

**PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KOMPETENSI KARYAWAN SERTA IMPLIKASINYA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT CHEIL JEDANG INDONESIA - JOMBANG PLANT**

Tri Mardi Walyono,

Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus Surabaya.

trimw30@gmail.com,

Riyadi Nugroho,

Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus Surabaya.

riyadi@untag-sby.ac.id

Sumiati

Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus Surabaya.

sumiatife@untag-sby.ac.id

ABSTRACT

The purpose of this research is to analyse the impact of training and motivation on employee performance. This descriptive research uses quantitative methods through surveys and data collection with a questionnaire with a Likert scale of 1 to 5. Samples were obtained by Slovin formula as many as 226 samples from 520 populations of PT. Cheil Jedang Indonesia with purposive sampling technique. Data processing is performed using SEM AMOS 24 software. The results of this study are 1) training has a significant effect on employee competence, 2) training has a significant effect on employee performance, 3) work motivation has a significant effect on employee competence, 4) work motivation has a significant effect on employee performance, 5) employee competence has a significant effect on employee performance.

Keywords: *Training, Work Motivation, Employee Competence, Employee Performance.*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor yang berperan penting dalam suatu organisasi, baik dalam organisasi yang besar maupun yang kecil. Kemajuan teknologi yang dewasa ini telah berkembang dengan pesat, jika tidak ditunjang dengan sumber daya manusia yang berkinerja tinggi, kemungkinan tujuan dari perusahaan tidak akan tercapai.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, maka diperlukan adanya SDM yang handal dan dapat menghadapi tantangan, menciptakan serta mengisi peluang kerja, karena diindikasikan salah satu penyebab terjadinya krisis ekonomi adalah rendahnya kualitas SDM. Kenyataan yang dihadapi, secara umum kualitas SDM Indonesia masih rendah, indikator rendahnya kualitas SDM di Indonesia ditandai dengan laporan data Human Development Indeks Report tahun 2010 yang menempatkan Indonesia pada urutan ke 108 dari 169 negara. Di ASEAN Indonesia di bawah Singapura, Brunei, Malaysia dan Thailand.

Karyawan adalah aset organisasi yang paling penting yang harus dimiliki oleh perusahaan dan sangat diperhatikan oleh manajemen. Namun di sisi lain akan menjadi

potensi masalah jika tidak dapat dikelola dengan baik. Karyawan yang tidak dikelola dengan baik akan mengakibatkan terjadinya penurunan hasil kinerja perusahaan.

Dalam perkembangannya banyak organisasi swasta yang mengalami penurunan kinerja karyawannya, salah satunya ialah PT. Cheil Jedang Indonesia-Jombang Plant. Kinerja karyawan PT. Cheil Jedang Indonesia-Jombang Plant masih dirasa perlu diperhatikan, masih ada gap antara target dan kenyataan. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi fenomena di atas, diantaranya adalah faktor-faktor pelatihan, motivasi kerja dan kompetensi karyawan, yang akhirnya hal ini dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Terkait dengan fenomena di atas, pelatihan sangat berperan sebagai sarana penunjang dalam peningkatan kinerja karyawan. Sebagaimana yang disampaikan oleh Mathis dan Jackson (2018:301) Pelatihan adalah sebuah proses di mana orang mendapatkan kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan-tujuan organisasional. Pelatihan karyawan merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kompetensi dan kinerja karyawan (Salmah, 2013; Aditya *et al*, 2015; Saraswati *et al*, 2015; Ataunur, 2015; Marsoit, 2017; Sultana, 2012).

Selain Pelatihan motivasi adalah aspek yang sangat penting untuk menggerakkan kreativitas dan kemampuan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Hal ini di juga sesuai dengan hasil dari beberapa penelitian yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kompetensi dan kinerja karyawan (Subari & Riady, 2015; Satria & Kuswara, 2013; Hasmayati, 2011; Kiruja & Mukuru, 2013; Sriekeaningsih & Setyadi, 2015; Primajaya, 2012; Winarno & Perdana, 2015), namun demikian hasil penelitian penelitian Rantesalu *et al* (2016) dan Dhermawan *et al* (2012) menunjukkan hasil yang berbeda yaitu motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini merupakan suatu gap yang perlu di buktikan lebih lanjut apakah motivasi kerja karyawan dapat meningkatkan kinerja mereka.

Peningkatan kinerja di perlukan kompetensi dari karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi karyawan secara umum dapat meningkatkan kinerja karyawan. Ada pengaruh positif kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, kompetensi merupakan penentu positif kinerja karyawan (Winarno & Perdana, 2015; Jeffrey & Ruliyanto, 2017).

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan (Gomes, 2003:177). Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Oleh karena itu peningkatan kompetensi karyawan sangat diperlukan dengan metode pelatihan yang berjenjang sesuai dengan kebutuhan karyawan, yang pada akhirnya hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan. Semakin baik kinerja karyawan maka akan berdampak pula pada peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Berdasarkan latar belakang, fenomena dan *research gap* di atas perlu dilakukan penelitian dan studi empiris untuk mengetahui sejauh mana peran sumber daya manusia mempengaruhi hasil kinerja karyawan di PT. Cheil Jedang Indonesia-Jombang Plant yang diwakili dengan faktor-faktor pelatihan, motivasi kerja, dan kompetensi karyawan.

Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kompetensi karyawan dan kinerja karyawan.

LANDASAN TEORI

1. Pelatihan

Mathis dan Jackson (2018:301) menyatakan bahwa Pelatihan adalah sebuah proses di mana orang mendapatkan kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan-tujuan organisasional. Dalam pengertian terbatas, pelatihan memberikan karyawan pengetahuan dan keterampilan yang spesifik dan data diidentifikasi untuk digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini.

Indikator pelatihan yang efektif yang diberikan perusahaan kepada karyawannya menurut Rae dalam Sofyandi (2008:119) dapat diukur melalui :

1. Isi pelatihan, yaitu apakah isi program pelatihan relevan dan sejalan dengan kebutuhan pelatihan, dan apakah pelatihan itu *up to date*.
2. Metode pelatihan, apakah metode pelatihan yang diberikan sesuai untuk subjek itu dan apakah metode pelatihan tersebut sesuai dengan gaya belajar peserta pelatihan.
3. Sikap dan keterampilan instruktur, yaitu apakah instruktur mempunyai sikap dan keterampilan penyampaian yang mendorong orang untuk belajar.
4. Lama waktu pelatihan, yaitu berapa lama waktu pemberian materi pokok yang harus dipelajari dan seberapa cepat tempo penyampaian materi tersebut.
5. Fasilitas pelatihan, yaitu apakah tempat penyelenggaraan pelatihan dapat dikendalikan oleh instruktur, apakah relevan dengan jenis pelatihan, dan apakah makanannya memuaskan.

Pelatihan adalah sebuah proses di mana orang mendapatkan kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan-tujuan organisasional Mathis dan Jackson (2018:301). Dalam pengertian terbatas, pelatihan memberikan karyawan pengetahuan dan keterampilan yang spesifik dan dapat diidentifikasi untuk digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini.

Hasil dari beberapa penelitian memberikan bukti pentingnya pelatihan karyawan, pelatihan karyawan merupakan salah satu faktor yang berpengaruh signifikan dalam peningkatan kompetensi dan kinerja karyawan (Salmah, 2013; Aditya *et al*, 2015; Saraswati *et al*, 2015; Ataunur, 2015; Marsoit, 2017; Sultana, 2012).

2. Motivasi Kerja

Robbins (2003:156) menyatakan motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas (*intensity*), arah (*direction*), dan usaha terus-menerus (*persistence*) individu menuju pencapaian tujuan.

Indikator yang dipakai sebagai panduan dalam penelitian ini adalah pendapat dari David McClelland yang dikutip oleh Hasibuan (2019:162) yang menyatakan tentang Teori Tiga Kebutuhan yang mempengaruhi motivasi, yaitu:

1. Kebutuhan berprestasi (*Need of Achievement*) (*nAch*) :
Tantangan pekerjaan, tanggung jawab, penghargaan dan prestasi kerja, upaya kreatif dan inovatif.
2. Kebutuhan berafiliasi (*Need of Affiliation*) (*nAff*) :
Hubungan dengan organisasi, kerja sama, menghindari konflik.
3. Kebutuhan berkuasa (*Need of Power*) (*nPow*) :

Posisi dalam kelompok, mencari kesempatan memperluas kekuasaan, kepercayaan dari pimpinan.

Menurut Gomes (2003:177) bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi dan kemampuan atau dapat ditulis dengan rumus $P = f (M \times A)$ dimana P=performance, M=motivation, A=ability. Kemampuan melekat dalam diri seseorang dan merupakan bawaan sejak lahir serta diwujudkan dalam tindakannya dalam bekerja. Sedangkan motivasi adalah aspek yang sangat penting untuk menggerakkan kreativitas dan kemampuan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan, serta selalu bersemangat dalam menjalankan pekerjaan tersebut.

Hal ini sejalan dengan beberapa penelitian yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh langsung secara positif terhadap kompetensi dan kinerja karyawan (Subari & Riady, 2015; Satria & Kuswara, 2013; Hasmayati, 2011; Kiruja & Mukuru, 2013; Srikaningsih & Setyadi, 2015; Primajaya, 2012; Winarno & Perdana, 2015)

Sedangkan penelitian Rantesalu *et al* (2016) dan Dhermawan *et al* (2012) menunjukkan hasil yang berbeda yaitu motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dibutuhkan upaya keras dari manajemen untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan melalui perbaikan pada kebutuhan hidup, fisik, sosial dan keluarga. Hasil penelitian Delvin Alexasander Gunawan dkk juga menunjukkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan.

3. Kompetensi Karyawan

Menurut Noe (2003:94), kompetensi merupakan aspek kemampuan seseorang yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap, nilai, atau karakteristik pribadi yang memungkinkan pekerja mencapai keberhasilan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

Jenis kompetensi menurut Spencer dan Spencer (1993:34-39), mengklasifikasikan dimensi dan komponen kompetensi individual menjadi tiga, yaitu:

1. Kompetensi Intelektual

Kompetensi intelektual adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan intelektual individu (dapat berupa pengetahuan, keterampilan, pemahaman profesional, pemahaman kontekstual, dan lain-lain) yang bersifat relatif stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja, yang dibentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan kontekstual.

2. Kompetensi Emosional

Kompetensi emosional adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk menguasai diri dan memahami lingkungan secara objektif sehingga pola emosinya relatif stabil ketika menghadapi berbagai permasalahan di tempat kerja.

3. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan untuk membangun simpul-simpul kerja sama dengan orang lain ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja.

Kompetensi merupakan karakteristik dasar yang dapat dihubungkan dengan peningkatan kinerja individu ataupun tim. Pengelompokan kompetensi terdiri dari pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan kemampuan (*abilities*) (Mathis dan

Jackson 2018:215). Dari pengertian ini terlihat bahwa kompetensi kerja akan berhubungan dengan peningkatan kinerja. Hal ini sesuai dengan penelitian yang menunjukkan bahwa kompetensi karyawan secara umum relatif tinggi sebanding dengan kinerja karyawan. Ada pengaruh positif kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, kompetensi merupakan penentu positif kinerja karyawan (Winarno & Perdana, 2015; Jeffrey & Ruliyanto, 2017). Demikian juga hasil penelitian Sumantri, Brahmasari dan Siti Mujanah (2017) yang menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Kinerja Karyawan

Menurut Rivai dan Basri (2005:15-16) mengemukakan bahwa kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Metode pengukuran kinerja karyawan menurut Agus Dharma (2018:43) diukur berdasarkan :

1. Kuantitas
Yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
2. Kualitas
Adalah mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya), pengukuran kualitatif mencerminkan pengukuran "tingkat kepuasan", yaitu seberapa baik penyelesaiannya.
3. Ketepatan waktu
Yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan, pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

METODE PENELITIAN

Metode Penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatif (*explanative research*) dengan pendekatan kuantitatif dan dilakukan dengan metode kuisioner. Menurut Sudaryanto (2019:89) menyatakan bahwa *explanative research* yaitu bertujuan menggambarkan suatu generalisasi atau menjelaskan hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Cheil Jedang Indonesia Jombang dari level Operator, Foreman, dan Staff/Supervisor yang ada dalam organisasi berjumlah 520 orang. Sampel diambil dengan menggunakan rumus Slovin, sehingga dari hasil perhitungan dengan jumlah populasi 520 orang dan toleransi yang dipakai 5% maka di dapatkan jumlah sample sebesar 226 responden. Selanjutnya sampel diambil dengan metode nonprobability sampling yaitu dengan teknik insidental sampling.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel eksogenya pelatihan dan motivasi kerja, variabel interveningnya kompetensi karyawan dan variabel endogenya kinerja karyawan.

Pengolahan data dengan software SPSS dan SEM (*Structural Equation Modeling*) program AMOS (*Analysis of Moment Structure*). Uji validitas dan reliabilitas kuesioner

digunakan software SPSS 24.0 dan pengujian kesesuaian model serta hipotesis menggunakan SEM AMOS 24.0.

HASIL PENELITIAN

Analisis Model Pengukuran (*Measurement Model Analysis*)

Uji validitas dilakukan melalui validitas konvergen, dimana indikator dikatakan memenuhi *convergent validity* apabila indikator tersebut mempunyai nilai *factor loading* $\geq 0,50$. Sedangkan uji reliabilitas diperiksa menggunakan *construct reliability*, suatu model dikatakan reliabel bilamana nilai *construct reliability* setiap konstruk lebih besar dari 0,70 (Solimun, 2002).

Hasil uji validitas dan reliabilitas pada setiap variabel bisa dilihat pada Tabel berikut:

Tabel 1
Validitas dan Reliabilitas Konstruk

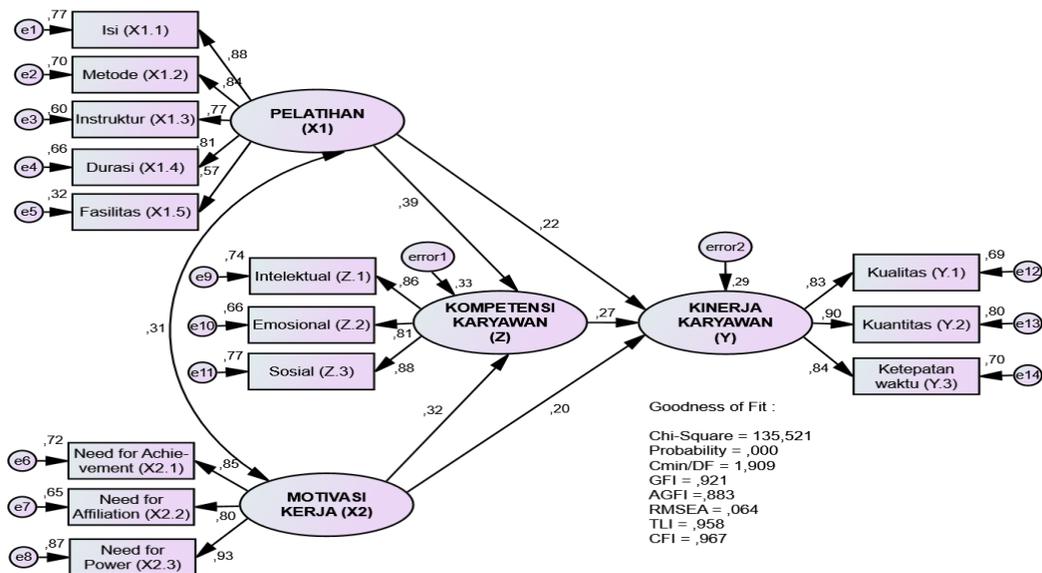
Variabel	Indikator	<i>Factor Loading</i> (FL)	<i>Construct Reliability</i> (CR)
Pelatihan	X1.1	0,881	0,884
	X1.2	0,830	
	X1.3	0,776	
	X1.4	0,813	
	X1.5	0,560	
Motivasi Kerja	X2.1	0,825	0,896
	X2.2	0,825	
	X2.3	0,930	
Kompetensi Karyawan	Z.1	0,826	0,885
	Z.2	0,824	
	Z.3	0,894	
Kinerja Karyawan	Y.1	0,860	0,891
	Y.2	0,863	
	Y.3	0,843	
		Syarat valid: FL $\geq 0,50$	Syarat reliabel: CR $\geq 0,70$

Tabel 1 menunjukkan bahwa semua indikator pada konstruk pelatihan, motivasi kerja, kompetensi karyawan dan kinerja karyawan memiliki nilai *factor loading* lebih besar dari 0,50 sehingga indikator-indikator tersebut valid dalam membentuk konstruk dan dapat digunakan untuk membangun model. Tabel tersebut juga menunjukkan bahwa pengukuran konstruk pelatihan, motivasi kerja, kompetensi karyawan dan kinerja karyawan menghasilkan nilai *construct reliability* lebih besar dari 0,70, sehingga disimpulkan konstruk pelatihan, motivasi kerja, kompetensi karyawan dan kinerja karyawan sudah reliabel dalam menyusun model yang dikembangkan pada penelitian ini.

Analisis Structural Equation Modeling (SEM)

Setelah tahap *measurement model* terpenuhi, maka tahap berikutnya adalah *structural model*. Tahapan *structural model* berfungsi untuk memastikan model telah sesuai dengan data (*fit*) dan menguji signifikansi ada tidaknya pengaruh antar variabel yang diteliti. Hasil analisis estimasi model struktural disajikan pada Gambar 2 berikut:

Gambar 2
Full Structural Model



Pengujian Kesesuaian Model

Hasil perhitungan nilai indeks-indeks *goodness of fit* yang dihasilkan model struktural adalah sebagai berikut:

Tabel 2
Nilai Goodness of Fit dan Cut off Value Model SEM

Kriteria	Hasil Uji Model	Nilai Kritis	Keterangan
Probabilitas X ² Chi square	0,000	≥ 0,05	Tidak Fit
Cmin/DF	1,909	≤ 2,00	Fit
RMSEA	0,064	≤ 0,08	Fit
GFI	0,921	≥ 0,90	Fit
AGFI	0,883	≥ 0,90	Marginal fit
TLI	0,958	≥ 0,95	Fit
CFI	0,967	≥ 0,95	Fit

Hasil perhitungan menunjukkan hampir semua kriteria kesesuaian model (*goodness of fit*) sudah memberikan indeks yang lebih baik (*fit* atau *marginal fit*). Dari Tabel 2 di atas dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan *Full Model* merupakan *Fit Model* yang dapat diterima. Menurut Ghazali (2012 : 29), Wijanto (2008, 61-62), Waluyo (2011 : 24), Wijaya (2009 : 7) dan Widarjono (2010 : 282-284), secara keseluruhan

Goodness of Fit (GOF) dapat dinilai berdasarkan minimal 5 (lima) kriteria, sudah dianggap sudah mencukupi untuk menilai kelayakan sebuah model.

Pengujian Hipotesis

Tahap selanjutnya adalah menguji hipotesis dengan menggunakan nilai *CR* dan probabilitasnya. Parameter ada tidaknya pengaruh secara parsial dapat diketahui berdasarkan nilai *CR* (*Critical Ratio*). Untuk menentukan ada tidaknya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dan variabel endogen terhadap variabel endogen, digunakan ketentuan apabila nilai *CR* hitung $\geq 1,96$ atau nilai signifikansi $\leq 0,05$, maka diputuskan ada pengaruh yang signifikan antar variabel tersebut.

Berikut adalah hasil pengujian hipotesis berdasarkan nilai *standardized regression weight* pada model persamaan struktural:

Tabel 3
Pengujian Hipotesis Melalui Uji *Regression Weight*

Hip.	Hubungan Antar Variabel	Koefisien	C.R.	P-value	Ket.
H ₁	Pelatihan (X ₁) → Kompetensi Karyawan (Z)	0,390	5,443	0,000	signifikan
H ₂	Pelatihan (X ₁) → Kinerja Karyawan (Y)	0,220	2,810	0,005	signifikan
H ₃	Motivasi Kerja (X ₂) → Kompetensi Karyawan (Z)	0,317	4,541	0,000	signifikan
H ₄	Motivasi Kerja (X ₂) → Kinerja Karyawan (Y)	0,202	2,733	0,006	signifikan
H ₅	Kompetensi Karyawan (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	0,267	3,175	0,001	signifikan

PEMBAHASAN

Pembahasan hasil penelitian adalah merupakan bab dimana peneliti mengkonstruksi sebuah pengetahuan melalui cara-cara berfikir deduktif-induktif dan induktif-deduktif. Cara seperti ini lebih tepat disebut melakukan analisis dialektika dengan dasar metode penjelasan *reflectif thinking*. Berkaitan dengan itu maka penulis mencoba membahas dan mendiskusikan hasil penelitian ini agar bermakna sesuai dengan kondisi yang diinginkan.

1. Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi Karyawan PT. Cheil Jedang Indonesia

Pengujian hipotesis 1 yang dilakukan membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan PT. Cheil Jedang Indonesia-Jombang Plant. Koefisien pengaruh yang dihasilkan adalah sebesar 0,390 (positif), artinya semakin baik pelatihan maka kompetensi karyawan akan semakin tinggi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Salmah (2013), Aditya *et al* (2015) dan Saraswati *et al* (2015) yang menyatakan bahwa pelatihan karyawan merupakan salah satu faktor yang berpengaruh signifikan dalam peningkatan kompetensi karyawan.

2. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PT. Cheil Jedang Indonesia

Pengujian hipotesis 2 yang dilakukan membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Cheil Jedang Indonesia-Jombang Plant. Koefisien pengaruh yang dihasilkan adalah sebesar 0,220 (positif), artinya semakin baik pelatihan maka kinerja karyawan akan semakin tinggi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Salmah (2013), Aditya *et al* (2015), Saraswati *et al* (2015), Ataunur & Ariyanto (2015), Marsoit *et al* (2017) dan Sultana *et al* (2012) yang menyatakan bahwa pelatihan karyawan merupakan salah satu faktor yang berpengaruh signifikan dalam peningkatan kinerja karyawan.

3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kompetensi Karyawan PT. Cheil Jedang Indonesia

Pengujian hipotesis 3 yang dilakukan membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan PT. Cheil Jedang Indonesia-Jombang Plant. Koefisien pengaruh yang dihasilkan adalah sebesar 0,317 (positif), artinya semakin kuat motivasi kerja maka kompetensi karyawan akan semakin tinggi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Subari & Riady (2015), Satria & Kuswara (2013) dan Hasmayati (2011) yang menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang berpengaruh signifikan dalam peningkatan kompetensi karyawan.

4. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Cheil Jedang Indonesia

Pengujian hipotesis 4 yang dilakukan membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan PT. Cheil Jedang Indonesia-Jombang Plant. Koefisien pengaruh yang dihasilkan adalah sebesar 0,202 (positif), artinya semakin kuat motivasi kerja maka kinerja karyawan akan semakin tinggi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kiruja & Mukuru (2013), Sriekaningsih & Setyadi (2015), Primajaya (2012) dan Winarno & Perdana (2015) yang menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang berpengaruh signifikan dalam peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan hasil penelitian Rantesalu *et al* (2016) dan Dhermawan *et al* (2012) yang menunjukkan hasil yang berbeda yaitu motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dibutuhkan upaya keras dari manajemen untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan melalui perbaikan pada kebutuhan hidup, fisik, sosial dan keluarga.

5. Pengaruh Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT. Cheil Jedang Indonesia

Pengujian hipotesis 5 yang dilakukan membuktikan bahwa kompetensi karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Cheil Jedang Indonesia-Jombang Plant. Koefisien pengaruh yang dihasilkan adalah sebesar 0,267 (positif), artinya semakin tinggi kompetensi karyawan maka kinerja karyawan juga semakin tinggi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Winarno & Perdana (2015), Jeffrey & Ruliyanto (2017) dan Rantesalu *et al* (2016) yang menyatakan bahwa kompetensi karyawan merupakan salah satu faktor yang berpengaruh signifikan dalam peningkatan kinerja karyawan.

Simpulan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan dapat diambil beberapa simpulan sebagai berikut:

1. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kompetensi Karyawan dan mempunyai koefisien pengaruh yang positif, artinya semakin baik pelatihan maka kompetensi karyawan akan semakin tinggi.
2. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan mempunyai koefisien pengaruh yang positif, artinya semakin baik pelatihan maka kinerja karyawan akan semakin tinggi.
3. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kompetensi Karyawan dan mempunyai koefisien pengaruh yang positif, artinya semakin kuat motivasi kerja maka kompetensi karyawan akan semakin tinggi.
4. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan mempunyai koefisien pengaruh yang positif, artinya semakin kuat motivasi kerja maka kinerja karyawan akan semakin tinggi.
5. Kompetensi Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan mempunyai koefisien pengaruh yang positif, artinya semakin tinggi kompetensi karyawan maka kinerja karyawan juga semakin tinggi.

Saran

Sebagai implikasi dari hasil penelitian ini, maka untuk kepentingan perusahaan sebagai obyek yang dipakai dalam penelitian, dapat dikemukakan beberapa saran yang dapat dipertimbangkan sebagai bahan dalam pengambilan keputusan, antara lain sebagai berikut :

1. Pihak Perusahaan : Penelitian ini dilakukan di PT. Cheil Jedang Indonesia Jombang sebagai tempat dan obyek serta sumber data. Hasil penelitian menunjukkan gambaran kondisi perusahaan yang disajikan dalam bentuk kesimpulan empiris tentang variabel-variabel yang dipakai untuk analisa penelitian. Diharapkan hasil penelitian ini bisa menjadi acuan perusahaan sebagai strategi untuk mengembangkan potensi kekuatan karyawannya dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan yang selanjutnya menjadi kinerja perusahaan.
2. Pihak Peneliti : Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk mencari jawaban yang lebih mendalam mengenai variabel-variabel lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT Cheil Jedang Indonesia, misalnya : budaya organisasi, komitmen organisasi, disiplin kerja, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, Rifki. Hamidah Nayati Utami dan Ika Ruhana. 2015. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang)*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB). Vol. 27 No. 2 Oktober 2015.
- Ataunur, Ilman dan Eny Ariyanto. 2015. *Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT Adaro Energy TBK*. Telaah Bisnis Volume 16, Nomor 2, Desember 2015.
- Delvin Alexasander Gunawan, Siti Mujannah, Murgiyanto, 2018, Pengaruh Hubungan Interpersonal, Lingkungan Kerja, dan Perceived Organizational Support Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Pada PT Mitra Surya Persada, *Jurnal Global* Vol. 02, No. 02. ISSN 2540-959X
- Dhermawan, A.A. Ngurah Bagus. I.G. Adnyana Sudibya dan I Wayan Mudiarta Utama. 2012. *Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali*. Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan Vol. 6, 173 No. 2 Agustus 2012
- Dharma, Agus. 2002. *Manajemen Prestasi Kerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20*. Semarang: BP Universitas Diponegoro.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Andi Offset.
- Hasibuan, Malayu SP. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Jeffrey, Ignatius dan Ruliyanto. 2017. *The Effect of Competence, Training and Work Discipline towards Employees' Performance (A Case Study at PT. Krakatau Argo Logistics)*. International Journal of Business and Management Invention. Volume 6 Issue 7. July. 2017. PP 77-86.
- Kiruja EK and Elegwa Mukuru. 2013. *Effect of Motivation on Employee Performance In Public Middle Level Technical Training Institutions In Kenya*. International Journal of Advances in Management and Economics. Vol.2, Issue 4, 73-82.
- Mathis, R.L. and J.H. Jackson. 2018. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: Salemba Empat.
- Marsoit, Pingkan. Greis Sendow dan Farlane S. Rumokoy. 2017. *Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jasa Indonesia*. Jurnal EMBA Vol.5 No.3 September 2017. Hal.4285-4294.
- Noe, Raymond *et al.* 2003. *Human Resource Management, Gaining a Competitive Advantage*. Fourth Edition. McGraw-Hill International Edition.
- Primajaya, Deni. 2014 : *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pertamina (Persero) UPMS IV Semarang*. Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis.

- Rantesalu, Agustina et al. 2016. *The Effect of Competence, Motivation and Organizational Culture on Employee Performance: the Mediating Role of Organizational Commitment*. Quest Journals, Journal of Research in Business and Management, Volume 4 ~ Issue 9 (2016) pp: 08-14
- Rivai, Veithzal dan Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, P. Stephen. 2003. *Perilaku Organisasi. Edisi Sembilan*. Jilid 2. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Salmah, Ninin Non Ayu. 2013. *Pengaruh Program Pelatihan dan Pengembangan Karyawan terhadap Kompetensi Karyawan pada PT. Muba Electric Power Sekayu*. Jurnal Ekonomi Dan Informasi Akuntansi (Jenius). Vol. 2 NO. 3 Sept 2012.
- Saraswati, Arcella Bedi. Djamhur Hamid dan Topowijono. 2015. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi Karyawan dan Kualitas Pelayanan (Studi Pada Eco Green Park, Batu)*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB). Vol. 23 No. 2 Juni 2015.
- Satria, R. Okky dan Asep Kuswara. 2013. *Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kompetensi Kerja Serta Implikasinya Pada Produktivitas Pegawai Dinas Perhubungan Kota Bandung*. Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship Vol. 7, No. 2, Oktober 2013, 74-83.
- Sofyandi, Herman. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Solimun. 2002. *Structural Equation Modeling LISREL dan Amos*. Malang : Fakultas MIPA Universitas Brawijaya.
- Spencer, Lyle and Signe M. Spencer. 1993. *Competence at Work, Models For Superior Performance*. Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- Sriekaningsih, Ana dan Djoko Setyadi. 2015. *The Effect of Competence and Motivation and Cultural Organization towards Organizational Commitment and Performance on State University Lecturers in East Kalimantan Indonesia*. European Journal of Business and Management. Vol.7, No.17, 2015.
- Subari, Hanes Riady. 2015. *Influence of Training, Competence and Motivation on Employee Performance, Moderated By Internal Communications*. American Journal of Business and Management. Vol. 4, No. 3, 2015, 133-145.
- Sudaryanto. 2019. *Metodologi Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, Mix Method*. Edisi Kedua. Depok: Rajawali Pers.
- Sultana, Afshan et al. 2012. *Impact of Training On Employee Performance: A Study Of Telecommunication Sector In Pakistan*. Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business. October 2012. Vol 4, NO 6.
- Sumantri, Brahmasari dan Siti Mujanah (2017), The Effect of Individual Characteristics, Competence and Quality of Work Life On Work Motivation, Intention to Leave and Employee Performance Outsourcing Manufacturing Company in East Java Province, *Archives of Business Research*, [Vol 5 No 5 \(2017\)](#)
- Waluyo, Minto, 2011. *Panduan dan Aplikasi Structural Equation Modeling, Untuk Aplikasi Penelitian Industri, Psikologi, Sosial dan Manajemen*. Jakarta: Indeks.
- Widarjono, Agus. 2010. *Analisis Statistika Multivariat Terapan, dilengkapi Aplikasi SPSS dan AMOS*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.

- Wijanto, Setyo Hari. 2008. *Structural Equation Modeling dengan Lisrel, Konsep dan Tutorial*. Jakarta: Graha Ilmu.
- Wijaya, Tony. 2009. *Analisis SEM Untuk Penelitian Menggunakan AMOS*. Yogyakarta: Penerbit Universitas Atmajaya.
- Winarno, Alex dan Yoga Perdana. 2015. *The Effecs of Competence and Motivation on Employee Performance at PT Pos Indonesia Bandung Cilaki Head Office*. Int'l Conference on Business, Marketing & Information System Management (BMISM'15) Nov. 25-26, 2015 Paris (France).