

**PENGARUH KOMPETENSI DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN**

**SKRIPSI**

**Oleh**

**JHODI FRANATA SIMATUPANG  
14.832.0158**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2019**

## HALAMAN PENGESAHAN

**Judul Skripsi** : Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan Terhadap Kinerja  
Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Medan  
**Nama** : JHODI FRANATA SIMATUPANG  
**NPM** : 14.832.0158  
**Program Studi** : Manajemen  
**Fakultas** : Ekonomi dan Bisnis

Disetujui Oleh :

Komisi  
Pembimbing

  
Adelina Lubis, SE, M.Si

Pembimbing I

  
H. Syahriandy, SE, M.Si

Pembimbing II



  
D. Husan Effendi, SE, M.Si

Dekan

  
Teddi Prihadi, SE, MM

Ka. Prodi

Tanggal/Bulan/Tahun Lulus : 04/Februari/2019

## HALAMAN PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun ,sebagai syarat memperoleh gelar sarjan merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma,kaidah,dan etika penulisan ilmiah.

Saya tidak bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku,apabila di kemudian hari di temukan plagiat dalam skripsi ini.

Medan, 4 Februari 2019



Jhodi Franata Simatupang

14.832.0158

## ABSTRAK

### **JHODI FRANATA SIMATUPANG, 14.832.0158, PENGARUH KOMPETENSI DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN. SKRIPSI**

Tujuan penulis melakukan penelitian untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai dan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan IV Medan, dengan jenis penelitian menggunakan asosiatif, yang mana penelitian ini dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara IV dengan jumlah sampel sebanyak 67 pegawai.

Hasil penelitian ini dikumpulkan melalui kuesioner yang diproses dan dianalisis dengan menggunakan Regresi Berganda. Lalu melakukan uji kualitas data yang digunakan adalah uji validitas dengan menggunakan *Corrected Item Total* 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 signifikan dan positif variabel kompetensi terhadap variabel kinerja pegawai, yang ditunjukkan  $t_{hitung} (3,313) > t_{tabel} (1,99)$  dengan nilai signifikansi sebesar 0,002, terdapat pengaruh signifikan dan positif variabel pelatihan terhadap variabel kinerja pegawai, yang ditunjukkan  $t_{hitung} (5,920) > t_{tabel} (1,99)$  dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 serta kompetensi dan pelatihan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan IV Medan yang ditunjukkan dengan  $F_{hitung} (96,121) > F_{tabel} (3,13)$  dengan tingkat signifikansi 0.000, nilai *R Square* sebesar 0,750 atau 75%.

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

## ABSTRACT

**JHODI FRANATA SIMATUPANG, 14.832.0158, *The EFFECT OF COMPETENCE AND TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCE PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN. ESSAY***

*The purpose of the authors to conduct research to determine and analyze the influence of competence on employee performance, to determine and analyze the influence of training on employee performance and to know and analyze the influence of competence and training on the performance of employees of PT. Perkebunan IV Medan, with this type of research using associative, which this research was conducted at PT. Perkebunan Nusantara IV with a total sample of 67 employees.*

*The results of this study were collected through questionnaires that were processed and analyzed using Multiple Regression. Then the data quality test used was to test the validity by using Corrected Item Total and reliability tests using Cronbach Alpha. To test the hypothesis in this study. The researcher uses the *t* test, and the *F* test and tests the determination.*

*The results of this study indicate that there is a significant and positive influence of competency variables on employee performance variables, which is shown in  $t_{count} (3.313) > t_{table} (1.99)$  with a significance value of 0.002, there is a significant and positive influence on training variables on employee performance variables, shown  $t_{count} (5.920) > t_{table} (1.99)$  with a significance value of 0,000 and competency and training have a significant and positive effect on the performance of employees of PT. Perkebunan IV Medan is indicated by  $F_{count} (96.121) > F_{table} (3.13)$  with a significance level of 0.000, the value of R Square is 0.750 or 75%.*

*Keywords: Competence, Training and Employee Performance.*

## KATA PENGANTAR



**Assalamualaikum Wr.Wb**

Alhamdulillah, segala puji dan syukur tidak henti-hentinya penulis hanturkan kehadiran Allah SWT, karena berkat rahmat, ridha dan karunia-Nya lah penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, dan tidak lupa penulis hanturkan Shalawat dan salam kepada junjungan Nabi Muhammad SAW, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, tujuan disusunnya skripsi ini adalah untuk memenuhi sebagai syarat untuk menyelesaikan Pendidikan Strata Satu (S1) di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.

Dalam menyusun skripsi ini penulis telah mendapat banyak bantuan dan dukungan berbagai pihak, untuk itu dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Teristimewa untuk Ayahanda Darmadin M Din Simatupang dan Ibunda Ratnawati Lazar yang telah memberikan kasih sayang, dukungan baik moral maupun material dan doa nya kepada penulis.
2. Bapak Dr. Dadan Ramdan M. Eng., M. Sc selaku Rektor Universitas Medan Area.
3. Bapak Dr. Ihsan Effendi SE., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.
4. Bapak Hery Syahrial, S.E., M.Si selaku WD I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.
5. Bapak Teddi Pribadi, S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.

6. Ibu Adelina Lubis, S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing I yang sudah banyak mengarahkan penulis dalam pembuatan skripsi ini.
7. Bapak H. Syahriandy, SE, M.Si selaku Dosen Pembimbing II yang sudah banyak mengarahkan penulis dalam pembuatan skripsi ini.
8. Bapak Teddy Pribadi SE, M.Si selaku Sekretaris yang sudah banyak mengarahkan penulis dalam pembuatan skripsi ini.
9. Seluruh Dosen, Staff Pengajar yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi Universitas Medan Area yang sudah banyak mengarahkan penulis dalam pembuatan skripsi ini.
10. Bapak Pimpinan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan beserta seluruh pegawai yang telah memberikan kesempatan riset kepada penulis, dan juga banyak membantu penulis dalam pelaksanaan penelitian.
11. Kepada MHD Ilham Lubis, Ichwan Dwi Saputra, SM. Make Some Noise, Hamas Team serta sahabat-sahabat saya yang selalu memberi dukungan dan semangat kepada penulis.

Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan Allah SWT senantiasa memberikan rahmat kepada kita.

*Wabillahaufiqwalhidayah Assalamualaikum Wr. Wb*

Medan, Februari

**JHODI FRANATA SIMATUPANG**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	7
1.5 Hipotesis .....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>8</b>
2.1 Kinerja.....	8
2.1.1 Pengertian Kinerja.....	8
2.1.2 Faktor-Faktor Kinerja .....	9
2.1.3 Penilaian Kinerja .....	10
2.1.4 Manfaat Penilaian Kinerja.....	13
2.1.5 Indikator Kinerja Pegawai.....	14
2.2 Kompetensi .....	15
2.2.1 Pengertian Kompetensi.....	15
2.2.2 Tipe Kompetensi .....	17

2.2.3	Faktor-Faktor Mempengaruhi Kompetensi.....	21
2.2.4	Manfaat Penggunaan Kompetensi SDM .....	25
2.2.5	Indikator Kompetensi .....	26
2.3	Pelatihan.....	29
2.3.1	Pengertian Pelatihan .....	29
2.3.2	Sasaran Pelatihan.....	30
2.3.3	Manfaat Pelatihan.....	32
2.3.4	Metode Pelatihan .....	33
2.3.5	Indikator Pelatihan .....	34
2.4	Hubungan Antar Variabel.....	37
2.5	Penelitian Terdahulu .....	39
2.6	Kerangka Konseptual.....	41
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN.....</b>	<b>43</b>
3.1	Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian.....	43
3.1.1	Jenis Penelitian .....	43
3.1.2	Lokasi Penelitian .....	43
3.1.3	Waktu Penelitian.....	43
3.2	Populasi dan Sampel .....	44
3.2.1	Populasi .....	44
3.2.1	Sampel.....	44
3.3	Definisi Operasional Variabel.....	45
3.4	Jenis dan Sumber Data .....	47
3.4.1	Jenis Data .....	47
3.4.2	Sumber Data.....	47

3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	47
3.6 Teknik Analisis Data .....	53
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>58</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	58
4.1.1 Gambaran Umum PT PerkebunanNusantara IV.....	58
4.1.2 Organisasi dan Manajemen .....	61
4.1.3 Deskripsi Data.....	67
4.1.4 Analisis Data.....	76
4.2 Pembahasan.....	85
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>87</b>
5.1 Kesimpulan .....	87
5.2 Saran .....	88
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>89</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel II.1 Penelitian Terdahulu.....	39
Tabel III.1 Waktu Penelitian.....	42
Tabel III.2 Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.....	45
Tabel III.3 Definisi Operasional Variabel.....	46
Tabel III.4 Skala Likert .....	49
Tabel III.5 Uji Validitas Kompetensi.....	50
Tabel III.6 Uji Validitas Pelatihan.....	50
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.....	68
Tabel IV.2 Responden Jenis Kelamin.....	68
Tabel IV.3 Responden Berdasarkan Usia .....	69
Tabel IV.4 Responden Berdasarkan Pendidikan.....	69
Tabel IV.5 Skor Angket Kompetensi.....	70
Tabel IV.6 Skor Angket Pelatihan .....	72
Tabel IV.7 Skor Angket Kinerja Pegawai.....	74
Tabel IV.8 Uji Autokorelasi.....	78
Tabel IV.9 Uji Multikolinieritas .....	79
Tabel IV.10 Uji Regresi Linear Berganda .....	81
Tabel IV.11 Uji t.....	82
Tabel IV.12 Uji F.....	83
Tabel IV.13 Koefisien Determinasi .....	84

## DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai .....	38
Gambar II.2 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai.....	38
Gambar II.3 Kerangka Konseptual .....	42
Gambar III.1 Kriteria Pengujian Hipotesis .....	56
Gambar III.2 Kriteria Pengujian Hipotesis .....	57
Gambar IV.1 Struktur Organisasi .....	62
Gambar IV.2 Grafik Histrogram.....	77
Gambar IV.3 P-Plot.....	77
Gambar IV.4 Uji Heterokedastisitas .....	80
Gambar IV.5 Kriteria Pengujian Hipotesis .....	82
Gambar IV.6 Kriteria Pengujian Hipotesis .....	57
Gambar IV.7 Kriteria Pengujian Hipotesis .....	84

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 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.

Kinerja pegawai sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Apabila kinerja pegawai baik, maka kinerja perusahaan akan meningkat.

Sebaliknya apabila kinerja pegawai buruk, dapat menyebabkan menurunnya kinerja perusahaan. Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Agar perusahaan tetap eksis maka harus berani menghadapi tantangan dan implikasinya yaitu menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan.

Kinerja pegawai adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap pegawai sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2011:309). Pada setiap orang yang bekerja atau dalam suatu kelompok kerja, kinerja selalu diharapkan bisa senantiasa baik kualitas dan kuantitasnya. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

PT. Perkebunan Nusantara IV Medan merupakan perusahaan Milik Negara yang bergerak di bidang perkebunan kelapa sawit dan industri dengan pengolahan hasil perkebunan berupa Tandan Buah Segar untuk menghasilkan minyak sawit (CPO), inti sawit (Kernel). PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) “Menjadi Pusat keunggulan pengelolaan perusahaan agro industry kelapa sawit dengan tata kelola perusahaan yang baik serta berwawasan lingkungan”.

Berdasarkan survey pendahuluan diperoleh bahwa kinerja pegawai PT. Perkebunan IV Medan masih belum baik, hal ini terbukti dengan adanya pegawai yang masuk keluar jam kerja yang tidak tepat waktu, kurangnya kerja sama antar rekan kerja, dan juga tidak tercapainya pekerjaan yang tepat waktu, karna pegawai masih menunda-nunda pekerjaan.

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. Peningkatan kinerja pegawai 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.

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 (Ruky, 2007 :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 (2010 : 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.

Masalah-masalah yang ditemui selama riset di PT. Perkebunan IV Medan adalah sebagian pegawai yang tidak 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, terbukti dengan pegawai yang bekerja dibagian perkebunan yang belum begitu kompeten dalam bidang pekerjaannya.

Selain kompetensi faktor yang juga dapat meningkatkan kinerja pegawai dapat dilihat dari pelatihan yang diberikan perusahaan, dimana pelatihan juga sering dianggap sebagai suatu aktivitas yang paling dapat dilihat dan paling umum dari semua aktivitas pegawai, dimana Para pimpinan mengadakan pelatihan karena melalui pelatihan para pegawai menjadi lebih terampil, dan ahli dibidangnya masing-masing.

Para pimpinan mengadakan pelatihan karena melalui pelatihan para pegawai menjadi lebih terampil, dan produktif, sekalipun 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. 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 pegawai jelas akan mempengaruhi kestabilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. 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, 2008 : 103)

Meskipun program pelatihan memakan waktu dan dana, namun hampir semua organisasi menjalankannya. 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 masalah kompetensi, Masalah-masalah yang ditemui selama riset di PT. Perkebunan IV Medan adalah sebagian pegawai yang belum mendapatkan pelatihan kerja untuk 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 Kompetensi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai PT. Perkebunan IV Medan”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diungkapkan sebelumnya maka rumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

- a. Apakah ada pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan IV Medan?
- b. Apakah ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan IV Medan?
- c. Apakah ada pengaruh kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan IV Medan?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

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

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan IV Medan.

- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan IV Medan.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan IV Medan.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

- a. Manfaat Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan sebagai sarana dalam mengembangkan wawasan terutama yang berhubungan dengan topik yang diteliti.

- b. Manfaat Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat memberikan masukan dan pertimbangan dalam peningkatan kinerja pegawai didalam perusahaan

- c. Manfaat Bagi Peneliti Selanjutnya

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

#### **1.5 Hipotesis**

Dengan hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT Perkebunan Nusantara IV Medan
- b. Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT Perkebunan Nusantara IV Medan
- c. Kompetensi dan pelatihan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai PT Perkebunan Nusantara IV Medan

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kinerja**

##### **2.1.1 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 (2010 : 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 (2011 : 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.

### **2.1.2 Faktor-Faktor Kinerja**

Menurut Mangkuprawira (2014 : 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.

### **2.1.3 Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi untuk menilai kinerja pegawainya. Menurut Mathis dan Jackson (2008 : 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 (2011:312) 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 (2011 :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.

#### 2.1.4 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 (2008 : 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.

#### **2.1.5 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 (2010 : 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

## 2.2 Kompetensi

### 2.2.1 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 Thoha (2008 : 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 (2010 : 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.

### 2.2.2 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 :

- 1) *Planning Competency*, dikaitkan dengan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai resiko dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.
- 2) *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.
- 3) *Communication competency*, dalam bentuk kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan nonverbal.

- 4) *Organizational competency*, meliputi kemampuan: merencanakan pekerjaan, mengorganisasi sumber daya, mendapatkan pekerjaan dilakukan, mengukur kemajuan, dan mengambil resiko yang diperhitungkan.
- 5) *Human resources management competency*, merupakan kemampuan dalam bidang : team building, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja, dan menghargai keberagaman.
- 6) *Interpersonal competency*, meliputi: empati, membangun konsensus, networking, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain, dan menjadi team player.
- 7) *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
- 8) *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.
- 9) *Bussiness competency*, merupakan kompetensi yang meliputi : manajemen finansial, keterampilan pengambilan keputusan bisnis, bekerja dalam sistem, menggunakan ketajaman bisnis, membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapatan.

- 10) *Self management competency*, kompetensi berkaitan dengan menjadi motivasi diri, bertindak dengan percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, mendemonstrasikan fleksibilitas, dan berinisiatif.
- 11) *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.
- 12) *Thinking competency*, berkenaan dengan : berpikir strategis, berpikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan, memerlukan kemampuan kognitif, mengidentifikasi mata rantai dan membangkitkan gagasan kreatif.

Menurut Moehariono, (2010) 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 Moehariono (2010 : 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, 2010:14). 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, 2010 : 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.

### 2.2.3 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.

#### **2.2.4 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.

### **2.2.5 Indikator Kompetensi**

Menurut Umi Narimawati (2010:75) indicator 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 konstektual.

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 (2008 : 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.

### 2.3 Pelatihan

#### 2.3.1 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

(2008 : 112), “Pelatihan adalah suatu usaha untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan. dan tehnik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin.”

Menurut Rivai (2011: 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.

### **2.3.2 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 (2011: 214) menyatakan bahwa sasaran pelatihan yang dirumuskan akan memberikan mmanfaat dalam

1. Menjamin konsistensi dalam menyusun program pelatihan yang mencakup materi, metode, cara penyampaian, dan sarana pelatihan.
2. Memudahkan komunikasi antara penyusun program pelatihan dengan pihak yang membutuhkan pelatihan.

3. Memberikan kejelasan bagi peserta tentang apa yang harus dilakukan dalam rangka mencapai sasaran.
4. Memudahkan penilaian peserta dalam mengikuti pelatihan.
5. Memudahkan penilaian hasil program penelitian
6. 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, 2011: 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.

### 2.3.3 Manfaat Pelatihan

Menurut Rivai (2011:217-218) 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 dukunhan 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.

#### 2.3.4 Metode Pelatihan

Metode pelatihan harus berdasarkan kepada kebutuhan pekerjaan, yang dipengaruhi oleh factor 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 meliha 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.

### 2.3.5 Indikator Pelatihan

Menurut Umar (2008 : 217) untuk mengevaluasi apakah pelatihan yang dilaksanakan perusahaan berhasil atau tidak, hal ini dapat diukur dengan beberapa indikator sebagai berikut :

1. Metode pelatiha  
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 dan 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 (2010 : 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 plan*) 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*).

## 2.4 Hubungan Antar Variabel

### 1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Kompetensi 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.

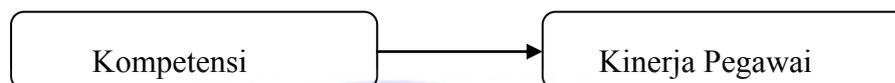
Menurut Moehariono (2010 : 5) berpendapat bahwa kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektifitas kerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab –akibat dengan kinerja yang dijadikan acuan, efektif, atau berkinerja prima atau superior.

Menurut Simanjuntak (2011 : 22) yang menyatakan kinerja individu dipengaruhi oleh faktor kompetensi, Semakin tinggi kompetensi pegawai semakin tinggi kinerja yang dicapainya.

Dari penjelasan tersebut kompetensi pegawai memiliki hubungan dengan kinerja pegawai, hal ini semakin diperkuat oleh beberapa penelitian terdahulu, yang dilakukan oleh Rumimpunu (2015) dengan Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Nasional Provinsi

Sulut dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kompetensi merupakan 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..

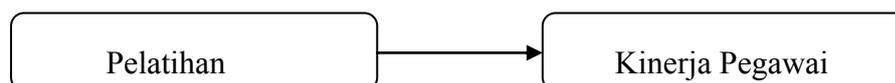


**Gambar II.1 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai**

## 2. Pengaruh 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.

Menurut Handoko (2008:103) 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.



**Gambar II.2 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai**

## 2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan 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.	Sulbahri Madjir (2013)	Pengaruh Kompetensi, Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang	Variabel X : Kompetensi, Pelatihan Dan Budaya Organisasi  Variabel X : Kinerja Pegawai	Terdapat pengaruh yang signifikan pada Kompetensi, Pelatihan dan Budaya Organisasi secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang. Ketiga variabel bebas tersebut berjalan seiringan dengan variabel terikat, artinya makin tinggi Kompetensi, Pelatihan dan Budaya Organisasi maka semakin tinggi pula Kinerja Pegawai Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang.
2.	Siti Untari (2014)	Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Variabel X : Kompetensi Dan Lingkungan Kerja  Variabel X : Kinerja Karyawan	Hasil pengujian secara simultan menunjukkan pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan yang bekerja pada CV Buana Mas Jaya Surabaya adalah signifikan. Hasil ini didukung dengan perolehan korelasi berganda sebesar 75,2 % menunjukkan korelasi atau hubungan antara variabel tersebut secara simultan terhadap kinerja

				karyawan yang bekerja pada CV Buana Mas Jaya Surabaya memiliki hubungan yang erat.
3.	Ignatius Ario Sumbogo (2017)	Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Reporter, Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Di PT SWC	Variabel X : Kompetensi Dan Pelatihan Variabel X : Kinerja	Dari hasil penelitian diketahui bahwa kompetensi dan pelatihan berpengaruh positif, signifikan, dan cukup kuat terhadap kinerja reporter berita. Peningkatan kinerja reporter berita dilakukan dengan peningkatan kualitas kompetensi dengan program pelatihan teknis jurnalistik secara kontinyu dan terfokus pada dimensi kecakapan teknis jurnalistik, kemampuan konseptual, ilmu komunikasi, dan perilaku individual reporter berita.
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.

## 2.6 Kerangka Konseptual

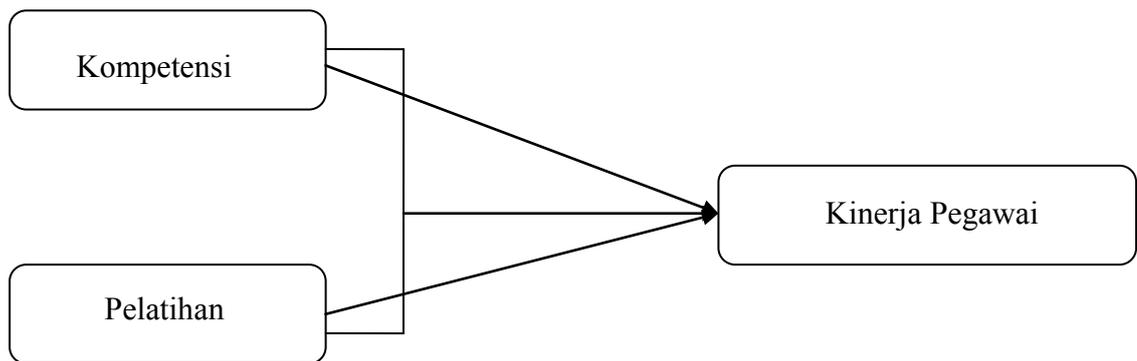
Untuk mewujudkan kinerja dan keberhasilan kerja pegawai dalam jangka panjang disamping adanya kebijakan perusahaan tersebut, pegawai juga harus memiliki kemampuan ataupun kompetensi yang tepat di dalam melakukan pekerjaannya. Konsep kompetensi terus tumbuh dan diterapkan diberbagai organisasi (Wijayanto,2012: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

Menurut Moeheriono (2010 : 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, 2008 : 103)

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi dan pelatihan sangat perlu diterapkan oleh perusahaan agar perusahaan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

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



**Gambar II.3 Kerangka Konseptual**



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian

##### 3.1.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan dengan penelitian asosiatif. Penelitian asosiatif menurut Sugiyono (2013: 5) merupakan suatu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.”

Variabel penelitian ini terdiri dari variabel independen dan variabel dependen. Dimana untuk variabel independen adalah kompetensi dan pelatihan. Sedangkan untuk variabel dependen adalah kinerja pegawai.

##### 3.1.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara IV Medan, yang beralamat di jalan Letjen Suprpto No. II Medan.

##### 3.1.3 Waktu Penelitian:

Adapun waktu penelitian ini dimulai sejak Maret 2018 sampai dengan selesai, yang dapat disajikan perinsian waktu sebagai berikut :

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

Kegiatan	Mar 2018				Apr 2018				Mei 2018				Jun 2018				Jul 2018				Agust 2018			
	1	2	3	4	1	1	2	3	4	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																								

## 3.2 Populasi dan Sampel

### 3.2.1 Populasi

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap yang bekerja di PT. Perkebunan Nusantara IV Medan yang berjumlah 207 orang.

### 3.2.2 Sampel

Sugiyono (2013:116), Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik sampling yang digunakan adalah *accidental sampling*. *Accidental sampling* adalah teknik pengambilan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat dijadikan sebagai sampel penelitian. Jumlah populasi sebanyak 207 orang, rumus untuk menentukan sampel yaitu menggunakan rumus *Slovin* menurut Umar (2011 : 78) sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

**Keterangan:**

n	=	Jumlah Sampel
N	=	Jumlah Total Populasi
e	=	Batas Toleransi Kesalahan ( <i>error tolerance</i> ) e = 10% (0,1)

**Maka:**

$$n = \frac{207}{1 + 207 (0,1)^2} = 67 \text{ Pegawai}$$

Berdasarkan perhitungan diatas maka peneliti menetapkan anggota sampel yang digunakan dalam metode penelitian ini adalah 67 orang.

**Tabel III.2**  
**Proporsi Sampel Penelitian**

No	Unit Kerja	Populasi (Orang)	Proporsi Sampel	Sampel
1	Krani Bidang SDM, Umum & Keamanan	22 Orang	$N = \frac{22}{207} \times 67$	7
2	Krani Bidang Tanaman	19 Orang	$N = \frac{19}{207} \times 67$	6
3	Krani Bidang Tata Usaha	27 Orang	$N = \frac{27}{207} \times 67$	9
4	Krani Bidang Teknik Dan Pengolahan	12 Orang	$N = \frac{12}{207} \times 67$	4
5	Krani Sub Bagian Pelaporan	4 Orang	$N = \frac{4}{207} \times 67$	1
6	Krani Sub Bagian Sistem Informasi	9 Orang	$N = \frac{9}{207} \times 67$	3
7	Krani Sub Bagian Tata Buku	6 Orang	$N = \frac{6}{207} \times 67$	2
8	Krani Sub Bagian Verifikasi Dan Aktiva Tetap	3 Orang	$N = \frac{3}{207} \times 67$	1
9	Krani Catalogue And Owner Estimate Project	10 Orang	$N = \frac{10}{207} \times 67$	3
10	Krani Sub Bagian Hukum Dan Pertanahan	3 Orang	$N = \frac{3}{207} \times 67$	1
11	Krani Sub Bagian Perijinan Dan Keamanan	5 Orang	$N = \frac{5}{207} \times 67$	2
12	Krani Sub Bagian Pajak Dan Asuransi	3 Orang	$N = \frac{3}{207} \times 67$	1
13	Krani Sub Bagian Pengelolaan Anggaran	6 Orang	$N = \frac{6}{207} \times 67$	2
14	Krani Sub Bagian Pengelolaan Kas	4 Orang	$N = \frac{4}{207} \times 67$	1
15	Krani Sub Bagian Logistik Bidang Tanaman Dan Umum	20 Orang	$N = \frac{20}{207} \times 67$	6
16	Krani Sub Bagian Penjualan Produk	9 Orang	$N = \frac{9}{207} \times 67$	3
17	Krani Sub Bagian Pengolahan Kelapa Sawit Dan PBB	11 Orang	$N = \frac{11}{207} \times 67$	4
18	Krani Sub Bagian Investasi Tanaman Dan Plasma	13 Orang	$N = \frac{13}{207} \times 67$	4
19	Krani Sub Bagian Pemeliharaan Tim Kelapa Sawit	4 Orang	$N = \frac{4}{207} \times 67$	1

20	Krani Sub Bagian Produksi	3 Orang	$N = \frac{3}{207} \times 67$	1
21	Krani Sub Bagian Mesin/Instalasi Wilayah A	5 Orang	$N = \frac{5}{207} \times 67$	2
22	Krani Sub Bagian Teknik Sipil	9 Orang	$N = \frac{9}{207} \times 67$	3
<b>Jumlah Sampel</b>				67

*Sumber: PT. Perkebunan Nusantara IV Medan (diolah)*

Sumber data diatas menggunakan data primer, yang diperoleh secara langsung dari PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Penarikan sampel dalam penelitian ini adalah sampling jenuh, yakni sampel yang digunakan adalah seluruh populasi di PT. Perkebunan Nusantara IV Medan dengan jumlah 67 pegawai.

### 3.3 Definisi Variabel Penelitian

Defensi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Dalam penelitian ini defenisi operasional yang diukur dua variabel kompetensi ( $X_1$ ) dan pelatihan ( $X_2$ ) sebagai varibel bebas dan kinerja pegawai ( $Y$ ) sebagai variabel terikat.

**Tabel III.3**  
**Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
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	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas kerja</li> <li>2. Inisiatif</li> <li>3. Ketepatan waktu</li> <li>4. Kemampuan</li> <li>5. Komunikasi</li> </ol>	Likert

Kompetensi (X <sub>1</sub> )	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.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengetahuan</li> <li>2. Keterampilan</li> <li>3. Perilaku</li> <li>4. Pengalaman kerja</li> </ol>	Likert
Pelatihan (X <sub>2</sub> )	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	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Instruktur</li> <li>2. Peserta</li> <li>3. Materi</li> <li>4. Metode</li> <li>5. Tujuan</li> <li>6. Sasaran</li> </ol>	Likert

### 3.4 Jenis dan Sumber Data

#### 3.4.1 Jenis Data

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

#### 3.4.2 Sumber Data

Sumber data menggunakan data primer yaitu data yang diperoleh melalui laporan jumlah pegawai, struktur organisasi, sejarah perusahaan.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang digunakan untuk mengumpulkan data untuk penelitian. Adapun 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. 2008 : 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. Perkebunan Nusantara IV Medan yang berjumlah 39 pegawai 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. Perkebunan Nusantara IV Medan untuk mendapatkan informasi yang ada, guna mempermudah dalam melaksanakan penelitian.

## 3. Kuisioner (Angket)

Kuisioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara member seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada pegawai objek penelitian yaitu PT. Perkebunan Nusantara IV Medan 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.4 akan menjelaskan skala likert yang digunakan dalam penelitian ini.

**Tabel III.4**  
**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)

### 1) 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:

- a. Jika nilai probabilitasnya lebih kecil dari 0,05 dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid.
- b. Jika nilai probabilitasnya lebih besar dari 0,05, variabel tidak valid.

Berikut tabel hasil skor jawaban responden dari angka penulis sebarakan untuk validitas data, dimana untuk variabel kompetensi validitas datanya adalah sebagai berikut:

**Tabel III.5**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Kompetensi (X<sub>1</sub>)**

Item	Nilai Sig. (2-tailed $\leq \alpha 0,05$ )	Perbandingan	Probabilitas	Keterangan
1	0,000	0,05	0,000<0,05	Valid
2	0,000		0,000<0,05	Valid
3	0,000		0,000<0,05	Valid
4	0,000		0,000<0,05	Valid
5	0,000		0,000<0,05	Valid
6	0,000		0,000<0,05	Valid
7	0,000		0,000<0,05	Valid
8	0,000		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 III.6**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Pelatihan(X<sub>2</sub>)**

Item	Nilai Sig. (2-tailed $\leq \alpha 0,05$ )	Perbandingan	Probabilitas	Keterangan
1	0,000	0,05	0,000<0,05	Valid
2	0,000		0,000<0,05	Valid
3	0,000		0,000<0,05	Valid
4	0,000		0,000<0,05	Valid
5	0,009		0,009<0,05	Valid
6	0,000		0,000<0,05	Valid
7	0,000		0,000<0,05	Valid
8	0,000		0,000<0,05	Valid
9	0,001		0,001<0,05	Valid
10	0,000		0,000<0,05	Valid
11	0,000		0,000<0,05	Valid
12	0,000		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 III.7**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja Pegawai (Y)**

Item	Nilai Sig. (2-tailed $\leq \alpha 0,05$ )	Perbandingan	Probabilitas	Keterangan
1	0,000	0,05	$0,000 < 0,05$	Valid
2	0,000		$0,000 < 0,05$	Valid
3	0,000		$0,000 < 0,05$	Valid
4	0,000		$0,000 < 0,05$	Valid
5	0,000		$0,000 < 0,05$	Valid
6	0,000		$0,000 < 0,05$	Valid
7	0,000		$0,000 < 0,05$	Valid
8	0,000		$0,000 < 0,05$	Valid
9	0,000		$0,000 < 0,05$	Valid
10	0,000		$0,000 < 0,05$	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.

## 2) Uji Reliabilitas Data

Reliability (reliabilitas) berarti adanya ketepatan data yang didapat pada waktu berwaktu. Reliabilitas berkenan 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:

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

(Juliandi, 2013 : 86)

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)

**Tabel III.8**  
**Ringkasan Pengujian Reliabilitas Instrumen**

Variabel	Cronbach Alpha	Status
Kompetensi (X <sub>1</sub> )	0,629	Reliabel
Pelatihan (X <sub>2</sub> )	0,744	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,663	Reliabel

Sumber : *Data Penelitian*

Dari tabel di atas maka dapat diketahui bahwa realibilitas instrument Kompetensi (Variabel X<sub>1</sub>) sebesar 0,629 (reliabel), Instrument Pelatihan (variabel X<sub>2</sub>) sebesar 0,744 (reliabel), Kinerja Pegawai (variabel Y) sebesar 0,663 (reliabel)

Jika nilai reliabilitas semakin mendekati 1, maka instrument penelitian semakin baik. Nilai reliabilitas instrument diatas menunjukkan tingkat reliabilitas instrument penelitian sudah memadai mendekati 1.

### 3.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif, yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut dengan tahap:

#### 1. Uji Asumsi Klasik

Hipotesis menentukan uji asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi linear berganda. Asumsi klasik yang dimaksud adalah sebagai berikut:

##### a. Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal.

##### b. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi digunakan jika ada korelasi secara linier antara kesalahan pengganggu periode  $t$  (berada) dengan kesalahan pengganggu  $t-1$  (sebelumnya). Menentukan ada tidaknya masalah autokorelasi dengan uji Durbin-Waston (DW) dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Terjadi autokorelasi positif, jika nilai DW dibawah  $-2$  ( $DW < -2$ )
- 2) Terjadi autokorelasi negatif, jika nilai DW diatas  $+2$  atau  $DW > +2$ .

### c. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya variabel independen yang memiliki kemiripan dengan variabel independen lainnya dalam suatu model regresi, atau untuk mengetahui ada tidaknya korelasi diantara sesama variabel independen. Uji Multikolinearitas dilakukan dengan membandingkan nilai toleransi (*tolerance value*) dan nilai *variance inflation factor* (VIF) dengan nilai yang disyaratkan. Nilai yang disyaratkan bagi nilai toleransi adalah lebih besar dari 0,1, dan untuk nilai VIF kurang dari 10.

### d. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah pengujian untuk melihat apakah dalam suatu model regresi terdapat ketidaksamaan varians dari *residual* suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Suatu model regresi yang baik harus bebas dari masalah heteroskedastisitas. Untuk menguji ada tidaknya masalah heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat apakah terdapat pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara *SRESID* dan *ZPRED* dimana sumbu Y adalah *residual* dan sumbu X adalah X yang telah diprediksi. Apabila terdapat pola tertentu secara teratur pada grafik *scatterplot* maka terdapat indikasi bahwa terdapat heteroskedastisitas. Apabila tidak terdapat pola yang jelas, maka tidak terdapat heteroskedastisitas.

## 2. Analisis Regresi Linear Berganda

Penelitian ini menggunakan uji regresi ganda untuk menguji apakah terdapat pengaruh antara kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun secara simultan. Teknik analisis berganda ini

dilakukan dengan bantuan *software* statistik yaitu *SPSS 23 (Statistical Product and Service Solution)*. Persamaan dari regresi berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Dalam metode analisis data ini menggunakan analisis regresi linear berganda dengan spesifikasi model sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Sumber : Sugiyono (2013 : 192)

Keterangan :

Y : Variabel Kinerja Pegawai  
a : Konstanta  
 $X_1$  : Variabel Kompetensi  
 $X_2$  : Variabel Pelatihan  
b : Koefisien regresi  
e : Variabel pengganggu

### 3. Hipotesis

#### a. Uji Parsial (Uji t)

Uji statistik t dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali. 2013 : 84).Dimana uji t mencari  $t_{hitung}$  dan membandikan dengan  $t_{tabel}$  apakah variabel independen secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan atau tidak dengan variabel dependen. Adapun pengujiannya sebagai berikut:

$$x_1 \text{ ————— } y$$

#### a) Pengujian

$H_0 = 0$ , artinya tidak ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

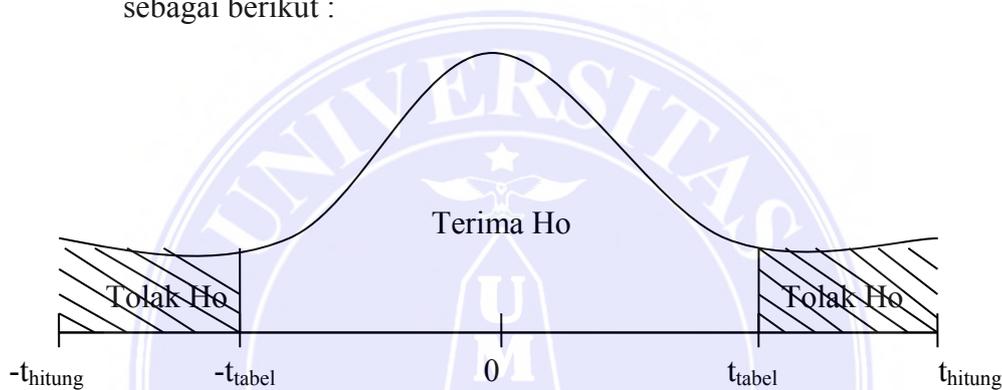
$H_a \neq 0$ , artinya ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

b) Kriteria pengujian hipotesis:

Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian ini adalah:

- 1) Jika  $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, artinya variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- 2) Jika  $-t_{tabel} \geq t_{hitung} \geq t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, artinya variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Atau dapat dilihat dari distribusi kurva normal atas pengujian t adalah sebagai berikut :



**Gambar III.1 Kriteria Pengujian Hipotesis**

### b. Uji Signifikasi Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji apakah variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel tidak bebas. Dimana uji F mencari " $F_{hitung}$ " dan membandingkan dengan " $F_{tabel}$ ", apakah stres kerja dan kepuasan kerja secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan atau tidak dengan kinerja pegawai. Adapun pengujiannya sebagai berikut:

#### 1. Pengujian

$H_0: r_{x_1x_2y} = 0$ , artinya tidak ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

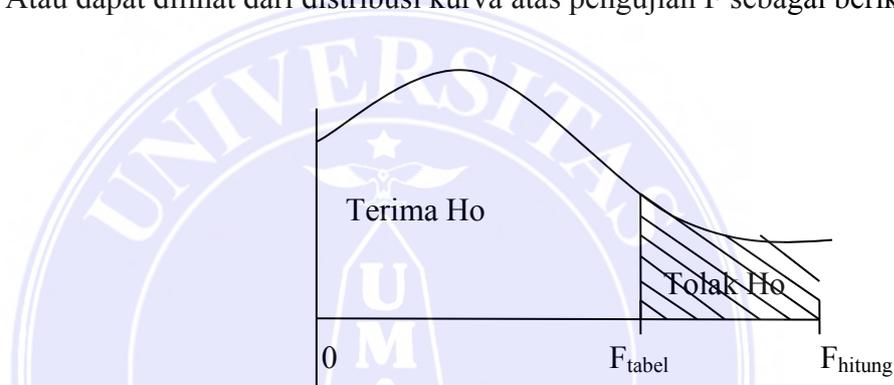
$H_a: r_{x_1x_2y} \neq 0$ , artinya ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

b. Kriteria pengujian hipotesis:

Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian ini adalah:

- a. Jika  $-F_{\text{tabel}} \leq F_{\text{hitung}} \leq F_{\text{tabel}}$  maka  $H_0$  diterima, artinya variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b. Jika  $F_{\text{tabel}} \leq F_{\text{hitung}} \leq F_{\text{tabel}}$  maka  $H_0$  ditolak, artinya variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Atau dapat dilihat dari distribusi kurva atas pengujian F sebagai berikut :



**Gambar III.2 Kriteria Pengujian Hipotesis**

c. Koefisien Determinan ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan variabel penjelas yaitu kompetensi ( $X_1$ ), dan pelatihan ( $X_2$ ) dalam menerangkan variabel dependen yaitu kinerja pegawai ( $Y$ ). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1). Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Rumus untuk mengukur besarnya proporsi adalah:

$$D = R^2 \times 100 \%$$

Dimana:  $D$  = Koefisien Determinan.  
 $R^2$  = Korelasi  $\sqrt{X_1 X_2 Y}$

Sumber : Ghozali (2013 : 112).

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 1.1 Hasil Penelitian

##### 1.1.1 Gambaran Umum PT Perkebunan Nusantara IV Medan

Dibentuk berdasarkan Peraturan pemerintah Nomor 09 tahun 1996 tentang penggabungan kebun-kebun yang berada di wilayah Sumatra Utara dan Akte Notaris Harun Kamil, SH No. 37 tanggal 11 Maret 1996. Mendapat pengesahan dari Menteri Kehakiman dengan surat keputusan No. C2-8332 HT,01,01 tanggal 8 Agustus 1996, dan diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 81 tanggal 8 Oktober 1996 dan perubahan Anggaran Dasar berdasarkan Akte No. 18 dari Notaris Sri Rahayu H. Prasetio, SH tanggal 26 September 2002 yang disetujui oleh Menteri Kehakiman dan Hak Azasi Manusia RI dengan Surat Keputusan No C-20652 HT.01.04 tanggal 23 Oktober 2002. Yang diubah terakhir kali berdasarkan Akte Notaris Sri Ismiyati, SH Nomor 11, tanggal 4 Agustus 2008, diumumkan dalam Berita Negara R.I. No. 90, tanggal 7 Nopember 2008. Tambahan Berita Negara No. 22826.

Wilayah Padang Bolak/Padang Lawas yang didalamnya termasuk Barumon Sosa mempunyai iklim kering, selama ratusan tahun digarap oleh penduduk dengan sistem ladang berpindah, disamping itu merupakan penggembalaan ternak secara tradisional, hal tersebut menyebabkan ekosistem tidak dapat dipertahankan mengakibatkan kelestarian Sumber Daya Alam semakin merosot sehingga wilayah Padang Bolak/ Padang Lawas berubah menjadi Savana.

Keadaan tersebut membuat lokasi Padang Bolak terpilih sebagai objek Pembangunan Kebun Inti dan Plasma. PIR Trans Sosa berlokasi di Kecamatan Hutaraja Tinggi Kabupaten Padang Lawas, Propinsi Sumatera Utara. Jarak dari Kantor Direksi Medan  $\pm$  625 KM, dari Kota Kabupaten Sibuhuan  $\pm$  35 Km dan dari kota Kecamatan Panyabungan  $\pm$  15 Km. Adapun dasar pembangunan Kebun Inti dan Plasma :

- a. Surat PNP VII (saat ini PTPN-IV) kepada Gubernur KDH Tingkat I Propinsi Sumatera Utara No. 07.07/X/280/1983 tanggal 31 Januari 1983.
- b. Surat Menteri Muda Urusan Peningkatan Produksi Tanaman Keras No. 44/Menmud/UPPTK/V/1983, tanggal 21 Mei 1983.
- c. Tindak lanjut dari Surat Menteri Muda Urusan peningkatan Produksi tanaman keras tersebut, PNP VII (saat ini PTPN-IV) melalui surat-surat No.07.07/X/280/1983 tanggal 29 Agustus 1983 dengan perincian sebagai berikut :
  - 1) Untuk Kebun Inti seluas 24.000 Ha
  - 2) Untuk Kebun Plasma seluas 24.000 Ha

Pemerintah Daerah Tingkat II Tapanuli Selatan melalui Surat No. 133338/22/1983, tanggal 04 Oktober 1983 telah menyetujui permohonan Pembangunan Kebun Inti dan Plasma seluas 48.000 Ha di Kecamatan Sosa Kabupaten Tapanuli Selatan.

PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) “Menjadi Pusat keunggulan pengelolaan perusahaan agro industry kelapa sawit dengan tata kelola perusahaan yang baik serta berwawasan lingkungan”. Meningkatkan daya saing

produk secara berkesinambungan dengan sistem, cara dan lingkungan kerja yang mendorong munculnya kreatifitas dan inovasi untuk meningkatkan produktifitas dan efisiensi.

Meningkatkan laba secara berkesinambungan. Mengelola usaha secara profesional untuk meningkatkan nilai perusahaan yang mempedomani etika bisnis dan tata kelola perusahaan yang baik (GCG). Meningkatkan tanggungjawab sosial dan lingkungan. Melaksanakan dan menunjang kebijakan serta program pemerintah pusat/daerah.

Maksud dan Tujuan Perusahaan menurut Akta Pendirian, antara lain :

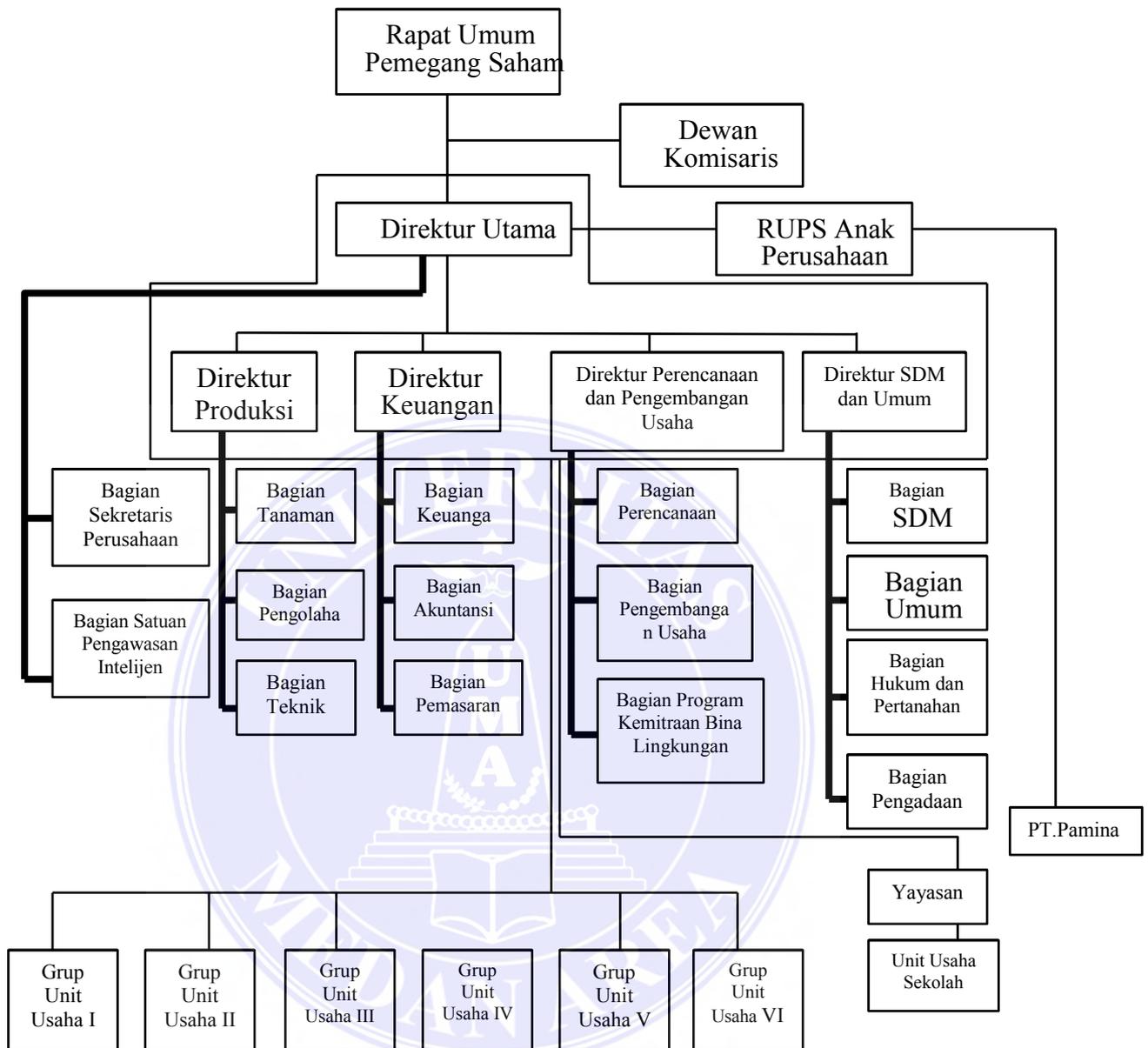
- a. Turut melaksanakan dan menunjang kebijaksanaan dan program pemerintah dibidang ekonomi dan pembangunan nasional pada umumnya, khususnya di sub sektor pertanian dalam arti seluas-luasnya dengan tujuan memupuk keuntungan berdasarkan prinsip-prinsip Perusahaan yang sehat.
- b. Melaksanakan kegiatan usaha, antara lain :
  - 1) Mengusahakan budidaya tanaman meliputi pembukaan dan pengolahan lahan pembibitan, penanaman dan pemeliharaan serta melakukan kegiatankegiatan lain yang sehubungan dengan budidaya tanaman tersebut.
  - 2) Produksi meliputi pemungutan hasil tanaman, pengolahan hasil tanaman sendiri maupun dari pihak lain menjadi barang setengah jadi atau barang jadi.
  - 3) Perdagangan meliputi penyelenggaraan kegiatan pemasaran berbagai macam hasil produksi serta melakukan kegiatan perdagangan barang lainnya yang sehubungan dengan kegiatan usaha perusahaan.

- 4) Pengembangan usaha di bidang perkebunan, agro usaha dan agro bisnis.
- 5) Mendirikan/menjalankan perusahaan dan usaha lainnya yang mempunyai hubungan dengan usaha bidang pertanian baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama dengan badan-badan lainnya sepanjang hal itu tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

### **1.1.2 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. Perkebunan Nusantara IV telah berusaha menciptakan pengendalian intern yang sesuai dengan menyusun unit-unit kerja dan bagian-bagian. Struktur organisasi PT. Perkebunan Nusantara IV menggunakan struktur fungsional. Struktur organisasi dapat dilihat pada Gambar IV.1.



**Gambar IV.1 Struktur Organisasi PT. Perkebunan Nusantara IV**

Keterangan:

- Garis Komando
- Garis *Staffing*
- Garis Koordinasi

## **b. Job Description**

### 1) Dewan Komisaris

Sesuai dengan Akte Nur Muhammad Dipo Nusantara Pua Upa SH No. 33 tanggal 13 Agustus 2008 pasal 15, Dewan Komisaris bertugas:

- a) Melaksanakan pengawasan terhadap kebijakan Direksi dalam melaksanakan pengurusan perseroan.
- b) Memberi Nasehat kepada Direksi termasuk pelaksanaan Rencana Jangka Panjang Perusahaan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan.
- c) Melakukan pengawasan atas pelaksanaan ketentuan-ketentuan Anggaran Dasar dan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Sesuai dengan surat Keputusan Direksi PT. Perkebunan II No. II.0/KPTS/R.121/IX2007 tanggal 25 September 2007, maka ditetapkan Bagan Organisasi dan fungsi sebagai berikut:

### 2) Direktur Utama

Bertanggung jawab kepada Rapat Umum Pemegang Saham dan Dewan Komisaris

### 3) Direktur Produksi

Bertanggung jawab kedalam kepada Rapat Umum Pemegang Saham dan Dewan Komisaris yang mengelola bidang Tanaman, produksi, Teknik dan Teknologi Tanaman, Pengolahan Tanaman Tahunan dan sarana lainnya yang berkaitan dengan fungsinya.

4) Direktur Keuangan

Bertanggung jawab kedalam kepada Direktur Utama, keluar kepada Rapat Umum Pemegang Saham dan Dewan Komisaris, yang mengelola bidang Pengadaan, Keuangan dan Akuntansi.

5) Direktur SDM/Umum

Bertanggung jawab kedalam kepada Direktur Utama, keluar kepada Rapat Umum Pemegang Saham dan Dewan Komisaris, yang mengelola bidang pembinaan dan pengembangan Sumber Daya Manusia, masalah hubungan antar kerja dan sosial umum.

6) Direktur Pemasaran dan Renbang

Bertanggung jawab kedalam kepada Direktur Utama, keluar kepada Rapat Umum Pemegang Saham dan Dewan Komisaris yang mengelola bidang tanaman semusim, Teknik dan Teknologi Tanaman Semusim, pemasaran dan pengembangan.

7) Bagian Sekretariat

Berfungsi sebagai pembantu Direksi di bidang-bidang yang berhubungan administrasi Sekretariat Direksi dan masalah Protokol serta Humas.

8) Bagian Satuan Pengawasan Intern

Membantu Direktur Utama dalam mengadakan penilaian atas sistem pengendalian pengelolaan (manajemen) dan pelaksanaannya di bidang-bidang Tanaman, Teknik/tekonolgi, Keuangan, Personalia dan Umum, Pemasaran dan Pengadaan dan memberikan saran-saran perbaikan.

9) Bagian Perencanaan & Pengkajian

Membantu melaksanakan penilaian atas sistem pengendalian pengelolaan (manajemen) dan pelaksanaannya di bidang-bidang Tanaman, Teknik/Teknologi Tanaman Semusim, Keuangan, Personalia & Umum, Pemasaran & Pengadaan dan memberikan saran-saran perbaikannya.

10) Bagian Tanaman

Membantu Direktur Produksi dalam menyelenggarakan pekerjaan-pekerjaan, yang berhubungan dengan produksi, pemeliharaan, investasi tanaman serta peremajaan, rehabilitasi, konversi, diversifikasi, pupuk, bahan pertanian dari gudang ke lapangan dan hasil tanaman ke pabrik kebun Tanaman Tahunan.

11) Bagian Pengembangan

Membantu Direksi dalam melaksanakan pengembangan di bidang tanaman.

12) Bagian Pembiayaan

Membantu Direksi dalam menyelenggarakan pengadaan sumber dan penggunaan dana

13) Bagian Akuntansi & Teknologi Informasi

Membantu Direksi dalam melaksanakan Teknologi Informasi fungsi-fungsi manajemen di bidang Akuntansi Keuangan, Akuntansi Manajemen, Administrasi Kantor Direksi Verifikasi/Inspeksi, Teknologi dan Informasi dan kelengkapan pendukung.

14) Bagian Pengadaan

Membantu Direksi dalam merencanakan dan mengawasi pelaksanaan pengadaan barang-barang lokal maupun import.

15) Bagian Pemasaran

Membantu Direksi dalam merencanakan dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan yang berhubungan dengan pemasaran komoditi primair yang meliputi Kelapa Sawit, Karet, Tembakau, dan Tebu.

16) Bagian Sumber Daya Manusia

Membantu Direksi melaksanakan fungsi-fungsi Manajemen yang mencakup kegiatan Administrasi Karyawan, pension Karyawan dan pemenuhan social dan kesejahteraan serta hubungan antar kerja.

Melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dalam pengembangan Sumber Daya Manusia yang mencakup kegiatan pendidikan dan latihan, keselamatan dan kesehatan kerja dan pelayanan kesehatan.

17) Bagian Umum

Membantu Direktur SDM/Umum yang berhubungan dengan masalah umum Rumah Tangga Kantor Direksi.

18) Bagian Hukum dan Pertanahan

Membantu Direktur SDM/Umum dalam melaksanakan masalah Hukum dan Agraria.

19) Bagian Teknik & Pengolahan Tanaman Semusim

Membantu Direktur RenBang dalam melaksanakan pekerjaan Tanaman Semusim yang berhubungan dengan mesin-mesin/instalasi listrik, traksi dan dinas sipil/bangunan. Melaksanakan pekerjaan yang berhubungan

dengan pengolahan, melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dalam melaksanakan sistem dan prosedur yang dapat mempertahankan dan meningkatkan mutu produksi dan kinerja lingkungan.

20) Bagian Teknik Tanaman Tahunan

Membantu Direktur Produksi dalam melaksanakan pekerjaan Tanaman Tahunan yang berhubungan dengan mesin-mesin/instalasi listrik, traksi dan dinas sipil/bangunan.

21) Bagian Teknik Pengolahan Tanaman Tahunan

Membantu Direktur Produksi melaksanakan pekerjaan yang berhubungan dengan pengolahan, melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dalam melaksanakan sistem dan prosedur yang dapat mempertahankan dan meningkatkan mutu produksi dan kinerja lingkungan.

22) Kebun/Dinas

Merupakan aparat/alat perusahaan untuk menghasilkan komoditi Kelapa Sawit, Karet, Tembakau, Tebu dan jasa-jasa lainnya untuk mencapai tujuan perusahaan.

### 1.1.3 Deskriptif Data

Penelitian ini dilakukan pada PT. Perkebunan IV Medan. Dalam penelitian ini penulis mengolah angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pertanyaan untuk variabel ( $X_1$ ), 12 pertanyaan untuk variabel ( $X_2$ ), dan 1 pertanyaan untuk variabel ( $Y$ ) dimana yang menjadi variabel  $X_1$ , adalah kompetensi, yang menjadi variabel  $X_2$  adalah pelatihan, 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**

PERNYATAAN	BOBOT
- 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 kompetensi ( $X_1$ ) pelatihan ( $X_2$ ), maupun kinerja pegawai ( $Y$ ).

## 1. Karakteristik Responden

### a. 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	37 orang	55,2 %
2	Wanita	30 orang	44,8 %
	Jumlah	67 orang	100%

Sumber : PT. Perkebunan IV Medan (2018)

Dari tabel dapat diketahui bahwa responden yang bekerja terdiri dari 37 orang pria (55,2%) dan wanita sebanyak 30 orang (44,8%). 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. Perkebunan IV Medan (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	13 orang	19,4%
2	D-3	15 orang	22,4 %
3	Strata-1	33 orang	49,3 %
4	Strata-2	6 orang	9%
Jumlah		67 orang	100%

*Sumber : PT. Perkebunan IV Medan (2018)*

Dari tabel dapat di dengan kelompok yang terbesar untuk pendidikan, Strata-1 sebanyak 33 orang (49,3%) dan kelompok yang terkecil untuk pendidikan Strata-2 sebanyak 6 orang (9%). Karena pada saat ini standart penerimaan pegawai di PT. Perkebunan IV Medan yaitu memiliki ijazah

Strata-1, namun tetap mengutamakan kecerdasan dan keahlian yang dimiliki pegawai.

## 2. Deskripsi Hasil Penelitian

Berdasarkan evaluasi dari jawaban yang ada pada pernyataan variabel bebas mengenai kompetensi pada PT. Perkebunan IV Medan.

**Tabel IV.5**  
**Skor Angket untuk Variabel Kompetensi (X<sub>1</sub>)**

No Per	Alternatif Jawaban											
	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. Perkebunan IV Medandengan 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 pada pernyataan variabel bebas mengenai pelatihan pada PT. Perkebunan IV Medan adalah sebagai berikut:

**Tabel IV.6**  
**Skor Angket untuk Variabel Pelatihan (X<sub>2</sub>)**

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

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 progam 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. Perkebunan IV Medan 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 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%

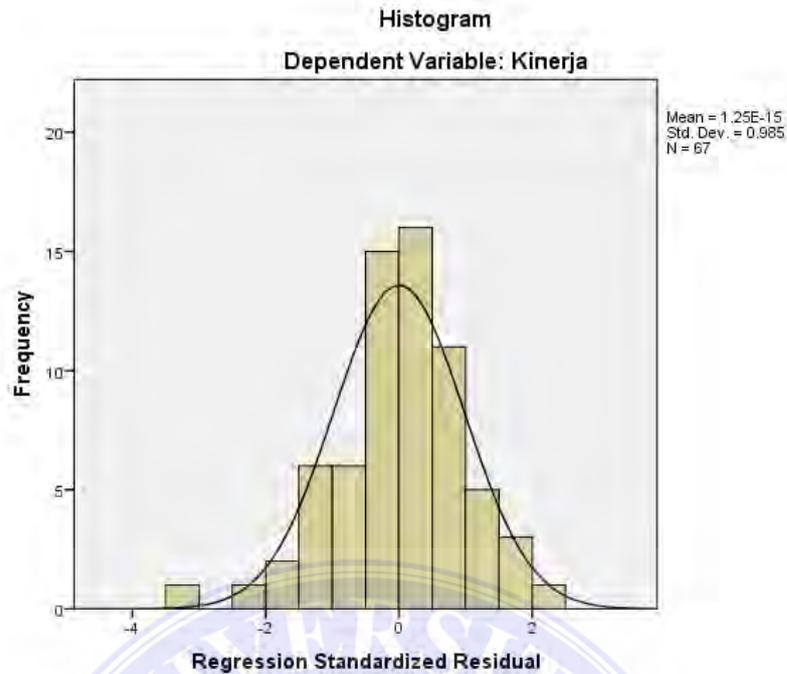
Dari tabel diatas untuk pertanyaan atas variabel kinerja pegawai yang ada pada PT. Perkebunan IV Medandengan jumlah responden sebanyak 67 pegawai dengan 10 butir pertanyaan, dari pertanyaan yang disebarakan oleh peneliti, responden lebih besar menjawab sangat setuju dengan pertanyaan yang diberikan oleh peneliti.

#### **1.1.4 Analisis Data**

##### **a. Uji Asumsi Klasik**

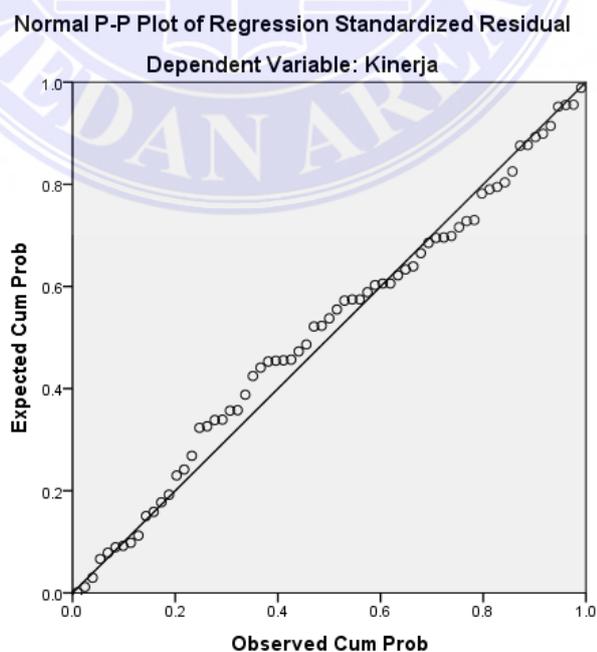
##### **1) Uji Normalitas**

Uji normalitas menguji data variabel bebas (X) dan data variabel terikat (Y) pada persamaan regresi yang dihasilkan, apakah berdistribusi normal atau berdistribusi tidak normal. Pengujian normalitas dilakukan dengan uji normal probability plot. Regresi memenuhi asumsi normalitas jika data menyebar disekitar garis diagonal dan juga mengikuti arah garis diagonal atau juga dari grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal.



**Gambar IV.2**  
**Grafik Histogram**

Berdasarkan tampilan gambar IV.2 di atas terlihat bahwa grafik histogram menunjukkan adanya gambaran pola data yang baik. Kurva *regression standardized residual* membentuk gambar seperti lonceng dan mengikuti arah garis diagonal sehingga memenuhi asumsi normalitas.



**Gambar IV.3**  
**Penelitian menggunakan P-Plot**

Berdasarkan gambar grafik IV.3 normal *probability plot* 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 Autokorelasi

Uji autokorelasi digunakan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi linear terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pengganggu pada periode  $t-1$  (sebelumnya). Berikut ini adalah hasil pengujian autokorelasi dengan menggunakan uji Durbin-Watson (DW).

**Tabel IV.8**  
**Uji Autokorelasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	Durbin-Watson
1	1.873

a. Predictors: (Constant), Pelatih, Kompeten

b. Dependent Variable: Kinerja

Pada Tabel IV.8 menunjukkan bahwa nilai DW yang diperoleh adalah sebesar 1,873. Nilai  $d_l$  dan  $d_u$  yang diperoleh dengan  $K$  (jumlah variabel bebas) = 2 dan  $N$  (jumlah sampel) = 67. Jadi nilai  $d_l$  sebesar 1,377 dan  $d_u$  sebesar 1,500. Nilai DW yang diperoleh lebih besar dari nilai  $d_u$  dan lebih kecil dari nilai  $(4-d_u = 4-1,500 = 2,500)$  yaitu  $1,500 < 1,873 < 2,500$  yang berarti bahwa tidak terjadi autokorelasi.

## 3) Uji Multikolinieritas

Salah satu asumsi model regresi linier adalah tidak terdapat korelasi yang sempurna atau korelasi tidak sempurna tetapi sangat tinggi pada

variabel-variabel bebasnya. Uji multikolinieritas mengukur tingkat keeratan tingkat asosiasi (keeratan) hubungan atau pengaruh antar variabel bebas melalui besaran koefisien korelasi.

Multikolinieritas dapat diketahui dengan melihat nilai tolerance (a) dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Variabel bebas mengalami multikolinieritas jika a hitung < a dan VIF hitung >VIF. Variabel bebas tidak mengalami multikolinieritas jika a hitung > a dan VIF hitung lebih <VIF. Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance* <0.10 atau sama dengan nilai VIF >10. Hasil dari uji multikolinieritas dengan menggunakan program SPSS 23 adalah sebagai berikut :

**Tabel IV.9**  
**Uji Multikolinieritas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

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

a. Dependent Variable: Kinerja

Pada Tabel IV.9 dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut:

- b. Kompetensi ( $X_1$ ) dengan nilai *tolerance* sebesar 0,398 lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF sebesar 2,514 lebih kecil dari 10.
- c. Pelatihan ( $X_2$ ) dengan nilai *tolerance* sebesar 0,398 lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF sebesar 2,514 lebih kecil dari 10.

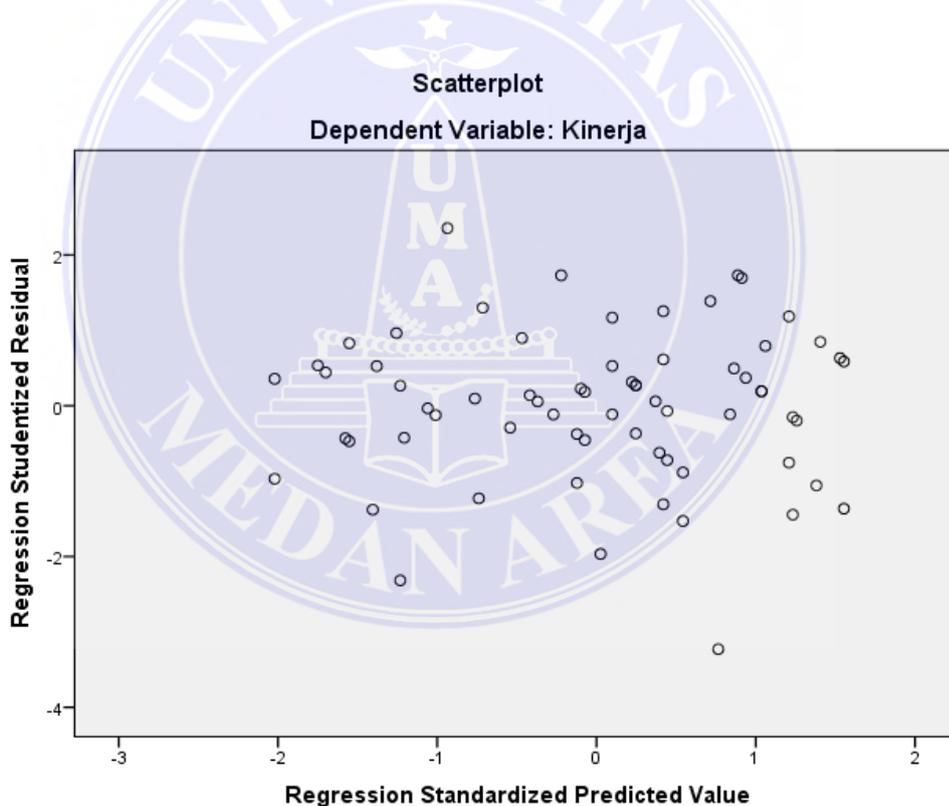
Karena nilai *tolerance* yang diperoleh untuk setiap variabel lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF yang diperoleh untuk setiap variabel lebih

kecil dari 10, maka artinya data variabel kompetensi dan pelatihan bebas dari adanya gejala multikolinieritas.

### c) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas menguji sama atau tidak varians dari residual dari observasi yang satu dengan observasi yang lain. Jika residualnya mempunyai varians yang sama, maka disebut terjadi homokedastisitas, dan jika variansnya tidak sama atau berbeda disebut terjadi heteroskedastisitas.

Hasil analisis uji heterokedastisitas menggunakan grafik scatterplot ditunjukkan pada gambar berikut ini:



**Gambar IV.4**  
**Uji Heterokedastisitas**

Pada gambar IV.4 grafik scatterplot dapat terlihat bahwa hasil grafik scatterplot menunjukkan data tersebar secara acak dan tidak membentuk

pola tertentu. Data tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat heterokedastisitas

### b. Analisis Regresi Linear Berganda

Hasil analisis regresi linear berganda dapat dilihat pada tabel IV.10 berikut ini:

**Tabel IV.10**  
**Regresi Linear Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

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

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel IV.10 diatas diperoleh model persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 5,635 + 0,399 X_1 + 0,465 X_2 + e$$

Dimana:

- 1) Nilai konstanta sebesar 5,635 apabila variabel kompetensi ( $X_1$ ), pelatihan ( $X_2$ ) dianggap nol, maka kinerja pegawai ( $Y$ ) pada perusahaan adalah sebesar 5,635.
- 2) Nilai koefisien kompetensi ( $X_1$ ) sebesar 0,399 menyatakan bahwa apabila kompetensi mengalami kenaikan sebesar 100%, maka kinerja pegawai ( $Y$ ) akan mengalami peningkatan sebesar 39,9%.
- 3) Nilai koefisien pelatihan ( $X_2$ ) sebesar 0,465 menyatakan bahwa apabila tingkat pelatihan mengalami kenaikan sebesar 100%, maka kinerja pegawai ( $Y$ ) akan mengalami peningkatan sebesar 46,5% .

### c. Pengujian Hipotesis

#### 1) Uji Parsial (Uji t)

Untuk mengetahui pengaruh variabel bebas kompetensi dan pelatihan terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai maka perlu dilakukan uji t. pengujian secara parsial dapat dilihat dari uji t, apabila nilai probabilitasnya  $< 0,05$ ,  $H_0$  ditolak yang berarti ada pengaruh yang signifikan. Hasil uji parsial dapat dilihat pada tabel berikut ini:

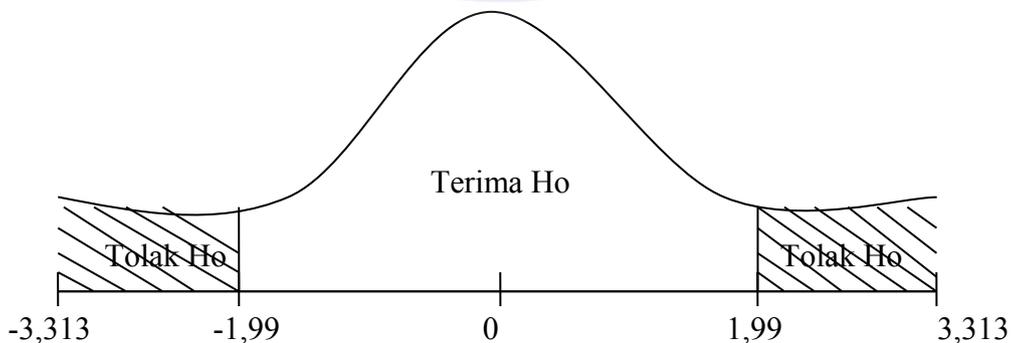
**Tabel IV.11**  
**Uji t**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

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

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan hasil uji parsial untuk variabel kompetensi diperoleh  $t_{hitung} (3,313) > t_{tabel} (1,99)$  dengan nilai signifikansi sebesar 0,002 maka  $H_0$  di tolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial bahwa ada pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai.

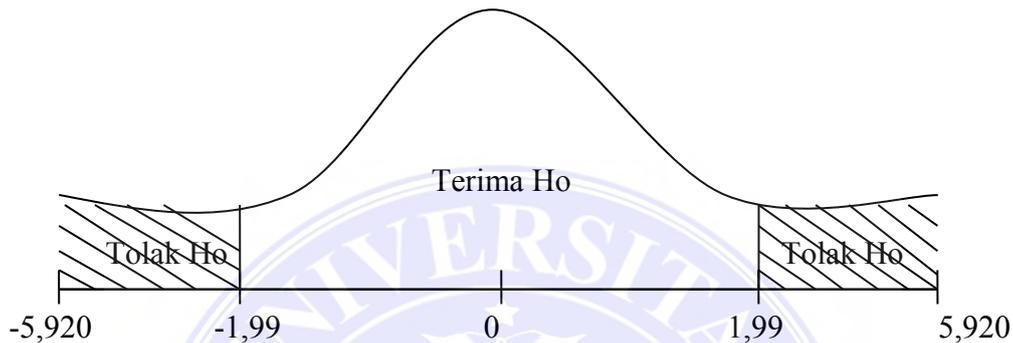
Dan dapat dilihat pada gambar dibawah ini :



**Gambar IV.5 Kriteria Pengujian Hipotesis**

Berdasarkan hasil uji parsial untuk variabel pelatihan diperoleh  $t_{hitung}$  (5,920) >  $t_{tabel}$  (1,99) dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 maka  $H_0$  di tolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial bahwa ada pengaruh positif dan signifikan pelatihan terhadap kinerja pegawai.

Dan dapat dilihat pada gambar dibawah ini :



**Gambar IV.6 Kriteria Pengujian Hipotesis**

## 2) Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas kompetensi dan pelatihan terhadap variabel terikat kinerja pegawai secara bersama-sama. Berdasarkan pengujian dengan SPSS versi 23 diperoleh output ANOVA pada tabel berikut ini:

**Tabel IV.12**  
**Uji F**

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			

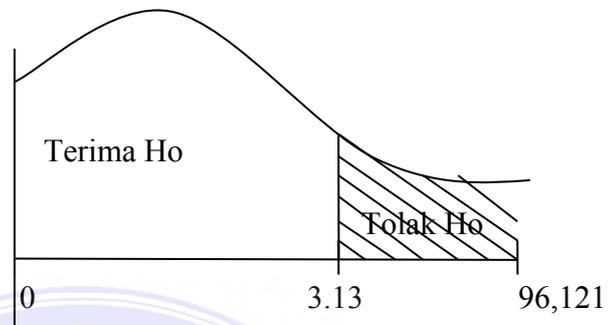
a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Pelatihan, Kompetensi

Dari uji ANOVA atau F test di dapat nilai  $F_{hitung}$  (96,121) >  $F_{tabel}$  (3.13) dengan tingkat signifikansi 0.000. Karena probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0.05 maka  $H_0$  di tolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa

secara simultan yang menyatakan bahwa ada pengaruh kompetensi dan pelatihan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai.

Atau dapat dilihat dari distribusi kurva atas pengujian F sebagai berikut :



**Gambar IV.7 Kriteria Pengujian Hipotesis**

### 3) Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui besarnya kontribusi kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai secara simultan dapat diketahui berdasarkan nilai *R Square* pada tabel sebagai berikut:

**Tabel IV.13**  
**Koefisien Determinasi**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.866 <sup>a</sup>	.750	.742	1.57973	1.873

a. Predictors: (Constant), Pelatihan, Kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel IV.13 diatas dapat dilihat nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,742 yang berarti bahwa ada hubungan antara kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai, sedangkan untuk *R Square* sebesar 0,750 atau 75% yang artinya ada pengaruh kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai sebesar 75%, sedangkan sisanya 25% variabel-variabel lain yang tidak

diteliti oleh penelitian ini, misalnya kepemimpinan, disiplin, lingkungan kerja dan variabel lainnya.

## 1.2 Pembahasan

### 1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Terdapat pengaruh positif variabel kompetensi terhadap variabel kinerja pegawai yang ditunjukkan  $t_{hitung} (3,313) > t_{tabel} (1,99)$  dengan nilai signifikansi sebesar 0,02. Dengan hubungan seperti ini terkandung arti bahwa makin tinggi (kompetensi) maka akan tinggi (kinerja pegawai). Kemudian diperoleh pula bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan IV Medan.

Penelitian ini juga pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, peneliti Rumimpunu,(2015) dengan Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Sulut dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Dan juga penelitian ini didukung dengan teori Menurut Moehariono (2010 : 5) berpendapat bahwa kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektifitas kerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab –akibat dengan kinerja yang dijadikan acuan, efektif, atau berkinerja prima atau superior.

### 2. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai

Terdapat pengaruh positif variabel pelatihan terhadap variabel kinerja pegawai yang ditunjukkan  $t_{hitung} (5,920) > t_{tabel} (1,99)$  dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Dengan hubungan seperti ini terkandung arti bahwa makin

tinggi (pelatihan) maka akan tinggi (kinerja pegawai). Kemudian diperoleh pula bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini juga pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, menurut menurut peneliti I Wayan Sutya Edy Kumara (2016) menunjukkan bahwa variabel pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Hotel Satriya Cottages Kuta-Bali.

Dan juga penelitian ini didukung dengan teori Handoko (2008 : 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.

### **3. Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai**

Pengujian yang dilakukan secara simultan menunjukkan bahwa variabel kompetensi dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan IV Medan. Dengan nilai  $F_{hitung} (96,121) > F_{tabel} (3,13)$  dengan tingkat signifikansi 0.000. Selanjutnya nilai *R Square* sebesar 0,750 atau 75% yang artinya pengaruh kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai, sedangkan sisanya 25% variabel-variabel lain yang tidak diteliti oleh penelitian ini, misalnya kepemimpinan, disiplin, lingkungan kerja dan variabel lainnya.

Penelitian ini didukung dengan teori Moehariono (2010 : 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.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian mengenai pengaruh kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan IV Medan. Responden pada penelitian ini berjumlah 67 pegawai, kemudian telah dianalisa, maka disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan dan positif variabel kompetensi terhadap variabel kinerja pegawai, yang ditunjukkan  $t_{hitung} (3,313) > t_{tabel} (1,99)$  dengan nilai signifikansi sebesar 0,002, hal ini menunjukkan bahwa secara parsial bahwa ada pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai.
2. Terdapat pengaruh signifikan dan positif variabel pelatihan terhadap variabel kinerja pegawai, yang ditunjukkan  $t_{hitung} (5,920) > t_{tabel} (1,99)$  dengan nilai signifikansi sebesar 0,000, hal ini menunjukkan bahwa secara parsial bahwa ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai .
3. Pengujian yang dilakukan secara simultan menunjukkan bahwa variabel kompetensi dan pelatihan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan IV Medan yang ditunjukkan dengan  $F_{hitung} (96,121) > F_{tabel} (3.13)$  dengan tingkat signifikansi 0.000, nilai *R Square* sebesar 0,750 atau 75% yang artinya pengaruh kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai, sedangkan sisanya 25% variabel-variabel lain yang tidak diteliti oleh penelitian ini, misalnya kepemimpinan, disiplin, lingkungan kerja dan variabel lainnya.

## 5.2 Saran

Adapun saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Sebaiknya Pimpinan PT. Perkebunan IV Medan lebih memperhatikan aspek peningkatan pengetahuan pegawai karena faktor ini ternyata lebih dominan meningkatkan kinerja pegawai. Namun, tetap memperhatikan peningkatan keterampilan dan perbaikan sikap pegawai karena kedua faktor tersebut juga berpengaruh secara signifikan.
2. Upaya 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
3. Disarankan pula agar dalam meningkatkan kinerja karyawan maka perlunya memperhatikan masalah kompetensi karyawan, khususnya yang berkaitan dengan keterampilan kerja pegawai dalam menangani setiap pekerjaan yang diberikan.

## DAFTAR PUSTAKA

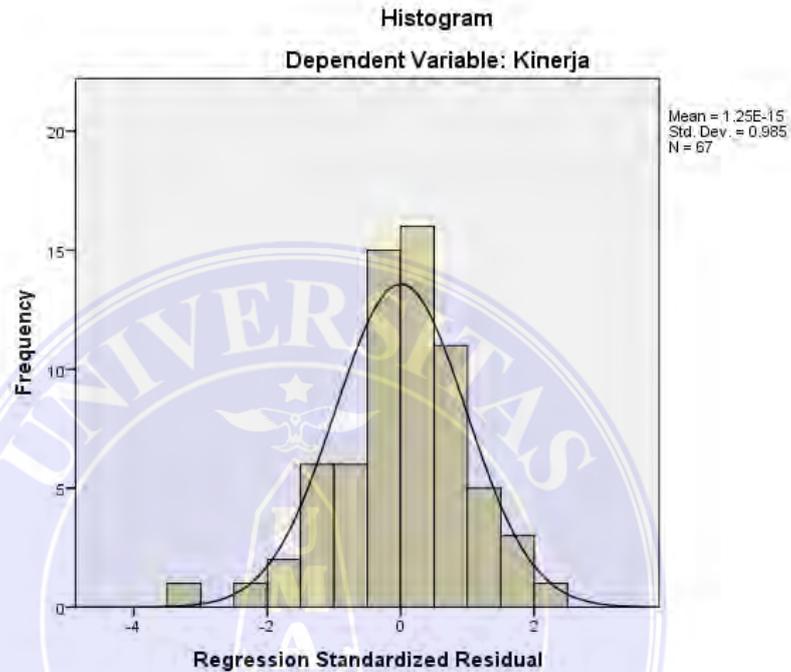
- Achmad S. Ruky. (2007). *Sistem Manajemen Kinerja*, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Agusta, Leonardo dan Eddy Madiono Sutanto. (2013). *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Haragon Surabaya*, Jurnal Agora Vol. 1, No. 3. 2013
- A.A Anwar Mangkunegara. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT.Remaja Kosda Karya.
- Arikunto, Suharsimi.(2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Cetakan Ketiga belas. Jakarta: PT.Rineka Cipta
- Belarmino, Da Silva Pereira. (2013). *Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Perawat Terhadap Kinerja Perawat di Hospital Nacional Guido Valadares Timor*. Skripsi Ekonomi Universitas Padjajaran,
- Dessler, Gary. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alih bahasa: Eli Tanya. Penyunting Bahasa: Budi Supriyanto. Jakarta: Indeks.
- Edy Sutrisno. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Pernada Media Group
- Handoko, T. Hani. (2008). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta.
- Hasibuan, Melayu S.P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Husein Umar. (2008). *Metode Riset Bisnis*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Hutapea, Thoha. (2008). *Kompetensi Plus*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Ignatius Ario Sumbogo. (2017). *Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Reporter, Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Di PT SWC*. Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT Vol.2, No.3, Oktober 2017
- Ilman Ataunur. (2015). *Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT Adaro Energy Tbk*. Jurnal Telaah Bisnis Volume 16, Nomor 2, Desember 2015
- Imam Ghazali. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi Keempat, Semarang: Universitas Diponegoro.
- Mahmudi. (2009). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Edisi Kedua. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mangkuprawira, S., dan A.V. Hubeis, (2014) *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor : Penerbit Ghalia Indonesia.
- Mathis, Robert L dan Jackson, John H, (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat.

- Miftah Thoha (2008). *Kepemimpinan dan Manajemen*, Devisi Buku Perguruan Tinggi, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Moeheriono. (2010). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Surabaya: Ghalia Indonesia
- Rivai, Veithzal, dan Ella Sagala. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Dari Teori ke Praktek*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rumimpunu, Ridel Clif Joune. (2015). *Pengaruh Kompetensi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Sulut*. Jurnal Profit Vol. 6 No. 2. 2015.
- 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
- Siti Untari (2014). *Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Ilmu & Riset Manajemen Vol. 3 No. 10 (2014)
- Sulbahri Madjir. (2013). *Pengaruh Kompetensi, Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang*. Jurnal ilmiah Volume 3, No. 5, Oktober 2013
- 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.
- 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.
- Wibowo. (2012). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wijayanto, Dian. (2012). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama
- Yuwono. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andi

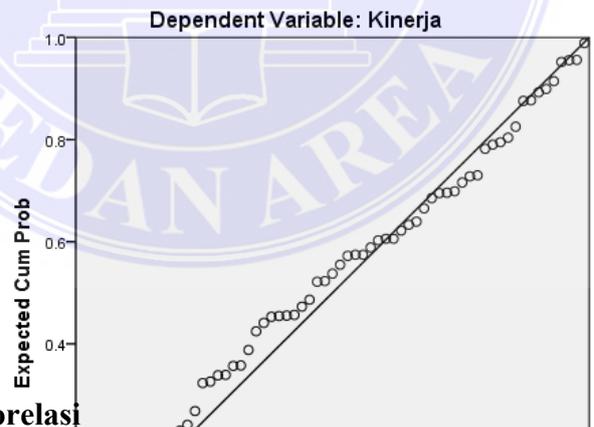
## LAMPIRAN HASIL OLAHAN DATA SPSS

### 1. Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas Data



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



#### b. Uji Autokorelasi

Model Summary<sup>b</sup>

Model	Durbin-Watson
1	1.873

a. Predictors: (Constant), Pelatih, Kompeten

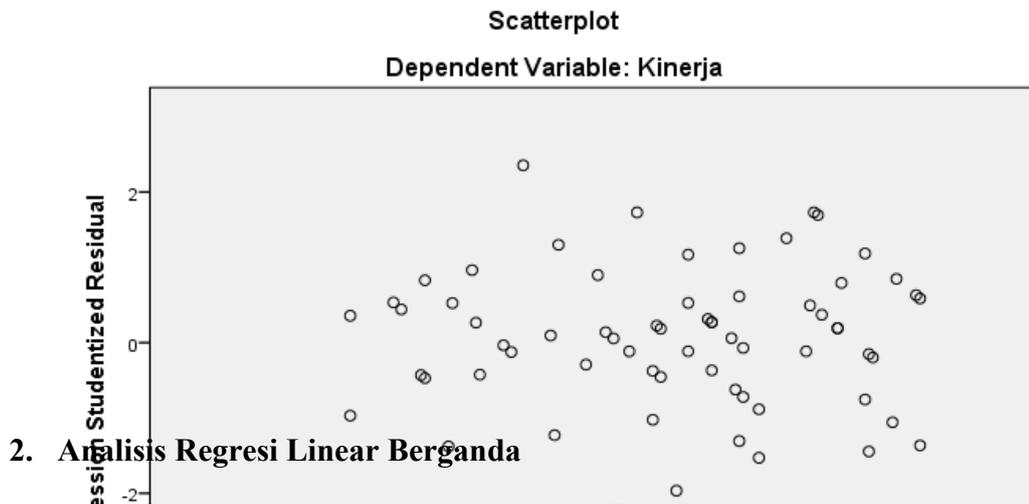
b. Dependent Variable: Kinerja

### c. Uji Multikolinearitas

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

a. Dependent Variable: Kinerja

### d. Uji Heteroskedastistitas



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

a. Dependent Variable: Kinerja

### 3. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji Statistik t)

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

a. Dependent Variable: Kinerja

### 4. Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji-F)

**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: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Pelatihan, Kompetensi

## 5. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.866 <sup>a</sup>	.750	.742	1.57973	1.873

a. Predictors: (Constant), Pelatihan, Kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja

# LAMPIRAN

## KOMPETENSI

Correlations

	a1	a2	a3	a4	a5	a6	a7	a8	total
a1 Pearson Correlation	1	.055	.303 <sup>*</sup>	.333 <sup>**</sup>	.151	-.018	.043	.340 <sup>**</sup>	.557 <sup>**</sup>
Sig. (2-tailed)		.657	.013	.006	.222	.884	.730	.005	.000
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67
a2 Pearson Correlation	.055	1	.168	.271 <sup>*</sup>	.122	.208	.159	.133	.498 <sup>**</sup>
Sig. (2-tailed)	.657		.174	.027	.325	.091	.200	.284	.000
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67
a3 Pearson Correlation	.303 <sup>*</sup>	.168	1	.202	.204	.184	.156	.241 <sup>*</sup>	.586 <sup>**</sup>
Sig. (2-tailed)	.013	.174		.102	.098	.137	.207	.049	.000
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67
a4 Pearson Correlation	.333 <sup>**</sup>	.271 <sup>*</sup>	.202	1	-.004	.384 <sup>**</sup>	.167	.135	.590 <sup>**</sup>
Sig. (2-tailed)	.006	.027	.102		.977	.001	.177	.276	.000
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67
a5 Pearson Correlation	.151	.122	.204	-.004	1	-.038	.242 <sup>*</sup>	.075	.422 <sup>**</sup>
Sig. (2-tailed)	.222	.325	.098	.977		.757	.049	.549	.000
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67
a6 Pearson Correlation	-.018	.208	.184	.384 <sup>**</sup>	-.038	1	.225	.366 <sup>**</sup>	.523 <sup>**</sup>
Sig. (2-tailed)	.884	.091	.137	.001	.757		.068	.002	.000
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67
a7 Pearson Correlation	.043	.159	.156	.167	.242 <sup>*</sup>	.225	1	.124	.470 <sup>**</sup>
Sig. (2-tailed)	.730	.200	.207	.177	.049	.068		.319	.000
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67
a8 Pearson Correlation	.340 <sup>**</sup>	.133	.241 <sup>*</sup>	.135	.075	.366 <sup>**</sup>	.124	1	.575 <sup>**</sup>
Sig. (2-tailed)	.005	.284	.049	.276	.549	.002	.319		.000
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67
total Pearson Correlation	.557 <sup>**</sup>	.498 <sup>**</sup>	.586 <sup>**</sup>	.590 <sup>**</sup>	.422 <sup>**</sup>	.523 <sup>**</sup>	.470 <sup>**</sup>	.575 <sup>**</sup>	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## PELATIHAN

### Correlations

	a1	a2	a3	a4	a5	a6	a7	a8	a9	a10	a11	a12	total
a1 Pearson Correlation	1	.151	.068	.177	.480*	.186	.084	.001	.072	.307*	.084	.151	.430**
Sig. (2-tailed)		.224	.585	.152	.000	.133	.499	.996	.560	.011	.499	.224	.000
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
a2 Pearson Correlation	.151	1	.235	.100	-.027	-.084	.204	.319**	.039	.141	.204	1.000**	.569**
Sig. (2-tailed)	.224		.056	.422	.827	.497	.098	.008	.754	.255	.098	.000	.000
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
a3 Pearson Correlation	.068	.235	1	.257	-.048	.179	.166	.412**	.203	.021	.166	.235	.478**
Sig. (2-tailed)	.585	.056		.036	.698	.148	.180	.001	.100	.865	.180	.056	.000
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
a4 Pearson Correlation	.177	.100	.257	1	.050	.136	.379*	.123	.192	.298	.379*	.100	.536*
Sig. (2-tailed)	.152	.422	.036		.686	.271	.002	.323	.120	.014	.002	.422	.000
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
a5 Pearson Correlation	.480**	-.027	-.048	.050	1	.275	.074	-.035	.198	.198	.074	-.027	.317*
Sig. (2-tailed)	.000	.827	.698	.686		.024	.551	.781	.107	.107	.551	.827	.009
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
a6 Pearson Correlation	.186	-.084	.179	.136	.275*	1	.269*	.169	.317*	.189	.269*	-.084	.430**
Sig. (2-tailed)	.133	.497	.148	.271	.024		.028	.171	.009	.126	.028	.497	.000
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
a7 Pearson Correlation	.084	.204	.166	.379*	.074	.269*	1	.266*	.030	.270*	1.000**	.204	.669**
Sig. (2-tailed)	.499	.098	.180	.002	.551	.028		.029	.809	.027	.000	.098	.000
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
a8 Pearson Correlation	.001	.319*	.412*	.123	-.035	.169	.266*	1	.131	.176	.266*	.319*	.506**
Sig. (2-tailed)	.996	.008	.001	.323	.781	.171	.029		.289	.154	.029	.008	.000
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
a9 Pearson Correlation	.072	.039	.203	.192	.198	.317*	.030	.131	1	.206	.030	.039	.386**
Sig. (2-tailed)	.560	.754	.100	.120	.107	.009	.809	.289		.094	.809	.754	.001
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
a10 Pearson Correlation	.307*	.141	.021	.298*	.198	.189	.270*	.176	.206	1	.270*	.141	.520**
Sig. (2-tailed)	.011	.255	.865	.014	.107	.126	.027	.154	.094		.027	.255	.000
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
a11 Pearson Correlation	.084	.204	.166	.379*	.074	.269*	1.000**	.266*	.030	.270*	1	.204	.669**
Sig. (2-tailed)	.499	.098	.180	.002	.551	.028	.000	.029	.809	.027		.098	.000
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
a12 Pearson Correlation	.151	1.000**	.235	.100	-.027	-.084	.204	.319**	.039	.141	.204	1	.569**
Sig. (2-tailed)	.224	.000	.056	.422	.827	.497	.098	.008	.754	.255	.098		.000
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
total Pearson Correlation	.430**	.569*	.478*	.536*	.317*	.430*	.669**	.506**	.386*	.520*	.669**	.569*	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.009	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

UNIVERSITAS MEDAN AREA

13/9/19

© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, dan Penulisan Karya Ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UMA

## KINERJA PEGAWAI

**Correlations**

	a1	a2	a3	a4	a5	a6	a7	a8	a9	a10	total
a1 Pearson Correlation	1	.213	.466**	.094	.137	.054	.151	.123	.224	.044	.501**
Sig. (2-tailed)		.083	.000	.449	.270	.667	.222	.322	.068	.723	.000
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
a2 Pearson Correlation	.213	1	.361**	.211	.119	.239	.176	.250*	-.031	-.009	.500**
Sig. (2-tailed)	.083		.003	.086	.339	.051	.154	.041	.801	.939	.000
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
a3 Pearson Correlation	.466**	.361**	1	.011	.115	-.020	.019	.018	.186	-.076	.421**
Sig. (2-tailed)	.000	.003		.928	.356	.875	.881	.886	.131	.542	.000
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
a4 Pearson Correlation	.094	.211	.011	1	.161	.309*	.087	.236	.015	.177	.448**
Sig. (2-tailed)	.449	.086	.928		.193	.011	.483	.055	.902	.151	.000
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
a5 Pearson Correlation	.137	.119	.115	.161	1	.036	.304*	.149	.133	.101	.441**
Sig. (2-tailed)	.270	.339	.356	.193		.775	.012	.228	.282	.415	.000
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
a6 Pearson Correlation	.054	.239	-.020	.309*	.036	1	.184	.261*	.211	.467**	.546**
Sig. (2-tailed)	.667	.051	.875	.011	.775		.137	.033	.086	.000	.000
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
a7 Pearson Correlation	.151	.176	.019	.087	.304*	.184	1	.276*	.226	.397**	.567**
Sig. (2-tailed)	.222	.154	.881	.483	.012	.137		.024	.066	.001	.000
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
a8 Pearson Correlation	.123	.250*	.018	.236	.149	.261*	.276*	1	-.029	.252*	.515**
Sig. (2-tailed)	.322	.041	.886	.055	.228	.033	.024		.815	.039	.000
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
a9 Pearson Correlation	.224	-.031	.186	.015	.133	.211	.226	-.029	1	.380**	.473**
Sig. (2-tailed)	.068	.801	.131	.902	.282	.086	.066	.815		.002	.000
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
a10 Pearson Correlation	.044	-.009	-.076	.177	.101	.467**	.397**	.252*	.380**	1	.566**
Sig. (2-tailed)	.723	.939	.542	.151	.415	.000	.001	.039	.002		.000
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
total Pearson Correlation	.501**	.500**	.421**	.448**	.441**	.546**	.567**	.515**	.473**	.566**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67

UNIVERSITAS MEDIANE  
Correlations significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).  
© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

13/9/19

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, dan Penulisan Karya Ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UMA

## KOMPETENSI

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.629	8

## PELATIHAN

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.744	12

## KINERJA PEGAWAI

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.663	10