibawah ini:

**Tabel IV.13**  
**Model Summary Pelatihan Terhadap Kompetensi**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.776 <sup>a</sup>	.602	.596	1.62739

a. Predictors: (Constant), Pelatih\_  
(Sumber: Output SPSS, diolah Peneliti, 2019)

Dalam mengetahui besarnya pengaruh pelatihan (X) terhadap kompetensi (Z) dapat kita lihat melalui *model summary* pada tabel IV.13, yaitu nilai *R square* adalah sebesar 0,602. Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa besarnya pengaruh pelatihan terhadap kompetensi pegawai PT. Amindy Barokah Sumut adalah sebesar  $0,602 \times 100\% = 60,2\%$ . Sedangkan sisanya sebesar 39,8% dipengaruhi oleh faktor lain diluar model dalam penelitian ini. Sementara itu

dalam besarnya koefisien jalur pada variabel lain dalam penelitian ini yang dapat mempengaruhi kompetensi dapat dihitung dengan ketentuan sebagai berikut:

$$R^2 = 0,602$$

$$\varepsilon_1 = \sqrt{(1 - 0,558)} = 0,631$$

Dalam analisis mengenai pengaruh pelatihan terhadap kompetensi dikemukakan pada tabel IV.11

**Tabel IV.14**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.404	2.756		3.049	.003
	Pelatih_	.506	.051	.776	9.920	.000

a. Dependent Variable: Kompte\_

(Sumber: Output SPSS, diolah Peneliti, 2019)

Untuk melihat apakah ada pengaruh pelatihan (X) terhadap kompetensi (Z), maka akan dilakukan langkah-langkah analisis sebagai berikut:

#### **Penentuan hipotesis.**

H<sub>0</sub> = Tidak ada pengaruh pelatihan (X) terhadap kompetensi (Z)

H<sub>a</sub> = Ada pengaruh pelatihan (X) terhadap kompetensi (Z)

#### **Penentuan kriteria pengambilan keputusan.**

Jika probabilitas  $sig \leq$  probabilitas 0,05, maka tolak H<sub>0</sub> dan terima H<sub>a</sub>

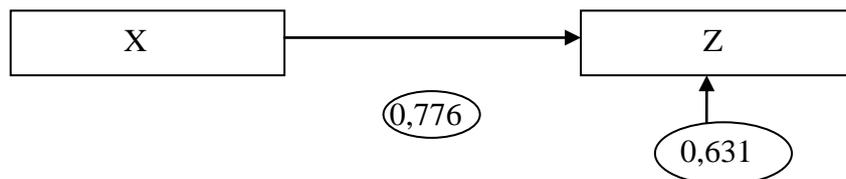
Jika probabilitas  $sig \geq$  probabilitas 0,05, maka terima H<sub>0</sub> dan tolak H<sub>a</sub>.

#### **Penentuan dalam pengambilan keputusan**

Berdasarkan tabel IV.14 dimana nilai Sig pada variabel kompetensi sebesar 0,000, maka dapat dikemukakan bahwa  $0,000 < 0,05$ , dengan demikian H<sub>0</sub> ditolak dengan H<sub>a</sub> diterima. Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang

signifikan antara pelatihan (X) terhadap kompetensi (Z). adapun nilai *Standardized Coefficients* pada beta sebesar 0,776.

Berdasarkan hasil analisis pada sub-struktur 1 mengenai pengaruh pelatihan (X) terhadap kompetensi (Z) dapat dikemukakan pada gambar dibawah ini :



Gambar IV.5  
Koefisien Analisis Jalur Sub-struktur I Pengaruh pelatihan (X) terhadap kompetensi (Z)

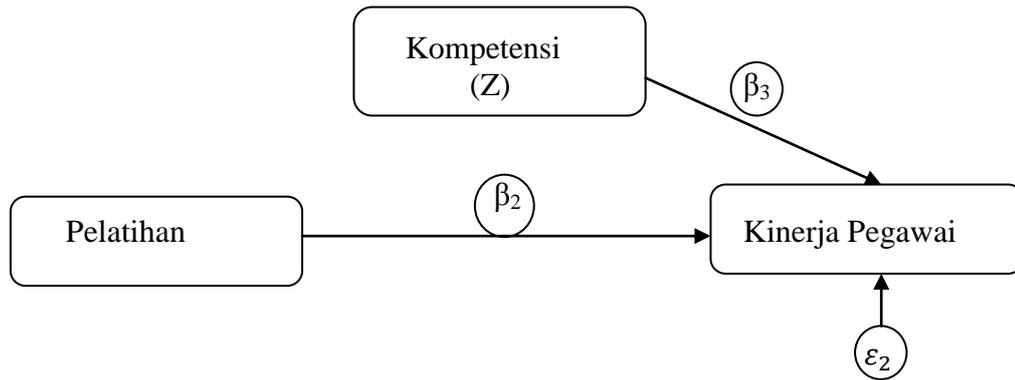
Berdasarkan diagram pada gambar IV.5 maka dapat diketahui hubungan kausalitas antara kompensasi terhadap kepuasan kerja dapat disusun persamaan strukturalnya sebagai berikut:

$$X = \beta_1 X + \varepsilon_1$$

$$X = 0,776X + 0,631$$

#### **b. Pengujian Persamaan sub-Struktur 2**

Pengujian pada persamaan struktural 2, dimana dilakukan pengujian mengenai bagaimana pelatihan dapat pengaruh (X), kompetensi (Z) terhadap kinerja pegawai (Y). Gambar struktural 2 dapat dikemukakan dibawah ini:



Gambar IV.6  
Koefisien Analisis Jalur Sub-Struktural 2

### 1) Pengaruh Secara Simultan Pelatihan (X), Kompetensi (Z) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil analisis data mengenai pengaruh simultan (bersama-sama) pada variabel Pelatihan (X), Kompetensi (Z) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) dalam persamaan struktural 2 ini dapat dikemukakan pada beberapa tabel IV.12 dibawah ini:

**Tabel IV.15**  
**Model Summary**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.866 <sup>a</sup>	.750	.742	1.57973

a. Predictors: (Constant), Kompte\_, Pelatih\_

b. Dependent Variable: Kinerj\_Peg

(Sumber: Output SPSS, diolah Peneliti, 2019)

Dalam mengetahui besarnya pengaruh diantara variabel bebas terhadap variabel terikat yang dianalisis, maka dapat dilihat dari *Model Summary*. Pada tabel IV.15 yaitu dengan nilai *R Square*. Besarnya nilai *R Square* ( $r^2$ ) adalah 0,750. Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengaruh kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai pada PT.

Amindy Barokah Sumut adalah sebesar  $0,750 \times 100\% = 75\%$ , sedangkan sisanya 25% dipengaruhi oleh faktor lain yang diluar dari penelitian ini. sementara itu dalam mengetahui besarnya koefisien jalur pada variabel lain dalam penelitian ini yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yang dapat dihitung dengan ketentuan sebagai berikut :

$$R^2 = 0,750$$

$$\varepsilon_1 = \sqrt{(1 - 0,750)} = 0,5$$

Dalam model regresi pada persamaan struktural 2 untuk melihat berpengaruh atau tidak secara simultan, maka dapat diuji hipotesis dengan melihat Sig atau nilai pada tabel ANOVA yang dikemukakan pada tabel IV.16 dibawah ini:

**Tabel IV.16**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	479.748	2	239.874	96.121	.000 <sup>b</sup>
	Residual	159.714	64	2.496		
	Total	639.463	66			

a. Dependent Variable: Kinerj\_Peg

b. Predictors: (Constant), Kompte\_, Pelatih\_

(Sumber: Output SPSS, diolah Peneliti, 2019)

Adapun ketentuan dalam uji hipotesis, dikemukakan dibawah ini :

$H_0$  = Tidak ada pengaruh Pelatihan Kerja (X), Kompetensi (Z) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

$H_a$  = Ada pengaruh Pelatihan Kerja (X), Kompetensi (Z) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Pengujian dapat dilakukan dengan membandingkan antara nilai probabilitas pada taraf signifikan 5% dengan nilai probabilitas Sig pada tabel

ANOVA. Adapun kriteria dalam pengambilan keputusan adalah sebagai berikut :

Jika probabilitas  $sig \leq$  probabilitas 0,05, maka tolak  $H_0$  dan terima  $H_a$

Jika probabilitas  $sig \geq$  probabilitas 0,05, maka terima  $H_0$  dan tolak  $H_a$ .

Berdasarkan tabel IV.13 dimana nilai Sig sebesar 0,000, maka dapat dikemukakan bahwa  $0,000 < 0,05$ , dengan demikian  $H_0$  ditolak dengan  $H_a$  diterima, yang artinya bahwa ada pengaruh yang signifikan antara Pelatihan Kerja (X), Kompetensi (Z) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada PT. Amindy Barokah Sumut.

## 2) Pengaruh Secara Partial Pelatihan Kerja (X), Kompetensi (Z) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil analisis data mengenai pengaruh secara partial (satu per satu) pada variabel Pelatihan Kerja (X), Kompetensi (Z) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) dalam persamaan strktural 2 ini dapat dikemukakan pada beberapa tabel IV.17 dibawah ini :

**Tabel IV.17**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.635	2.860		1.970	.053
Pelatih_	.465	.079	.586	5.920	.000
Kompte_	.399	.120	.328	3.313	.002

a. Dependent Variable: Kinerj\_Peg

(Sumber: Output SPSS, diolah Peneliti, 2019)

**a) Pengaruh Pelatihan (X) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

Dalam mengetahui apakah ada pengaruh pelatihan (X) terhadap kinerja pegawai (Y) PT. Amindy Barokah Sumut, dapat dilakukan dengan penentuan hipotesis sebagai berikut:

**Penentuan hipotesis.**

$H_0$  = Tidak ada pengaruh pelatihan (X) terhadap kinerja pegawai (Y)  $H_a$  = Ada pengaruh pelatihan (X) terhadap kinerja pegawai (Y)

**Penentuan kriteria pengambilan keputusan.**

Jika probabilitas  $sig \leq$  probabilitas 0,05, maka tolak  $H_0$  dan terima  $H_a$

Jika probabilitas  $sig \geq$  probabilitas 0,05, maka terima  $H_0$  dan tolak  $H_a$ .

**Penentuan dalam pengambilan keputusan**

Berdasarkan tabel IV.14 dimana nilai Sig pada variabel pelatihan sebesar 0,000, maka dapat dikemukakan bahwa  $0,000 < 0,05$ , dengan demikian  $H_0$  ditolak dengan  $H_a$  diterima. Kesimpulannya adalah ada pengaruh yang signifikan antara pelatihan (X) terhadap kinerja pegawai (Y) PT. Amindy Barokah Sumut. Adapun nilai *Standardized Coefficients* pada beta sebesar 0,586

**b) Pengaruh Kompetensi (Z) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

Dalam mengetahui apakah ada pengaruh kompetensi (Z) terhadap kinerja pegawai (Y) PT. Amindy Barokah Sumut, dapat dilakukan dengan penentuan hipotesis sebagai berikut:

**Penentuan hipotesis.**

$H_0$  = Tidak ada pengaruh kompetensi (Z) Terhadap kinerja pegawai (Y)

$H_a$  = Ada pengaruh kompetensi (Z) Terhadap kinerja pegawai (Y)

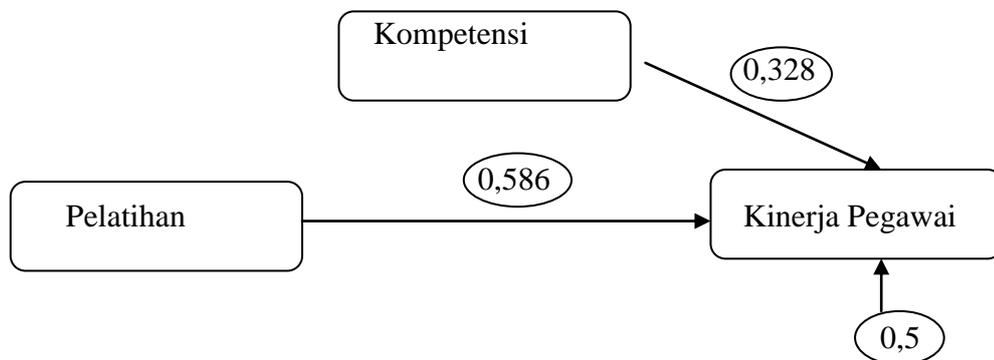
### Penentuan kriteria pengambilan keputusan.

Jika probabilitas  $sig \leq$  probabilitas 0,05, maka tolak  $H_0$  dan terima  $H_a$

Jika probabilitas  $sig \geq$  probabilitas 0,05, maka terima  $H_0$  dan tolak  $H_a$ .

### Penentuan dalam pengambilan keputusan

Berdasarkan tabel IV.14 dimana nilai Sig pada variabel kepuasan kerja sebesar 0,000, maka dapat dikemukakan bahwa  $0,002 < 0,05$ , dengan demikian  $H_0$  ditolak dengan  $H_a$  diterima. Kesimpulannya adalah ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi (Z) terhadap kinerja pegawai (Y) PT. Amindy Barokah Sumut. Adapun nilai *Standardized Coefficients* pada beta sebesar 0,328.



Gambar IV.7  
Koefisien Analisis Jalur Sub-Struktural 2

Berdasarkan diagram pada gambar 4.5 maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh kompensasi, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dapat dikemukakan dengan struktural 2 sebagai berikut:

$$Y = \beta_2 X + \beta_3 X_1 + \varepsilon_2$$

$$Y = 0,586X + 0,328X_1 + 0,5$$

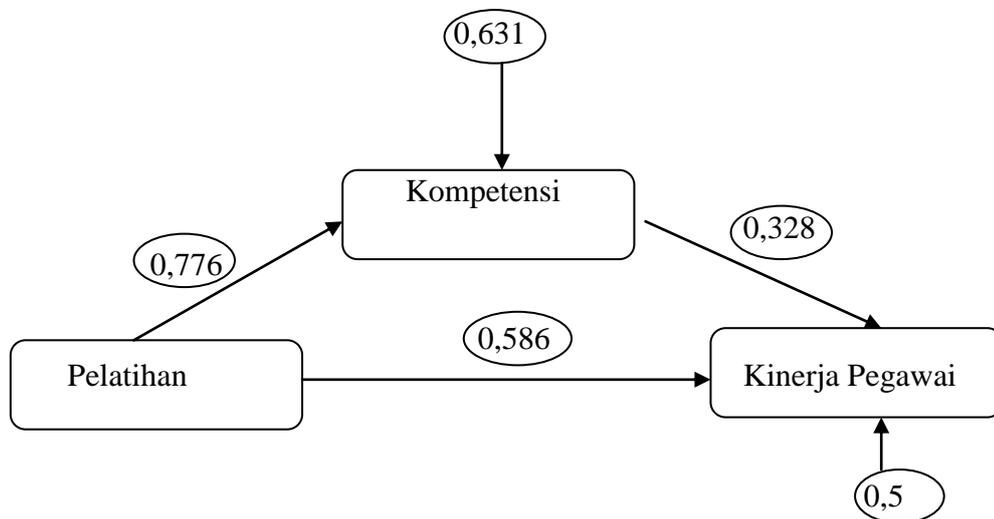
c) **Hasil Pengujian Analisis Jalur Pada Persamaan sub-Struktural 1 dan 2**

Berdasarkan hasil analisis jalur dalam tahapan-tahapan yang telah dikemukakan di atas dalam melihat struktur diantara hubungan kausal pada persamaan sub-struktural 1 dan sub-struktural 2, maka akhirnya dapat disimpulkan masing-masing struktural adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Persamaan struktural 1: } X &= \beta_1 X + \varepsilon_1 \\ X &= 0,776X + 0,631 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Persamaan struktural 2: } Y &= Y = \beta_2 X + \beta_3 X_1 + \varepsilon_2 \\ Y &= 0,586X + 0,328X_1 + 0,5 \end{aligned}$$

Adapun diagram gambar dari model persamaan struktural 1 dan 2 dalam analisis data diatas, maka dapat dikemukakan gambar sebagai berikut:



**Gambar IV. 6**  
**Koefisien Jalur Pelatihan, Kompetensi dan Kinerja**

Berdasarkan analisis jalur pada nilai koefisien pada Gambar IV.6 diatas maka dapat diketahui pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan pengaruh total (*total effect*) diantara masing-masing variabel yang diteliti. Hal ini dapat dikemukakan sebagai berikut:

### 1) Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Adapun pengaruh langsung antara variabel bebas dan variabel terikat pada penelitian ini dapat dikemukakan pada formulasi dibawah ini:

- Pengaruh pelatihan (X) terhadap kompetensi (Z) dengan nilai beta sebesar 0,776.
- Pengaruh pelatihan (X) terhadap kinerja pegawai (Y) dengan nilai beta sebesar 0,586.
- Pengaruh kompetensi (Z) terhadap kinerja pegawai (Y) dengan nilai beta sebesar 0,328.

### 2) Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Dalam menentukan pengaruh tidak langsung diantara variabel yang diteliti, ditetapkan formulasi sebagai berikut:

- Pengaruh pelatihan (X) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui kompetensi (Z) dengan nilai beta sebesar  $0,776 \times 0,328 = 0,255$ .

### 3) Pengaruh Total (*Total Effect*)

Dalam menentukan pengaruh total diantara variabel yang diteliti, dikemukakan sebagai berikut:

- Pengaruh pelatihan (X) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui kompetensi (Z) dengan nilai beta sebesar  $0,776 + 0,328 = 1,104$

Rangkuman analisis jalur dalam persamaan structural 1 dan 2 mengenai pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan pengaruh total (*total effect*) pada masing-masing variabel dalam penelitian ini dikemukakan pada tabel IV.18 dibawah ini:

**Tabel IV.18**  
**Hasil Kesimpulan Analisis Jalur**

Pengaruh Variabel	Pengaruh			Pengaruh Simultan
	Langsung	Tidak langsung	Total	
Pengaruh X Terhadap Z	0,776			
Pengaruh X Terhadap Y Melalui X1	0,586	0,255	1,104	
Pengaruh Z Terhadap Y	0,328			
$\varepsilon_1$	0,631			
$\varepsilon_2$	0,5			
Pengaruh X , Z Terhadap Y				0,750

## 6. Penafsiran

Berdasarkan hasil keseluruhan pengaruh kausalitas diantara pelatihan (X) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui kompetensi (Z) sebagai variabel intervening dapat dirangkum sebagai berikut:

- 1) Ada pengaruh langsung pelatihan (X) terhadap kompetensi (Z), dengan nilai beta sebesar 0,776.
- 2) Ada pengaruh langsung pelatihan (X) terhadap kinerja pegawai (Y), dengan nilai beta sebesar 0,586.
- 3) Ada pengaruh langsung kompetensi (Z) terhadap kinerja pegawai (Y), dengan nilai beta sebesar 0,328.

- 4) Ada pengaruh tidak langsung pelatihan (X) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui kompetensi (Z) dengan nilai beta sebesar 0,255.
- 5) Ada pengaruh total pelatihan (X) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui kompetensi (Z), dengan nilai beta sebesar 1,104.
- 6) Ada pengaruh simultan pelatihan (X), kompetensi (Z) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0,750.

## **B. Pembahasan**

### **1. Pengaruh Langsung Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai**

Pelatihan juga memiliki peranan yang sangat penting bagi pegawai dan bagi perusahaan. pelatihan merupakan salah satu alat untuk menyesuaikan antara tugas dan pekerjaan dengan kemampuan, ketrampilan atau kecakapan dan keahlian dari setiap pegawai serta merupakan usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai sebagai kegiatan pengenalan terhadap pekerjaan tertentu bagi yang bersangkutan. Baik tidaknya kinerja pegawai jelas akan mempengaruhi kestabilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

Menurut Handoko (2014 : 103) Pelatihan adalah suatu proses menambah kecakapan dan kemampuan pegawai untuk permintaan jabatan serta dengan program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja pegawai dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan.

Terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai dimana nilai Sig sebesar 0,000 ( $0,000 < 0,05$ ) dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,920 dengan beta sebesar 0,586, maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap kinerja pegawai pada PT. Amindy Barokah Sumut. Dengan demikian hal ini sejalan dengan pendapat I

Wayan Sutya Edy Kumara (2016) menunjukkan bahwa variabel pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Hotel Satriya Cottages Kuta-Bali.

## **2. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kompetensi**

Untuk mewujudkan kinerja dan keberhasilan kerja pegawai dalam jangka panjang disamping adanya kebijakan perusahaan tersebut, pegawai juga harus memiliki kemampuan ataupun kompetensi yang tepat di dalam melakukan pekerjaannya. Konsep kompetensi terus tumbuh dan diterapkan diberbagai organisasi (Wijayanto,2012, : 81).

Agar sumber daya manusia mampu memiliki kompetensi tersebut, perusahaan harus berupaya untuk melakukan pengembangan terhadap sejumlah faktor yang mampu mempengaruhi kinerja pegawai. Adapun faktor-faktor penting yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu pelatihan dan dan kompetensi. Sebagai upaya pengembangan potensi pegawai diharapkan organisasi dapat melakukan program pelatihan dengan baik sehingga sumber daya manusia dalam organisasi dapat bekerja secara produktif, terampil, kreatif, disiplin, profesional serta mampu memanfaatkan, mengembangkan dan menguasai ilmu pengetahuan dan berkemampuan manajemen, sehingga dapat menunjang pencapaian prestasi kerja pegawai.

Menurut Moehariono (2012 : 10), hubungan antara kompetensi pegawai dengan kinerja adalah sangat erat dan penting sekali, relevansinya ada dan kuat akurat, bahkan mereka apabila ingin meningkatkan kinerjanya seharusnya mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaannya.

Pelatihan adalah suatu proses menambah kecakapan dan kemampuan

pegawai untuk permintaan jabatan serta dengan program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja pegawai dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan. (Handoko, 2014 : 103)

Terdapat pengaruh pelatihan terhadap kompetensi dimana nilai Sig sebesar 0,000 ( $0,000 < 0,05$ ) dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 9,920 dengan beta sebesar 0,766, maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap kompetensi PT. Amindy Barokah Sumut.

Terdapat pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi pada PT. Amindy Barokah Sumut adalah berpengaruh dengan nilai 0,255 dan nilai total yakni 1,104. Dengan demikian kinerja karyawan menjadi satu kesatuan dengan kompetensi sebagai perantara, maka secara tidak langsung pelatihan dapat mempengaruhi kompetensi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Hasil penelitian yang telah dilakukan Suhartono (2017) menunjukkan bahwa variabel pelatihan dapat mempengaruhi kinerja pegawai melalui kompetensi pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kota Batu.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian mengenai Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Amindy Barokah Sumut Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening. Responden pada penelitian ini berjumlah 67 pegawai, kemudian telah dianalisa, maka disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai dimana nilai Sig sebesar 0,000 ( $0,000 < 0,05$ ) dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,920 dengan beta sebesar 0,586, maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap kinerja pegawai pada PT. Amindy Barokah Sumut.
2. Terdapat pengaruh pelatihan terhadap kompetensi dimana nilai Sig sebesar 0,000 ( $0,000 < 0,05$ ) dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 9,920 dengan beta sebesar 0,766, maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap kompetensi PT. Amindy Barokah Sumut dan terdapat pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi pada PT. Amindy Barokah Sumut adalah berpengaruh dengan nilai 0,255 dan nilai total yakni 1,104.

#### **B. Saran**

Adapun saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Disarankan meningkatkan pelatihan dengan cara meningkatkan kemampuan dan keterampilan pegawai melalui pelatihan pengenalan pegawai dasar dan pelatihan pengenalan pegawai administrasi yang dimulai dari analisis kebutuhan pelatihan, penyusunan program, pengusulan program, penetapan penyelenggara, penetapan pelatih/penguji, penjadualan pelatihan dan pengembangan, penetapan anggaran dan evaluasi program dan pelaporan pelatihan
2. Disarankan pula agar dalam meningkatkan kinerja pegawai maka perlunya memperhatikan masalah kompetensi pegawai, khususnya yang berkaitan dengan keterampilan kerja pegawai dalam menangani setiap pekerjaan yang diberikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Mangkunegara. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT.Remaja Kosda Karya.
- Agusta, Leonardo dan Eddy Madiono Sutanto, 2013, Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Haragon Surabaya, Jurnal Agora Vol. 1, No. 3.
- Achmad S. Ruky. 2007, Sistem Manajemen Kinerja, Jakarta : PT. Gramedia,Pustaka utama.
- Achmad S. Ruky. (2009). *Sistem Manajemen Kinerja*, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Arikunto, Suharsimi.(2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Cetakan Ketiga belas. Jakarta: PT.Rineka Cipta
- Azuar Juliandi dan Irfan. (2013). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Medan : Citapustaka Media Perintis
- Andika, R. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Persaingan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. JUMANT, 11(1), 189-206.
- Andika, R. (2018). Pengaruh Kemampuan Berwirausaha dan Kepribadian Terhadap Pengembangan Karir Individu Pada Member PT. Ifaria Gemilang (IFA) Depot Sumatera Jaya Medan. JUMANT, 8(2), 103-110.
- Aspan, H. (2017). "Good Corporate Governance Principles in the Management of Limited Liability Company. International Journal of Law Reconstruction, Volume 1 No. 1, pp. 87-100.
- Belarmino, Da Silva Pereira. (2013). *Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Perawat Terhadap Kinerja Perawat di Hospital Nacional Guido Valadares Timor*. Skripsi Ekonomi Universitas Padjajaran,
- Danang Purnomo. (2016). *Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kompetensi Serta Dampaknya Pada Kinerja Pramuwisata Bali*. Jurnal IPTA ISSN : 2338-8633 Vol. 4 No. 2, 2016
- Dessler, Gary. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alih bahasa: Eli Tanya. Penyunting Bahasa: Budi Supriyanto. Jakarta: Indeks.
- Edy Sutrisno. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Pustaka Media Group
- Harahap, R. (2018). Analisa Kepuasan Kerja Karyawan Di Cv. Rezeki Medan. Jumant, 8(2), 97-102.

- Hasibuan, H. A., Purba, R. B., & Siahaan, A. P. U. (2016). Productivity assessment (performance, motivation, and job training) using profile matching. *SSRG Int. J. Econ. And Management Stud*, 3(6).
- Hidayat, R. (2018). Kemampuan Panel Auto Regressiv Distributed Lag Dalam Memprediksi Fluktuasi Saham Property And Real Estate Indonesia. *JEpa*, 3(2), 133-149.
- Hidayat, R. Rusiadi, dan M. Isa Indrawan. 2014. *Teknik Proyeksi Bisnis*. USU.Press
- Hidayat, R., & Subiantoro, N. Rusiadi. 2013. *Metode Penelitian*. USU Press.
- Husein Umar. (2010). *Metode Riset Bisnis*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Hutapea, Thoha. (2010). *Kompetensi Plus*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Ilman Ataunur. (2015). *Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT Adaro Energy Tbk*. *Jurnal Telaah Bisnis* Volume 16, Nomor 2, Desember 2015
- Imam Ghozali. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi Keempat, Semarang: Universitas Diponegoro.
- I Wayan Sutya Edy Kumara dan I Wayan Mudiarta Utama. (2016). *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepemimpinan Pada Hotel Satriya Cottages KutaBali*. *Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. VOL 5 NO 3. 2016.
- Indrawan, M. I., & SE, M. (2015). Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi terhadap Prestasi Kerja Pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Cabang Ahmad Yani Medan. *Jurnal ilmiah INTEGRITAS*, 1(3).
- Indrawan, M. I. (2019). Pengaruh Etika Kerja, Pengalaman Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Kecamatan Binjai Selatan. *Jurnal Abdi Ilmu*, 10(2), 1851-1857
- Mahmudi. (2009). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Edisi Kedua. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mangkuprawira, S., dan A.V. Hubeis, (2011) *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor : Penerbit Ghalia Indonesia.
- Mathis, Robert L dan Jackson, John H, (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat.
- Moehariono. (2010). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Surabaya: Ghalia Indonesia
- Pratama, S. (2019). Analisa Pengaruh Sumberdaya Manusia, Prasarana Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Studi Pada Pegawai Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *Jumant*, 11(1), 235-250.
- Pratama, S. (2019). Effect of Organizational Communication and Job Satisfaction on Employee Achievement at Central Bureau of Statistics (BPS) Binjai City.
- Rivai, Veithzal, dan Ella Sagala. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Dari Teori ke Praktek*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Rizky, M. C., & Ardian, N. (2019). Enhance Employee Performance For Increase Work Motivation On Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *Journal Homepage: Http://Ijmr. Net. In*, 7(08).
- Setiawan, A. & Pratama, S.(2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Efektif Dan Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Bintang Anugerah Sejahtera. *Jumant*, 11(1), 19-34.
- Salmah. (2012). *Pengaruh Program Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kompetensi Karyawan Pada PT. Muba Electric Power*. *Jurnal Ekonomi Dan Informasi Akuntansi*”, Vol 2 No.2, Mei, 2012.
- Sedarmayanti.(2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (cetakan kelima). Bandung : PT Refika Aditama
- Simamora, Henry. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Yogyakarta: STIE YKPN.
- Simanjuntak J Payaman. (2011). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Fakultas Ekonomi UI
- Suhartono. (2017). *Pengaruh Pelatihan Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Dimediasi Oleh Kompetensi Pegawai BadanPenanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kota Batu*. *JIMMU – Volume II- Nomor 2 – Agustus 2017*. Magis ter Manajemen Pascasarjana Universitas Islam Malang.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung :Alfabeta
- Umi Narimawati. (2010). *Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Agung Media
- Usmara. (2010). *Unggul Melalui Orientasi & Pelatihan Karyawan*. Santusta: Yogyakarta.
- Wibowo. (2012). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wijayanto, Dian. (2012). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama
- Wakhyuni, E. (2018, October). An Empirical Investigation ofthe Effect of Workload and SOPs on Employees Work Morale. In *International Conference of ASEAN Prespective and Policy (ICAP)* (Vol. 1, No. 1, pp. 251-257).
- Wakhyuni, E. (2019). Analisis Kemampuan, Komunikasi Dan Konflik Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Mitha Sarana Niaga. *Jumant*, 11(1), 271-278.
- Yuwono. (2010). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andi
- Yanti, E. D., & Sanny, A. (2018). The Influence of Motivation, Organizational Commitment, and Organizational Culture to the Performance of Employee Universitas Pembangunan Panca Budi.