

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Perkembangan zaman dan transformasi ekonomi mengakibatkan semakin tinggi persaingan yang terjadi di dalam perusahaan. Perkembangan zaman diikuti dengan semakin canggihnya perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan yang telah ada. Hal ini mempengaruhi suatu organisasi atau perusahaan agar lebih meningkatkan kinerja karyawannya agar dapat mengikuti perkembangan zaman.

Tingginya persaingan yang terjadi membuat perusahaan memerlukan pekerja berkualitas dan memiliki kompetensi yang mumpuni guna mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditentukan. Dalam pencapaian tujuan tersebut, perusahaan memerlukan seorang pemimpin yang mampu mengelola sumber daya manusia perusahaan guna meningkatkan kinerja karyawan secara efisien dan efektif guna mencapai tujuan perusahaan, untuk mencapai tujuan perusahaan dibutuhkan karyawan yang memiliki kompetensi pada bidangnya dan semangat kerja tinggi yang akan memperoleh kinerja tinggi pula.

Organisasi terdiri dari berbagai individu dengan latar belakang yang beragam dengan karakteristik serta berbagai perilaku. Perilaku yang berbeda-beda inilah yang akan mempengaruhi kinerja perusahaan. Oleh karena itu, suatu organisasi harus memahami mengenai perilaku organisasi.

Perilaku organisasi merupakan disiplin ilmu yang mempelajari tentang perilaku tingkat individu dan kelompok dalam suatu organisasi serta dampaknya

terhadap kinerja, baik kinerja individu, kinerja kelompok, maupun kinerja organisasi (Candra Wijaya, 2017). Oleh sebab itu, sebuah organisasi perlu memahami mengenai perilaku tiap individu yang berada dalam organisasi tersebut agar dapat saling bekerjasama dengan baik dan mengantisipasi mengenai dampak perilaku organisasi berhubungan dengan kinerja.

Kinerja karyawan suatu perusahaan dapat ditingkatkan salah satunya dengan mengadakan berbagai pelatihan, dengan adanya pelatihan maka akan menunjang keterampilan dan kemampuan karyawan sehingga karyawan mampu menghasilkan kinerja yang optimal dalam pekerjaannya. Fasilitas yang diberikan kepada karyawan berupa pelatihan-pelatihan dapat mengasah kompetensi yang dimiliki karyawan.

Pelatihan merupakan fasilitas yang bisa diberikan perusahaan kepada karyawan guna memajukan kinerja sumber daya manusia (SDM) yang dimilikinya. Menerapkan pelatihan kepada karyawan bertujuan agar karyawan terlatih dalam menjalankan pekerjaannya dan dapat meningkatkan produktifitas dan kinerja karyawan. (Suwanto, 2014) mendefinisikan pelatihan sebagai sebuah proses kolaborasi yang terus berlangsung, dimana manajer berinteraksi dengan karyawan, memegang peran aktif dan penuh perhatian pada kinerja karyawan.

Pelatihan sangat penting karena ada celah antara kemampuan karyawan saat ini dengan kemampuan yang dibutuhkan oleh organisasi (Wibowo, 2013). Pelatihan yang diberikan akan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, serta kemampuan mengenai pekerjaan yang telah diberikan. Sementara itu, (Mangkuprawira, 2012) menyatakan pelatihan adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian

tertentu serta sikap agar karyawan terampil dan memiliki kemampuan melaksanakan tanggung jawabnya dengan lebih baik dan sesuai dengan standar perusahaan. Pelatihan berkaitan erat dengan kinerja karyawan, hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Ataunur & Ariyanto, 2016) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja. Sistem pelatihan yang terencana dan terprogram dengan baik mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Pelatihan yang diberikan perusahaan dinyatakan berhasil jika terdapat suatu perubahan dari karyawan yang mengikuti pelatihan. Perubahan tersebut yaitu adanya pengembangan keterampilan karyawan mengerjakan pekerjaan yang diberikan dan perubahan perilaku karyawan dapat terlihat dari sikap karyawan yang menjadi lebih disiplin serta memiliki semangat kerja lebih tinggi. Maka dari itu, pelatihan mempunyai peran penting untuk meningkatkan performa karyawan dan meningkatkan prestasi karyawan yang dapat membanggakan suatu perusahaan.

Kompetensi karyawan sangat dibutuhkan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Selain pelatihan, kompetensi juga menjadi faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kompetensi yang dimiliki setiap individu pasti berbeda-beda, hal ini dipengaruhi oleh latar belakang tiap individu. Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja (Palahudin et al., 2021).

(Stump et al., 2010) dan (Lester, 2014) mengemukakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik individu yang memungkinkan karyawan memberdayakan kinerja terbaik pada posisi kerjanya. Sementara itu, (Torrelles et al., 2011) menyatakan kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan sikap

yang dibutuhkan untuk bekerja dengan orang lain dalam menjalankan tugas dan mencapai tujuan bersama dengan berbagi informasi, mendistribusikan tugas, mengambil tanggung jawab, menyelesaikan masalah dan berkontribusi dalam perbaikan dan pengembangan bersama. Semakin banyaknya kompetensi seorang karyawan, berpengaruh terhadap kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan (Nugroho & Paradifa, 2020) mengutarakan kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dikarenakan kompetensi berguna dalam mencapai kinerja unggul dan menjadikan perusahaan mampu untuk berdaya saing tinggi dengan memiliki kompetensi yang mumpuni karena kompetensi merupakan salah satu penentu keberhasilan kinerja karyawan dalam menjalankan suatu pekerjaan.

Penerapan program pelatihan karyawan dan adanya kompetensi karyawan, maka akan berpengaruh kepada tingginya kinerja karyawan suatu perusahaan. Sementara itu (Sinambela, 2012) mendefinisikan kinerja sebagai kemampuan karyawan melaksanakan suatu kepiawaian. Kinerja merupakan seberapa jauh karyawan melaksanakan serta mewujudkan pekerjaan yang telah dijelaskan hingga menggambarkan pola perilaku dan kompetensi karyawan (Wibowo, 2011). Sedangkan (Veithzal, 2010) mengutarakan kinerja adalah suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

PT Indonesia Steel Tube Works Semarang merupakan organisasi usaha bersama antara Indonesia dan Jepang yang didirikan tanggal 11 Januari 1971. PT ISTW merupakan perusahaan manufaktur yang memproduksi tabung dan pipa baja yang nantinya akan digunakan untuk mendukung keperluan berbagai proyek pemerintah maupun swasta. Produk yang dimiliki oleh PT Indonesia Steel Tube Works tersedia dalam berbagai variasi material dan bentuk. Produk-produk tersebut antara lain adalah Tabung Mekanik Bulat, Tabung Mekanik Persegi, Tabung Mekanik Persegi Panjang, Tabung Mekanik Oval, Pipa Baja, Pipa Bulat, Pipa Galvanis untuk saluran air atau konstruksi, Pipa STKM untuk konstruksi mesin, otomotif, dan furniture, serta Pipa hitam STK untuk konstruksi umum.

Luasnya cakupan bisnis dan produk yang dihasilkan oleh PT Indonesia Steel Tube Works mengharuskan PT Indonesia Steel Tube Works untuk terus berupaya meningkatkan kinerja karyawan dengan membangun kompetensi karyawan melalui program pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia terarah sehingga dapat membawa perusahaan memasuki era *new economy* sebagai perusahaan manufaktur terkemuka. Era *new economy* mendorong perubahan dalam cara kerja, berpikir, dan beraktivitas hampir di semua sektor kehidupan. Apakah kompetensi yang dimiliki oleh karyawan PT ISTW akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT ISTW, tentunya untuk semakin mengasah dan menambah kompetensi maka dibutuhkan suatu pelatihan. Pelatihan yang diberikan akan berpengaruh terhadap kompetensi yang akan didapatkan dalam pelatihan tersebut, pelatihan dan kompetensi tersebut juga akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Indonesia Steel Tube Works.

Oleh karena itu, dalam latar belakang ini akan ditampilkan data penilaian kinerja karyawan untuk mengetahui kinerja karyawan PT Indonesia Steel Tube Works.

**Tabel 1.1 Data Penilaian Kinerja Karyawan Pabrik PT Indonesia Steel Tube Works Tahun 2018-2020**

Nilai	Yudisium Kinerja	TAHUN					
		2018		2019		2020	
		Jumlah Karyawan	%	Jumlah Karyawan	%	Jumlah Karyawan	%
4	Sangat Baik	2	2,98	1	1,47	1	1,33
3	Baik	65	97,01	67	98,52	70	93,33
2	Cukup	-	-	-	-	2	2,67
1	Kurang	-	-	-	-	-	-
0	Buruk	-	-	-	-	2	2,67
<b>Jumlah Karyawan</b>		<b>67</b>	<b>100</b>	<b>68</b>	<b>100</b>	<b>75</b>	<b>100</b>

Sumber : Data yang telah diolah

Bersumber pada tabel 1.1 data penilaian kinerja karyawan pabrik PT Indonesia Steel Tube Works tahun 2018 hingga tahun 2020, maka dapat terlihat bahwa kinerja karyawan pabrik PT ISTW mengalami penurunan kinerja. Pada tahun 2018 hingga tahun 2020 jumlah karyawan yang memperoleh penilaian kinerja sangat baik mengalami penurunan dari 2 karyawan dengan persentase 2,98% pada tahun 2018 menjadi 1 karyawan dengan persentase 1,47% di tahun 2019, dan 1 karyawan dengan persentase 1,33% pada tahun 2020. Kemudian karyawan yang mendapatkan penilaian kinerja baik mengalami kenaikan dari segi jumlah karyawan akan tetapi dari segi presentase terjadi penilaian kinerja yang fluktuatif, hal ini terlihat di tahun 2018 terdapat 65 karyawan dengan persentase 97,01% menjadi 67 karyawan dengan 98,52% pada tahun 2019 kemudian menjadi 70 karyawan dengan persentase 93,33% di tahun 2020. Selanjutnya pada tahun 2018 dan 2019 tidak ada

karyawan yang mendapatkan penilaian kinerja cukup, kurang, dan buruk. Namun pada tahun 2020 terdapat 2 karyawan yang mendapatkan penilaian kinerja cukup dan buruk dengan persentase 2,67%. Target yang ditetapkan perusahaan adalah semua karyawan mendapatkan penilaian kinerja baik, namun realisasinya terdapat karyawan yang mendapatkan penilaian kinerja cukup dan buruk. Karyawan yang memiliki kinerja yang buruk inilah yang menjadi masalah bagi perusahaan. Dari wawancara yang dilakukan penulis dengan Ibu Dessy Liana bagian PGA (*Personalia and General Affair*) diketahui bahwa salah satu faktor yang menyebabkan kinerja karyawan mengalami penurunan yaitu perubahan metode pelatihan. Awalnya pelatihan dilakukan secara langsung di lapangan, namun semenjak adanya virus covid-19 maka pelatihan dilakukan secara online. Pelatihan online inilah yang membuat karyawan mungkin kurang memahami apa yang disampaikan, sehingga pelatihan tidak mempengaruhi kompetensi karyawan dan mengakibatkan kinerja karyawan menurun.

Seiring berkembangnya zaman, perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki kompetensi yang mumpuni agar dapat menunjang produktivitas perusahaan dan menjadi aset yang berharga bagi perusahaan. Karyawan yang kurang kompeten dapat menjadi suatu masalah dalam perusahaan dan tentunya dapat mempengaruhi kinerja perusahaan maupun kinerja karyawan yang bersangkutan. Maka dari itu, guna menaklukkan persoalan berikut perusahaan harus memberikan pelatihan kepada seluruh karyawan baik karyawan yang berkompeten maupun karyawan yang kurang kompeten agar dapat meningkatkan kompetensinya dan memperkaya kompetensi yang telah dimiliki dengan kompetensi-kompetensi

lainnya. Pelatihan yang diberikan perusahaan akan berpengaruh terhadap kompetensi dan akhirnya akan mempengaruhi kinerja juga.

Berdasarkan penjabaran yang telah diuraikan, penulis ingin mengkaji penelitian mengenai pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan lebih lanjut dengan mengangkat judul penelitian **“Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pabrik PT Indonesia Steel Tube Works Semarang.”**

## **1.2. Rumusan Masalah**

Karyawan merupakan faktor penggerak dan salah satu aset berharga guna menggapai visi misi perusahaan. Tujuan perusahaan dapat tercapai bila karyawan memiliki kinerja sesuai dengan harapan perusahaan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai karakteristik pribadi tiap individu (Syahrudin et al., 2016). Kecakapan dalam mengelola kinerja karyawan merupakan salah satu penentu perkembangan kinerja perusahaan. Pengelolaan kinerja karyawan yang baik akan menghantarkan perusahaan mendapatkan kejayaan. Namun sebaliknya, pengelolaan kinerja yang dilakukan asal membawa perusahaan pada kesukaran (Umar & Amirullah, 2012).

Berlandaskan penjabaran latar belakang terdapat persoalan mengenai kinerja karyawan PT Indonesia Steel Tube Works. Pada tahun 2020 terdapat karyawan yang memperoleh penilaian kinerja cukup dan buruk, padahal target perusahaan adalah semua karyawan memperoleh penilaian kinerja baik. Oleh karena itu, PT Indonesia Steel Tube Works melakukan pengelolaan kinerja karyawan dengan mengadakan pelatihan.



Pengelolaan kinerja karyawan dapat diberikan melalui pengadaan program pelatihan yang dapat menunjang kompetensi karyawan, sehingga dapat mencapai kinerja yang sesuai target perusahaan. Dengan kinerja yang tinggi, maka akan menjadi aset berharga untuk mencapai kemajuan perusahaan. Bersumber pada latar belakang, dapat dirumuskan masalah penelitian ini yaitu :

1. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT Indonesia Steel Tube Works?
2. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT Indonesia Steel Tube Works?
3. Bagaimana pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT Indonesia Steel Tube Works?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berlandaskan rumusan masalah, penelitian ini bermaksud mencapai beberapa tujuan, yaitu :

1. Untuk mengetahui pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Indonesia Steel Tube Works
2. Untuk mengetahui kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Indonesia Steel Tube Works
3. Untuk mengetahui pelatihan dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Indonesia Steel Tube Works

#### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan kelak dapat berguna untuk berbagai pihak yang akan melakukan penelitian dengan topik yang serupa. Kegunaan penelitian ini akan dijabarkan untuk beberapa pihak sebagai berikut :

##### **1. Manfaat Teoritis**

###### **a. Bagi Perkembangan Ilmu Pengetahuan (Perkembangan Akademis)**

Penelitian ini diharapkan digunakan menjadi bahan referensi penelitian berikutnya dengan topik serupa yaitu mengenai manajemen sumber daya manusia dan khususnya yang akan meneliti mengenai pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan, serta bisa berkontribusi dalam pengembangan dan pertumbuhan ilmu pengetahuan.

##### **2. Manfaat Praktis**

###### **a. Bagi PT Indonesia Steel Tube Works**

Penelitian ini diharapkan digunakan sebagai kontribusi dari peneliti kepada perusahaan mengenai pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan agar dapat digunakan sebagai rujukan dan bahan pertimbangan perusahaan dalam memecahkan masalah dan memberikan informasi mengenai meningkatkan dan mengoptimalkan kinerja karyawan dengan pelatihan dan kompetensi karyawan.

###### **b. Bagi Peneliti**

Penelitian ini diharapkan digunakan menjadi suatu sarana peneliti mempraktikkan ilmu pengetahuan yang telah peneliti peroleh pada bangku perkuliahan, serta untuk menambah pengetahuan dan pengalaman peneliti

mengenai topik manajemen sumber daya manusia dan khususnya mengenai pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan.

### **c. Bagi Karyawan**

Penelitian ini diharapkan berguna untuk karyawan mengembangkan kompetensinya sehingga karyawan memiliki kompetensi yang mumpuni melalui pelatihan yang diberikan oleh perusahaan dan terus meningkatkan kompetensinya agar mendapatkan kinerja yang optimal dan terus meningkat.

## **1.5. Kerangka Teori**

### **1.5.1. Perilaku Organisasi**

Perilaku organisasi merupakan disiplin ilmu yang mempelajari tentang perilaku tingkat individu dan kelompok dalam suatu organisasi serta dampaknya terhadap kinerja, baik kinerja individu, kinerja kelompok, maupun kinerja organisasi (Candra, 2017). Perilaku organisasi merupakan studi tentang perilaku manusia dalam pengaturan organisasi, dan hubungan antar individu dengan organisasi itu sendiri. Perilaku merupakan fungsi dari variabel-variabel individual, variabel-variabel keorganisasian dan variabel-variabel psikologikal (Winardi, 2014). Perilaku organisasi merupakan ilmu pengetahuan yang terus berkembang guna membantu suatu organisasi untuk meningkatkan produktivitasnya (Veithzal & Mulyadi, 2012).

#### **1.5.1.1 Perilaku Individu Dalam Organisasi**

Pada ilmu psikologi terdapat tiga teori kepribadian untuk memahami kepribadian individu yaitu Trait Theory atau Teori Sifat, menyatakan bahwa kepribadian sebagai keunikan yang dimiliki seseorang dilihat dari sifat tertentu,

seperti ketelitian dan ketidaktelitian, keramahan dan ketidakramahan. Kemudian, Psychodynamic Theory atau Teori Psikodinamik menyatakan setiap individu memiliki kepribadian yang berbeda karena setiap orang memiliki cara yang berbeda dalam menghadapi rangsangan. Selanjutnya, Humanistic Theor atau Teori Humanistik menyatakan manusia memiliki kemampuan tumbuh dan beraktualisasi diri. Dorongan utama dalam diri manusia adalah aktualisasi diri, upaya terus-menerus merealisasikan potensi dalam diri individu menjadi terwujud (Badeni, 2013). Berdasarkan ketiga teori tersebut dapat disimpulkan bahwa setiap orang memiliki kepribadian yang berbeda-beda.

#### **1.5.1.2 Perilaku Kelompok Dalam Organisasi**

Kelompok merupakan bagian dari kehidupan organisasi, individu yang menjadi anggota dari organisasi memiliki kecenderungannya untuk mencari keakraban dalam kelompok tertentu. Adanya kesamaan tugas, kedekatan tempat kerja, seringnya berjumpa, dan kesamaan hal yang disenangi, maka muncullah kedekatan antar satu sama lain hingga mulailah mereka berkelompok dalam organisasi tertentu. Kelompok terbentuk karena tindakan manajerial, para manajer menciptakan kelompok kerja untuk menangani pekerjaan yang diberikan. Kelompok yang diciptakan oleh keputusan manajerial disebut kelompok formal. Kelompok juga terbentuk dari tindakan para pegawai, disebut kelompok informal yang terbentuk karena kesamaan kepentingan.

#### **1.5.2. Pelatihan**

Pelatihan merupakan keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan potensi, produktivitas, disiplin dan etos kerja

pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu dengan jenjang kualifikasi atau pekerjaan. Pelatihan adalah semua kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan kinerja pegawai pada pekerjaan yang sedang atau yang akan dihadapi (Sutrisno, 2016). Sedangkan menurut (Murtie, 2012) pelatihan merupakan proses yang dilalui individu untuk mengubah sikap, pengetahuan, keterampilan, dan perilaku individu tersebut. Pelatihan sangat penting bagi karyawan baru maupun karyawan yang sudah lama. Pelatihan didefinisikan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja di masa mendatang (Veithzal & Sagala, 2013).

Pelatihan merupakan wujud tanggung jawab perusahaan dalam membangun sumber daya manusia berupa kegiatan untuk mengembangkan kemampuan, keterampilan, dan potensi yang dimiliki karyawan sehingga akan meningkatkan kompetensi dan kinerja karyawan.

Menurut (Sutrisno, 2010) terdapat beberapa tujuan pelatihan karyawan, antara lain sebagai berikut :

a. Memperbaiki Kinerja

Sasaran utama pelatihan adalah karyawan yang bekerja dengan kurang memuaskan karena kurangnya keterampilan.

b. Meningkatkan Keahlian Karyawan

Karyawan dapat menggunakan teknologi baru dan memperoleh keahlian baru melalui pelatihan yang diberikan.

c. Memecahkan Masalah Operasional

Banyaknya persoalan yang dihadapi para pimpinan dapat diatasi salah satunya dengan pelatihan kerja karyawan.

d. Promosi Karyawan

Dengan adanya pelatihan, maka akan memotivasi karyawan untuk mengembangkan karirnya.

Selain tujuan pelatihan, juga terdapat manfaat pelatihan karyawan antara lain:

- a. Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas karyawan.
- b. Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia perusahaan.
- c. Membantu karyawan meningkatkan, mengembangkan keterampilan.
- d. Mengurangi risiko dan jumlah terjadinya kecelakaan saat bekerja.

#### **1.5.2.1. Indikator Pelatihan**

Menurut (Veithzal & Sagala, 2013) menyatakan terdapat beberapa indikator pelatihan karyawan antara lain :

- a. Kualitas materi pelatihan
- b. Kualitas metode pelatihan
- c. Kualitas instruktur pelatihan
- d. Kualitas sarana dan fasilitas pelatihan, dan
- e. Kualitas peserta pelatihan.

#### **1.5.2.2. Metode Pelatihan**

Terdapat dua jenis metode-metode pelatihan yang dikemukakan oleh (Danang, 2012). Metode-metode pelatihan tersebut, antara lain :

##### **a. Informational Methods (Metode Informasi)**

Pelatihan metode informasi juga disebut pelatihan tradisional, karena pelatihan dengan metode ini bersifat intruksi dan berorientasi pada seorang pelatih. Pelatihan ini dilakukan melalui pelatih yang menyampaikan informasi kepada

peserta pelatihan menggunakan teknik presentasi audio visual maupun pembelajaran mandiri (self directed learning).

#### **b. Experiential Methods (Metode Pengalaman)**

Pelatihan dengan metode pengalaman juga disebut sebagai pelatihan modern, karena pelatihan dengan metode ini bersifat fasilitatif dan berorientasi kepada peserta. Pelatihan ini mengutamakan komunikasi yang lebih dinamis dan fleksibel antara peserta dengan pelatih maupun peserta dengan sesama peserta lainnya, serta dengan mempergunakan teknologi yang sudah tersedia. Misalnya dengan komputer untuk mengajarkan keterampilan mengenai software dan hardware komputer yang dapat dipergunakan dalam membantu mempermudah pekerjaan karyawan. Pelatihan juga dapat dilakukan dengan melakukan diskusi kelompok atau membentuk sebuah focus group discussion (FGD), dan memberikan contoh studi kasus yang relevan dengan perkembangan zaman kepada peserta pelatihan.

#### **1.5.2.3. Jenis Pelatihan**

Terdapat jenis-jenis pelatihan menurut (Jauhar & Subekhi, 2012). Jenis pelatihan ini dapat diterapkan oleh perusahaan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Beberapa jenis pelatihan tersebut, antara lain :

- a. Pelatihan yang dibutuhkan dan dilakukan secara teratur, untuk seluruh karyawan dan berorientasi kepada karyawan baru.
- b. Pelatihan teknis pekerjaan, dengan pelatihan ini karyawan diharapkan dapat melaksanakan pekerjaan sesuai dengan pedoman atau teknis pekerjaan tersebut.

- c. Pelatihan pemecahan masalah antar individu, pelatihan ini bertujuan untuk mengatasi masalah operasional dan masalah antar individu satu dengan individu lainnya sehingga meningkatkan hubungan individu.
- d. Pelatihan pengembangan dan inovasi, pelatihan ini berfokus pada tujuan jangka panjang perusahaan guna meningkatkan kompetensi individu maupun kompetensi organisasi untuk keberlangsungan masa depan perusahaan.

#### **1.5.2.4. Tahap Pelatihan**

Pelatihan terdiri dari tiga tahap pelatihan yang dikemukakan oleh (Danang, 2012). Perusahaan dalam memberikan pelatihan kepada karyawan akan melalui ketiga tahap pelatihan ini, antara lain :

- a. Tahap penentuan kebutuhan pelatihan, tahap ini dimaksudkan guna mengumpulkan informasi relevan untuk menentukan perlu tidaknya pelatihan dan pelatihan seperti apa yang dibutuhkan oleh karyawan.
- b. Tahap desain program pelatihan, pada tahap ini pimpinan akan memutuskan akan menjalankan program pelatihan yang benar-benar tepat dan akan berguna dalam jangka panjang.
- c. Tahap evaluasi program pelatihan, tahap ini bertujuan untuk mengevaluasi dan menguji mengenai pelatihan yang telah dijalankan tersebut apakah secara efektif dapat mencapai target yang telah ditentukan atau bahkan kurang efektif sehingga harus dilakukan perbaikan lebih lanjut.

#### **1.5.3. Kompetensi**

Dalam topik manajemen sumber daya manusia (MSDM), kompetensi mengarah pada karakteristik karyawan dapat melaksanakan tugas dengan baik.



Secara etimologi, kompetensi dapat didefinisikan sebagai dimensi perilaku keunggulan seorang pemimpin dan karyawan yang memiliki keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang baik. Kompetensi adalah keterampilan dalam melakukan tugas dilandasi keterampilan dan pengetahuan serta didukung sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Wibowo, 2010). Sedangkan menurut (Bukit et al., 2017) kompetensi adalah kombinasi antar keterampilan, ciri khas personal, dan pengetahuan yang tercermin melalui perilaku kinerja yang dapat diamati, diukur, dan dievaluasi.

Moehariono mengungkapkan 2 definisi kompetensi, (Moehariono, 2012) menyatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu yang mempunyai hubungan kausal terhadap kriteria yang menjadi acuan efektif pada situasi tertentu perusahaan. Kompetensi merupakan karakteristik dasar personel yang menjadi faktor penentu sukses tidaknya seseorang dalam mengerjakan pekerjaan dalam lingkup organisasi maupun perusahaan (Moehariono, 2012).

### **1.5.3.1 Indikator Kompetensi**

Terdapat beberapa indikator atau dimensi kompetensi menurut (Moehariono, 2012) yang harus dimiliki setiap karyawan sehingga dapat menunjang kemampuannya serta mengoptimalkan kinerja yang dihasilkan. Indikator atau dimensi kompetensi menurut (Moehariono, 2012), antara lain :

#### **a. Task Skills (Keterampilan Menjalankan Tugas)**

Task skills merupakan kemampuan karyawan melaksanakan tugas-tugas yang telah diberikan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan.

**b. Task Management Skills (Keterampilan Mengelola Tugas)**

Task management skills adalah keterampilan karyawan mengatur dan mengelola berbagai tugas berbeda yang datang dalam satu waktu.

**c. Contingency Management Skills (Keterampilan Mengambil Tindakan)**

Contingency management skills adalah keterampilan karyawan mengambil tindakan dengan cepat dan tepat apabila terjadi masalah pada pekerjaannya.

**d. Job Role Environment Skills (Keterampilan Bekerja sama)**

Job role environment skills adalah keterampilan karyawan dalam mengambil peran dalam lingkungan pekerjaannya, keterampilan bekerja sama, serta kemampuan dalam memelihara hubungan baik dan kenyamanan dalam lingkungan kerja.

**e. Transfer Skills (Keterampilan Beradaptasi)**

Transfer skills adalah keterampilan karyawan dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja yang dimasukinya.

**1.5.3.2 Tipe Kompetensi**

Terdapat beberapa tipe kompetensi yang dikemukakan oleh (Wibowo, 2010). Tipe-tipe kompetensi ini dapat digunakan oleh perusahaan sebagai standar kompetensi yang harus dimiliki dan terus diasah oleh karyawan. Berikut tipe-tipe kompetensi, yaitu :

**a. Planning Competency (Kompetensi Perencanaan)**

Kompetensi perencanaan merupakan tindakan karyawan dalam menetapkan tujuan, menilai resiko dan meminimalisir terjadinya resiko, serta mengembangkan

urutan tindakan apa saja yang harus dikerjakan agar mencapai kinerja yang memuaskan.

**b. Influence Competency (Kompetensi Mempengaruhi)**

Kompetensi mempengaruhi berkaitan dengan tindakan individu dalam membuat keputusan, memberikan pengaruh atau dampak yang baik kepada individu lainnya, serta memberikan inspirasi dalam bekerja guna mencapai tujuan organisasi.

**c. Communication Competency (Kompetensi Komunikasi)**

Kompetensi komunikasi merupakan bentuk kompetensi yang melingkupi keterampilan berbicara, kemampuan mendengarkan orang lain, dan kemampuan untuk berkomunikasi baik secara verbal maupun nonverbal.

**d. Interpersonal Competency (Kompetensi Interpersonal)**

Kompetensi interpersonal merupakan kompetensi karyawan dalam membangun kesepakatan, membangun sebuah jaringan atau hubungan dengan orang lain, memiliki empati, kemampuan negosiasi dan persuasi, kemampuan manajemen konflik, serta dapat menghargai orang lain.

**e. Thinking Competency (Kompetensi Berpikir)**

Kompetensi berpikir merupakan kompetensi yang berkaitan dengan berpikir strategis dan analitis, kemampuan individu dalam berkomitmen pada tindakan yang telah dilakukan, serta menghidupkan gagasan-gagasan kreatif yang dapat menjadi suatu inovasi terbaru perusahaan tersebut.

## **f. Organizational Competency (Kompetensi Organisasional)**

Kompetensi organisasional merupakan kompetensi yang berkaitan dengan kemampuan individu dalam merencanakan pekerjaan, mengukur kemajuan yang mungkin terjadi, dan memperhitungkan atas pengambilan resiko dengan sebaik mungkin.

### **1.5.3.3 Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi**

Menurut (Moeheriono, 2012) terdapat faktor internal dan eksternal perusahaan yang mempengaruhi kompetensi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi, yakni :

#### **a. Bakat Bawaan**

Bakat yang telah ada dan melekat pada diri seseorang semenjak lahir. Setiap orang mempunyai bakat bawaan berbeda-beda. Karyawan yang memiliki bakat bawaan menjadi aset berharga bagi perusahaan.

#### **b. Motivasi Kerja yang Tinggi**

Motivasi kerja yang tinggi dapat berpengaruh terhadap kompetensi, jika motivasi kerja karyawan tinggi karyawan juga termotivasi untuk mengembangkan kompetensinya.

#### **c. Sikap, Motif, dan Nilai Cara Pandang**

Sikap, motif, dan nilai cara pandang karyawan terhadap pekerjaannya dapat mempengaruhi kompetensi karena apabila karyawan memiliki sikap, motif, dan nilai cara pandang untuk terus berkembang dalam pekerjaannya, maka karyawan akan mengembangkan kompetensinya pula.

**d. Pengetahuan yang dimiliki**

Pengetahuan yang disandang oleh karyawan melalui pendidikan formal ataupun pendidikan non formal dapat mempengaruhi kompetensi karyawan. Karyawan berlatar belakang baik pendidikan formal maupun pendidikan non formal memiliki kompetensi yang dapat diandalkan oleh perusahaan.

**e. Keterampilan atau Keahlian yang dimiliki**

Tiap karyawan mempunyai beragam keahlian untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja baik kinerja individu, kinerja kelompok, maupun kinerja perusahaan.

**f. Lingkungan Hidup Sehari-hari**

Lingkungan hidup sehari-hari atau lingkungan tempat tinggal tiap karyawan akan bervariasi mulai dengan satu pekerja kemudian ke yang berikutnya, lingkungan juga dapat mempengaruhi terbentuknya kompetensi karyawan. Contohnya individu yang tinggal di lingkungan hidup sehari-hari yang dikelilingi oleh seni, maka individu tersebut akan memiliki kompetensi dalam bidang seni.

**1.5.4. Kinerja**

Secara etimologis, kinerja berasal dari bahasa Inggris, yaitu *Performance* yang berhubungan dengan menyelesaikan, melakukan, memuaskan atau menyelesaikan komitmen, menyelesaikan kewajiban, menyelesaikan sesuatu yang diharapkan. Menurut (Sinambela, 2012) kinerja adalah kemampuan karyawan melakukan suatu keahlian tertentu. Kinerja adalah seberapa jauh karyawan dapat melaksanakan serta mewujudkan pekerjaan yang telah dijelaskan sehingga menggambarkan pola perilaku dan kompetensi karyawan (Wibowo, 2011).

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai individu yang melaksanakan fungsinya sesuai tanggung jawabnya (Pasolong, 2010). Sedangkan (Veithzal, 2010) kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

#### **1.5.4.1 Indikator Kinerja**

Menurut (Veithzal, 2010) ada enam dimensi dalam menentukan kinerja seseorang antara lain adalah :

- a. Kemampuan atas pekerjaan, merupakan kemampuan individu melaksanakan tanggung jawab pekerjaannya.
- b. Kuantitas kecepatan menyelesaikan pekerjaan, merupakan jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan sesuai waktu yang ditetapkan.
- c. Ketelitian atau keakuratan, bertautan pada kecermatan, kerapihan, kebenaran dan kecakapan dalam bekerja hingga mendapatkan hasil yang menyakinkan.
- d. Loyalitas, merupakan kesediaan karyawan mengutamakan penyelesaian tugas guna kepentingan perusahaan bersamaan dengan penggunaan waktu yang dijadwalkan dengan baik.
- e. Inisiatif, adalah kemampuan dan keinginan untuk mengembangkan serta membarukan hasil kerja guna kepentingan perusahaan yang dibuktikan inisiatif karyawan memperbaiki hasil kerja, diminta maupun tidak diminta.

f. Kerjasama, merupakan kemampuan menjalin hubungan baik dengan unit kerjanya, unit kerja lain, dan pihak di luar perusahaan sambil melakukan kewajiban mereka, menawarkan perspektif, menerima perspektif dan menoleransi pilihan yang bertentangan dengan sudut pandang mereka dan tetap melaksanakan keputusan tersebut dengan semaksimal mungkin agar mendapatkan hasil yang optimal.

#### **1.5.4.2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

(Pasolong, 2010) mengemukakan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain :

- a. Kemampuan, kemampuan karyawan dalam suatu bidang dipengaruhi oleh kecerdasan.
- b. Kemauan, merupakan kesediaan karyawan mengerahkan usaha tertinggi agar dapat mencapai tujuan organisasi.
- c. Kompensasi, sesuatu yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai tanda balas jasa kinerja mereka.
- d. Kejelasan Tujuan, kejelasan tujuan yang akan dicapai harus jelas sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaan dengan lebih terarah, efektif dan efisien.
- e. Keamanan, merupakan rasa aman akan terpenuhinya kebutuhan karyawan yang mendasar. Apabila karyawan telah merasa aman dalam kebutuhannya, maka akan melakukan pekerjaannya dengan baik dan tentunya hal tersebut akan berpengaruh kepada kinerja karyawan.
- f. Energi, merupakan sumber kekuatan dalam diri setiap individu yang membuat individu tersebut secara sadar mampu merespon terhadap apapun yang

dibutuhkan tanpa berpikir panjang dan berkonsentrasi untuk mengelola pekerjaannya.

- g. Teknologi, merupakan penerapan pengetahuan masa kini yang dapat mempermudah karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

#### **1.5.4.3 Faktor yang Dipengaruhi Kinerja**

Terlepas dari faktor yang mempengaruhi kinerja, terdapat juga faktor yang dipengaruhi oleh kinerja. Jadi, apabila seorang karyawan memperoleh kinerja baik, berpengaruh baik juga pada faktor-faktor lainnya. Demikian pula sebaliknya, apabila karyawan mendapat kinerja kurang baik, juga berpengaruh kurang baik pada faktor-faktor lainnya. (Kasmir, 2017) menyatakan faktor yang dipengaruhi kinerja, antara lain :

- a. Kompensasi, sesuatu yang diberikan pimpinan pada karyawan sebagai bentuk balas jasa. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik tentunya akan mendapatkan balas jasa yang baik pula seperti kenaikan gaji, promosi jabatan, dan berbagai tunjangan lainnya. Begitu juga sebaliknya, bagi karyawan yang memiliki kinerja kurang baik tentu akan mendapatkan kompensasi yang kurang baik juga seperti menurunnya gaji atau tunjangan karyawan tersebut. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompensasi dipengaruhi oleh kinerja.
- b. Jenjang Karir, penghargaan yang diberikan manajer pada karyawan yang dinilai melalui kinerja karyawan tersebut. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik dan berprestasi akan diberikan peningkatan jenjang karirnya. Sebaliknya, karyawan yang memiliki kinerja yang kurang baik akan diberikan



sanksi atau bahkan sulit mendapatkan peningkatan jenjang karir. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa jenjang karir dipengaruhi oleh kinerja.

- c. Citra Karyawan, merupakan pandangan, kesan, dan gambaran perusahaan terhadap karyawan karena telah melakukan sesuatu. Dengan demikian, kinerja karyawan yang baik, mendapatkan penghargaan dipandang sebagai suri teladan dan banyak pujian yang tertuju kepadanya, citra karyawan akan menjadi baik pula. Namun sebaliknya, karyawan mempunyai kinerja kurang baik mungkin dipandang buruk bahkan mendapatkan cemoohan dari karyawan lainnya, sehingga citra karyawan akan menjadi tidak baik.

### **1.5.5. Hubungan Antar Variabel**

#### **1.5.5.1. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja**

Pelatihan yang diberikan oleh perusahaan memiliki fungsi membina dan meningkatkan keterampilan yang dimiliki karyawan hingga tercapai kinerja yang optimal. Dalam penelitian (Shaheen, 2013) dan (Amin et al., 2013) menyatakan pelatihan merupakan proses berkesinambungan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan pelatihan berpengaruh positif serta memiliki hubungan sangat kuat terhadap kinerja karyawan. Pelatihan merupakan cara yang dilakukan oleh perusahaan yang diperuntukkan bagi seluruh karyawan dan khususnya karyawan yang bekerja secara kurang optimal karena kurangnya pengetahuan dan keterampilan, maka diharapkan dengan adanya pelatihan akan memperbaiki kinerja karyawan.

### **1.5.5.2. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja**

Kompetensi sumber daya manusia perusahaan yakni karyawan merupakan motor penggerak dan penentu kinerja karyawan. (Winanti, 2011) dan (Zaim et al., 2013) mengungkapkan semakin tinggi kompetensi, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat karena karyawan kompeten mempunyai kemampuan dan kemauan menaeklukan persoalan kerja. Selain itu, (Pattiasina et al., 2016) menyatakan bahwa memprediksi kinerja karyawan dapat dilakukan dengan mengevaluasi kompetensi karyawan tersebut. Perusahaan memberikan tugas tertentu kepada karyawan karena telah menilai dan mengetahui kompetensi karyawan tersebut untuk melaksanakan tugas yang diberikan dengan kinerja yang seoptimal mungkin. Oleh karena itu, kompetensi sangat berhubungan erat terhadap kinerja karyawan.

### **1.5.5.3. Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kinerja**

Pelatihan merupakan cara guna meminimalisir kesenjangan kemampuan karyawan terhadap keinginan perusahaan. Kemudian kompetensi adalah sebuah kemampuan yang dicerminkan pada kegiatan harian yang bersifat berkelanjutan. Sementara itu, kinerja adalah kesediaan karyawan melaksanakan suatu aktivitas dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawab sehingga visi perusahaan dapat tercapai (Tampubolon et al., 2019). Tujuan pelatihan yakni mengembangkan kompetensi karyawan sehingga karyawan yang mempunyai kemampuan kurang baik dapat ditingkatkan yang bertujuan mengembangkan kinerja karyawan. Disimpulkan pelatihan dan kompetensi sangat berhubungan dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### 1.5.6. Penelitian Terdahulu

Berikut ini penelitian terdahulu yang dapat mendukung penelitian ini, antara lain yaitu :

- a. Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT Adaro Energy Tbk, Ilman Ataunur, Eny Ariyanto, Jurnal Telaah Bisnis, Volume 16, Nomor 2, Desember 2015.
- b. Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Hotel Sahid Jaya Lippo Cikarang), Hendaris Adriyanto, Agung Gita Subakti, Journal of Indonesian Tourism Hospitality and Recreation, Volume 1 Nomor 2, Oktober 2018.
- c. The Effect of Competence, Training, and Compensation to Employment Performance, Purwanto Katidjan, Suharno Pawirosumarto, Tyas Yuliani, European Research Studies Journal, Volume 21, Issue 3, Tahun 2018 (Jurnal terakreditasi dari Scopus E-Journal Undip).
- d. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Dimoderasi Kompetensi Pegawai (Studi Kasus Pada Kantor Kementerian Perdagangan Direktorat Metrologi Regional I Medan), Kristi Endah Ndilosa Ginting, Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen Prima, Volume 1, Nomor 1, Tahun 2019.
- e. Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Kompetensi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia, Dr. E. Marno Nugroho MM, Renjana Paradifa, Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI), Volume 11, Nomor 1, Tahun 2020.
- f. Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Bekasi, Cindy Ayu

Lestari, Anggi Pasca Arnu, *Journal of Economic Business and Accounting*,  
Volume 4, Nomor 2, Juni 2021.

**Tabel 1.2 Penelitian Terdahulu**

<b>No.</b>	<b>Nama dan Tahun Penelitian</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
1.	Ilman Ataunur dan Eny Ariyanto (Desember 2015)	Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan Terhadap Kinerja PT Adaro Energy Tbk	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kompetensi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja.</li> <li>- Pelatihan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja.</li> <li>- Kompetensi dan pelatihan secara bersama-sama mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja.</li> </ul>
2.	Hendaris Adriyanto dan Agung Gita Subakti (Oktober 2018)	Pengaruh Pelatihan, Motivasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Hotel Sahid Jaya Lippo Cikarang)	Pelatihan, motivasi, dan kompetensi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan di Hotel Sahid Jaya Lippo Cikarang.

---

3.	Purwanto Katidjan, Suharno Pawirosumarto, dan Tyas Yuliani (2018)	The Effect of Competence, Training, and Compensation to Employment Performance	Kompetensi, pelatihan, dan kompensasi secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja.
4.	Kristi Endah Ndilosa Ginting (2019)	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Dimoderasi Kompetensi Pegawai (Studi Kasus Pada Kantor Kementerian Perdagangan Direktorat Metrologi Regional I Medan)	Pelatihan, kompetensi, dan kinerja pada Kantor Kementerian Perdagangan Direktorat Metrologi Regional I Medan termasuk dalam kategori “Baik”.
5.	Dr.E.Marno Nugroho MM dan Renjana Paradifa (2020)	Pengaruh Pelatihan, Motivasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia	Pelatihan, kompetensi, dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja SDM dan pelatihan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja SDM melalui variabel intervening kompetensi.

---

---

<b>6.</b>	Cindy Ayu Lestari dan Anggi Pasca Arnu (Juni 2021)	Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Bekasi	-Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja -Kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja. -Pelatihan dan kompetensi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
-----------	--	---	--

---

## 1.6 Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan bersifat sementara / kesimpulan sementara / dugaan bersifat logis tentang suatu populasi (Heryana, 2020). Hipotesis adalah respon sementara terhadap rumusan masalah yang diharapkan dapat memberikan arah dalam tujuan eksplorasi. Hipotesis dikatakan jawaban sementara dikarenakan hipotesis adalah jawaban dari rumusan masalah yang kebenarannya harus diuji kembali dengan analisis data terlebih dahulu.

Bersumber landasan teori serta variabel pada penelitian ini, peneliti mengajukan hipotesis penelitian berikut ini :

a. Hipotesis Pertama (H1)

Diduga terdapat pengaruh positif antara pelatihan terhadap kinerja karyawan PT Indonesia Steel Tube Works.

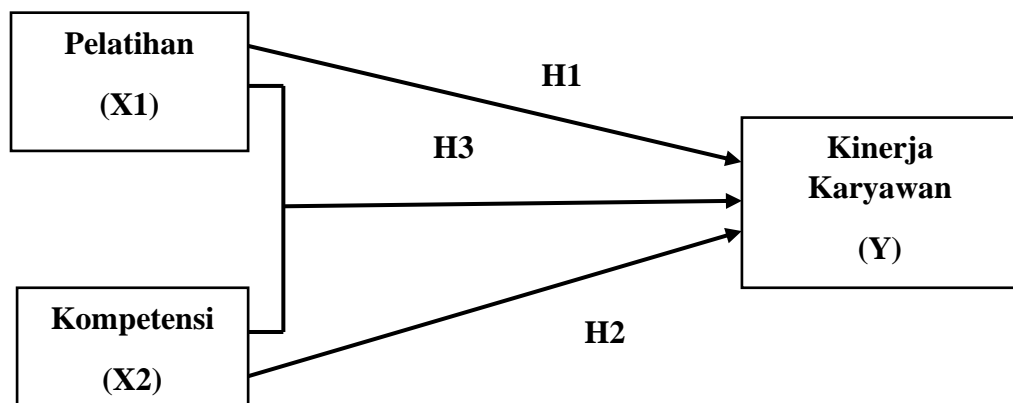
b. Hipotesis Kedua (H2)

Diduga terdapat pengaruh positif antara kompetensi terhadap kinerja karyawan PT Indonesia Steel Tube Works.

c. Hipotesis Ketiga (H3)

Diduga terdapat pengaruh antara pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT Indonesia Steel Tube Works.

Dari hipotesis-hipotesis yang telah disebutkan diatas, jadi hubungan antara satu variabel dengan variabel lain digambarkan dalam suatu model hipotesis pada gambar di bawah ini.



Keterangan :

Variabel Independent : Pelatihan

Variabel Moderator/Independent Kedua : Kompetensi

Variabel Dependent : Kinerja karyawan

—————> : Garis pengaruh variabel X1 dan X2 terhadap Y

## **1.7 Definisi Konsep**

### **1.7.1. Pelatihan**

Pelatihan didefinisikan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja di masa mendatang (Veithzal & Sagala, 2013).

### **1.7.2. Kompetensi**

Kompetensi merupakan karakteristik dasar personel yang menjadi faktor penentu sukses tidaknya seseorang dalam mengerjakan suatu pekerjaan atau pada situasi tertentu dalam lingkup organisasi maupun perusahaan (Moehariono, 2012).

### **1.7.3. Kinerja**

Kinerja adalah fungsi dari motivasi dan kemampuan menyelesaikan tugas seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan karyawan sesuai perannya dalam perusahaan (Veithzal, 2010).

## **1.8 Definisi Operasional**

### **1.8.1. Pelatihan**

Pelatihan didefinisikan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja di masa mendatang (Veithzal & Sagala, 2013). Indikator pelatihan karyawan menurut (Veithzal & Sagala, 2013), antara lain :

- Kualitas materi pelatihan
- Kualitas metode pelatihan
- Kualitas instruktur pelatihan
- Kualitas sarana dan fasilitas pelatihan, dan
- Kualitas peserta pelatihan.



### **1.8.2. Kompetensi**

Kompetensi merupakan karakteristik dasar personel yang menjadi faktor penentu sukses tidaknya seseorang dalam mengerjakan suatu pekerjaan atau pada situasi tertentu dalam lingkup organisasi maupun perusahaan (Moeheriono, 2012). Indikator atau dimensi kompetensi menurut (Moeheriono, 2012), antara lain sebagai berikut :

- *Task Skills*
- *Task Management Skills*
- *Contigency Management Skills*
- *Job Role Environment Skills*
- *Transfer Skills*

### **1.8.3. Kinerja**

Kinerja adalah fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas seseorang yang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan karyawan sesuai perannya dalam perusahaan (Veithzal, 2010). (Veithzal, 2010) 6 indikator menentukan kinerja individu yaitu :

- Kemampuan atas pekerjaan
- Kuantitas kecepatan menyelesaikan pekerjaan
- Ketelitian atau keakuratan
- Loyalitas
- Inisiatif
- Kerjasama

## **1.9 Metode Penelitian**

(Sugiyono, 2017) mengutarakan metode penelitian adalah cara ilmiah mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Metodologi penelitian yang digunakan oleh peneliti yaitu metode penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian berdasarkan filsafat positivisme guna meneliti populasi atau sampel dengan pengumpulan data yang menggunakan instrumen penelitian dan analisis data bersifat kuantitatif guna menggambarkan hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2017).

### **1.9.1. Tipe Penelitian**

Tipe penelitian pada penelitian ini yakni tipe penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Eksplanatori research bertujuan mendapatkan data dari berbagai lokasi penelitian, peneliti melakukan suatu pengkondisian pada tahap pengumpulan data misalnya dengan menyebarkan kuesioner, posttest, dan wawancara (Sugiyono, 2017). *Explanatory Research* bertujuan menjelaskan hubungan variabel yang diajukan dan menguji hipotesis yang ditetapkan.

### **1.9.2. Populasi dan Sampel**

#### **1.9.2.1. Populasi**

Populasi merupakan wilayah generalisasi terdiri atas obyek / subyek yang memiliki kuantitas serta karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti guna dipelajari dan menarik kesimpulan (Sugiyono, 2019). Maka dari itu, populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam lainnya. Populasi juga bukan sekedar jumlah obyek subyek, namun termasuk semua karakteristik obyek subyek.

Populasi penelitian ini yaitu karyawan pabrik bagian produksi sebanyak 75 (tujuh puluh lima) karyawan PT Indonesia Steel Tube Works Semarang.

### **1.9.2.2. Sampel**

Dalam penelitian kuantitatif, (Sugiyono, 2019) menyatakan sampel adalah bagian jumlah dan karakteristik populasi tersebut. Jika banyaknya populasi lebih sedikit dari 100 dan tidak sampai ribuan, maka menggunakan sampel sensus dengan mengambil keseluruhan populasi. Namun apabila jumlah populasi hingga ribuan, maka akan dilakukan pengukuran sampel menggunakan suatu rumus.

Dikarenakan jumlah karyawan PT Indonesia Steel Tube Works tidak melebihi 100, maka akan diambil keseluruhan populasi menjadi sampel penelitian. Jadi pada penelitian ini yang akan menjadi sampel adalah karyawan pabrik bagian produksi sebanyak 75 (tujuh puluh lima) orang karyawan PT Indonesia Steel Tube Works Semarang.

### **1.9.3 Teknik Pengambilan Sampel**

Teknik sampling adalah teknik pengambilan sampel guna menentukan sampel yang akan digunakan (Sugiyono, 2019). Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini yaitu *Nonprobability Sampling* teknik sampel Sensus atau Sampling Total. (Sugiyono, 2019) mengungkapkan bahwa *Nonprobability Sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang memberi kesempatan sama setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Sementara, sensus merupakan teknik pengambilan sampel seluruh anggota populasi dijadikan sampel semua.

## **1.9.4 Jenis dan Sumber Data**

### **1.9.4.1 Jenis Data**

#### a. Data Kuantitatif

Data kuantitatif merupakan data berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan (Sugiyono, 2017). Data kuantitatif pada penelitian ini yaitu data penilaian kinerja karyawan, jumlah karyawan, serta hasil kuesioner yang akan diolah lebih lanjut oleh peneliti.

#### b. Data Kualitatif

Data kualitatif merupakan data berbentuk kata, kalimat, narasi, gerak tubuh, ekspresi wajah, bagan, gambar, dan foto (Sugiyono, 2017). Data kualitatif yang digunakan yakni hasil wawancara mengenai variabel penelitian, dan gambaran umum perusahaan (*Company Profile*).

### **1.9.4.2 Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder, yaitu :

#### a. Data Primer

Data primer didapatkan penulis secara langsung. Data primer merupakan data yang diperoleh dari jawaban atas pertanyaan penulis kepada Bu Dessy selaku Bagian PGA (*Personalialia and General Affair*) PT. Indonesia Steel Tube Works.

#### b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data primer yang diolah lebih lanjut kemudian digunakan penulis untuk diproses lebih lanjut. Data sekunder merupakan data pelengkap yang tidak berasal dari tangan pertama. Data sekunder penelitian ini

berasal dari studi pustaka berupa buku, jurnal, dokumen perusahaan dan literatur lain sebagai pelengkap data primer.

### **1.9.5 Skala Pengukuran**

(Sugiyono, 2019) Skala pengukuran adalah acuan menentukan panjang pendek interval pada alat ukur, jadi alat ukur jika digunakan akan menghasilkan data kuantitatif. Skala pengukuran penelitian ini yakni Skala Likert. Merujuk pada (Sugiyono, 2017) Skala Likert merupakan skala untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Skala pengukuran yang digunakan peneliti antara lain :

- a. Skor atau nilai 5 bermakna sangat setuju, dapat dinyatakan dengan huruf A
- b. Skor atau nilai 4 bermakna setuju, dapat dinyatakan dengan huruf B
- c. Skor atau nilai 3 bermakna ragu-ragu, dapat dinyatakan dengan huruf C
- d. Skor atau nilai 2 bermakna tidak setuju, dapat dinyatakan dengan huruf D
- e. Skor atau nilai 1 bermakna sangat tidak setuju, dapat dinyatakan dengan huruf E

### **1.9.6 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini yakni :

#### **1. Metode Wawancara**

Metode wawancara adalah cara mengumpulkan data dengan mengajukan pertanyaan pada seseorang yang ahli atau berwenang pada bidang tersebut. Pada pembuatan laporan ini, wawancara dilakukan dengan Bu Dessy selaku Bagian PGA (*Personalia and General Affair*) dan karyawan PT Indonesia Steel Tube Works Semarang.

## 2. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi merupakan cara yang digunakan dengan mengambil data perusahaan sesuai kebutuhan. Dokumentasi berupa data matriks skill karyawan mulai tahun 2018 sampai dengan 2020, dan kuesioner yang akan diberikan kepada karyawan PT Indonesia Steel Tube Works Semarang.

## 3. Metode Studi Pustaka

Metode studi pustaka merupakan suatu cara menghimpun data dengan meninjau berbagai referensi terkait objek pengamatan dan tema penulisan dari literatur-literatur yang menunjang dalam penyusunan penelitian ini. Penghimpunan data dilaksanakan dengan menafsirkan literatur yang berkesinambungan.

### **1.9.7 Teknik Analisis**

Pada penelitian kuantitatif, teknik analisis data dengan statistik. Penelitian ini, menggunakan teknik analisis data statistik inferensial. Teknik analisis statistik inferensial merupakan teknik statistik untuk menganalisis data sampel dan hasilnya digunakan untuk populasi. Penerapan teknik sesuai jika sampel dari populasi yang jelas dan teknik pengambilan sampel secara random (Sugiyono, 2019).

#### **1.9.7.1 Uji Validitas**

Uji validitas dan reliabilitas bertujuan menguji kuesioner layak digunakan sebagai instrumen penelitian. Uji validitas menunjukkan seberapa nyata pengajuan mengukur apa yang seharusnya diukur. Pengukuran dikatakan valid bila mengukur tujuannya dengan benar. Kuesioner dinyatakan valid bila nilai korelasi  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel. Namun, kuesioner dinyatakan tidak valid jika  $r$  hitung lebih kecil dari  $r$  tabel.

### 1.9.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan akurasi konsistensi dalam mengukur variabel. Pengukuran bertujuan mengukur kuesioner sebagai hasil penelitian dapat dipercaya atau tidak. Kuesioner dinyatakan reliabel apabila jawaban responden konsisten dari waktu ke waktu. SPSS memfasilitasi guna mengukur reliabilitas menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha* > 0,60. Apabila kuesioner yang disajikan > 0,60, kuesioner dapat dipercaya.

### 1.9.7.3 Koefisien Korelasi

Koefisien korelasi bertujuan mengetahui seberapa besar dan kuatnya hubungan yang terjadi antara variabel terikat dengan variabel bebas. Dalam memberikan interpretasi koefisien korelasi dapat menggunakan panduan seperti berikut :

- a. Interval korelasi 0,000-0,199 berarti tingkat hubungan korelasi sangat rendah
- b. Interval korelasi 0,200-0,399 berarti tingkat hubungan korelasi rendah
- c. Interval korelasi 0,400-0,599 berarti tingkat hubungan korelasi sedang
- d. Interval korelasi 0,600-0,799 berarti tingkat hubungan korelasi kuat
- e. Interval korelasi 0,800-1,000 berarti tingkat hubungan korelasi sangat kuat

Jika nilai  $r$  mendekati 0 berarti hubungan variabel independen dengan variabel dependen yaitu lemah. Sementara itu, jika nilai  $r$  mendekati 1 berarti hubungan yang dihasilkan kuat.

### 1.9.7.4 Analisis Regresi

#### 1.9.7.5 Analisis Regresi Sederhana

Menurut (Harlan, 2018) mengemukakan bahwa regresi linear merupakan teknik guna mendapatkan model hubungan satu variabel dependen dengan satu atau lebih variabel independen. Jika hanya digunakan satu variabel independen, maka disebut sebagai regresi linear sederhana (simple linear regression). Analisis regresi sederhana merupakan teknik guna mendapatkan model hubungan variabel dependen dan variabel independen. Persamaan regresi linear sederhana yakni :

$$Y = a + bX + e$$

Keterangan :

Y : Variabel dependent

a : Konstanta

b : Koefisien regresi yang memperlihatkan nilai peningkatan / penurunan variabel terikat berdasarkan variabel independen.

X : Variabel bebas

e : Error, variasi gangguan

#### 1.9.7.6. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda bertujuan meramalkan kondisi variabel dependen, bila 2 atau lebih variabel independen menjadi faktor prediator. Analisis regresi berganda akan dilaksanakan bila terdapat minimal 2 variabel bebas (Harlan, 2018). (Harlan, 2018) menetapkan persamaan regresi berganda yakni :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \epsilon$$



Keterangan :

- Y : Variabel dependen (Kinerja)  
 a : Konstanta (bilangan tetap)  
 b<sub>1</sub> : Regresi X<sub>1</sub> terhadap Y  
 b<sub>2</sub> : Koefisien regresi X<sub>2</sub> terhadap Y  
 X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub> : Variabel independen  
 X<sub>1</sub> : Pelatihan  
 X<sub>2</sub> : Kompetensi  
 ε : Error, variasi gangguan

#### 1.9.7.7. Analisis Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Koefisien determinasi bertujuan mengukur seberapa jauh kemampuan model menjelaskan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi yakni 0 dan 1, nilai mendekati 1 bermakna bahwa variabel independen memberikan hampir semua informasi mengenai variabel dependen. Berikut rumusnya :

$$KD = (r)^2 \times 100\%$$

Keterangan :

- KD : Koefisien Determinasi  
 r : Koefisien korelasi

#### 1.9.7.8. Uji Signifikan

#### 1.9.7.9. Uji Signifikan (Uji t)

Uji t disebut juga uji parsial yang bertujuan menguji pengaruh secara parsial antar variabel independen dengan variabel dependen diasumsikan variabel lain

konstan dengan tingkat keyakinan 95%. Uji t dilakukan dengan membandingkan t hitung dan t tabel. Rumus menghitung uji t :

$$t = \frac{r\sqrt{(n-2)}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Penjelasan :

t : t hitung

r : koefisien korelasi

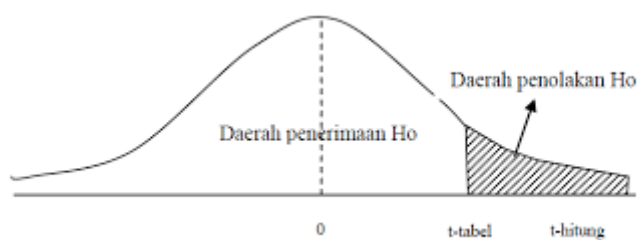
n : jumlah sampel responden

t tabel dengan taraf kesalahan 5%

Berikut analisis hasil uji :

- Ho :  $\beta \leq 0$ , jika t hitung  $\leq$  t tabel Ho diterima Ha ditolak, jadi tidak ada pengaruh antara X dengan Y.
- Ha :  $\beta > 0$ , jika t hitung  $>$  t tabel Ho ditolak dan Ha diterima, terdapat pengaruh positif antara X dengan Y.

Berikut ini kurva uji t satu sisi atau one tail



**Gambar 1.1 Kurva Uji t (One Tail Test)**

### 1.9.7.10. Uji Signifikan (Uji F)

Uji F bermaksud menguji secara simultan variabel independen dengan variabel dependen. Rumus menghitung uji f :

$$F = \frac{R^2/K}{(1 - R)/(n - k - 1)}$$

Keterangan :

F : F hitung yang kemudian dibandingkan dengan F tabel

R : Koefisien korelasi berganda

n : Jumlah sampel

k : jumlah variabel independen

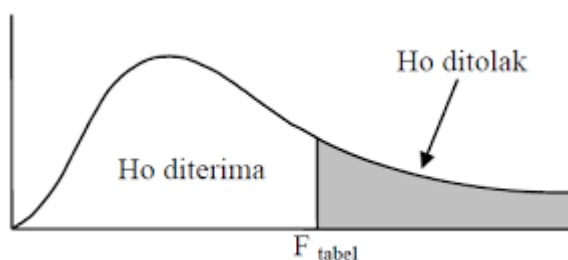
Langkah-langkah melakukan uji F antara lain adalah :

- Menentukan tingkat keyakinan dengan signifikan  $\alpha = 0,05$  atau 5%.
- Membandingkan nilai statistik F dengan F tabel

Jika F hitung  $\leq$  F tabel, Ho diterima yang berarti tidak ditemukan pengaruh simultan Pelatihan dan Kompetensi terhadap Kinerja.

Jika F hitung  $>$  F tabel, Ho ditolak yang berarti ditemukan pengaruh simultan Pelatihan dan Kompetensi terhadap Kinerja.

Berikut ini kurva uji F satu sisi atau one tail



**Gambar 1.2 Kurva Uji F (One Tail Test)**