

## **ABSTRACT**

*This research aims to determine the effect of competence, training and employee development in improving performance at PT Rekayasa Industri. Research data obtained through field research by interviewing research subjects through a questionnaire as a research measurement tool. The number of samples in this study were 135 employees. This research model consists of 4 variables, namely performance improvement, development, training, and competence. Before processing data, testing the research measuring instrument is applied first which includes the analysis of the validity and reliability of the evaluation of the hypothetical research model outer model and inner model. Outer model evaluation is a stage to evaluate the validity and reliability of a variable, while the inner model is a stage to evaluate the causal relationships between variables. This research proves that improving the performance of employees of PT. REKIND is determined directly by the employee's competence and the training the employee has received. Human Resource Training and Development is a planned effort programmed by a company or organization that aims to achieve mastery of the skills, knowledge and behavior of employees or members of the organization. However, development has no direct effect on improving performance.*

*Keywords : Competence, Training, Employee Development, Performance Improvement*

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi, pelatihan dan pengembangan karyawan dalam meningkatkan kinerja di PT Rekayasa Industri. Data penelitian diperoleh melalui penelitian lapangan dengan mewawancarai subjek penelitian melalui kuesioner sebagai alat ukur penelitian. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 135 karyawan. Model penelitian ini terdiri dari 4 variabel, yaitu peningkatan kinerja, pengembangan, pelatihan, dan kompetensi. Sebelum pengolahan data, pengujian alat ukur penelitian diterapkan terlebih dahulu yang meliputi analisis validitas dan reliabilitas pada evaluasi model hipotesis penelitian outer model dan inner model. Evaluasi outer model merupakan tahapan untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas suatu variabel, sedangkan inner model merupakan tahapan untuk mengevaluasi hubungan kausal antar variabel. Penelitian ini membuktikan bahwa peningkatan kinerja karyawan PT. REKIND ditentukan secara langsung oleh kompetensi karyawan dan pelatihan yang telah diperoleh karyawan. Pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan usaha yang terencana yang diprogramkan oleh perusahaan ataupun organisasi yang bertujuan untuk mencapai penguasaan skill, pengetahuan, dan perilaku karyawan atau anggota organisasi. Namun, pengembangan tidak berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja.

Kata kunci : Kompetensi, Pelatihan, Pengembangan karyawan, Peningkatan Kinerja


## LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Judul : Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Peningkatan Kinerja Perusahaan Pada PT. Rekayasa Industri

Nama : Sulistriadi  
NIM : 55118310058

Program : Magister Manajemen

Tanggal :



Mengesahkan  
Pembimbing

(Prof. Dr. Masydzulhak Djamil Mz, SE, MM)

MERCU BUANA  
MERCUBUANA

Direktur Program Pascasarjana      Ketua Program Studi Magister Manajemen

(Prof. Dr. -Ing Mudrik Alaydrus)

(Dudi Permana, ST., MM. Ph.D.)

## LEMBAR PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh :

Nama : Sulistriadi  
NIM : 55118310058  
Program Studi : Pasca Sarjana – Magister Management SDM

dengan judul

“ Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Terhadap Peningkatan Kinerja PT. Rekind “, telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem *Turnitin* pada tanggal 8 Agustus 2020 didapatkan nilai persentase sebesar 29%.

Jakarta, .....2020

Administrator Turnitin

**Arie Pangudi, A.Md**

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Peningkatan Kinerja Perusahaan Pada PT Rekayasa Industri (Rekind)  
Nama : Sulistriadi  
NIM : 55118310058  
Program Studi : Magister Manajemen  
Tanggal :

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan dan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Karya ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta,

6000

Sulistriadi

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah serta atas izin Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini dengan judul “ **Pengaruh Kompetensi , Pelatihan dan Pengembangan Karyawan terhadap Peningkatan Kinerja Perusahaan pada PT Rekayasa Industri** ”.

Tesis ini disusun guna memenuhi sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Magister Manajemen pada Program Magister Manajemen konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di Universitas Mercu Buana.

Dalam penyusunan tesis, penulis menyadari adanya keterbatasan dan ketidaksempurnaan dalam penyusunan tesis ini, baik dari segi isi maupun penyajiannya. Oleh karena itu, penulis akan selalu berusaha untuk memperbaiki diri menuju kesempurnaan dimasa yang akan datang.

Selama proses penyusunan tesis ini, penulis banyak menerima bantuan dari berbagai pihak, baik berupa bimbingan, saran, maupun dorongan moril dan materil sehingga tesis ini dapat di selesaikan tepat pada waktunya dari menyusun proposal hingga penyelesaian. Oleh karena itu pada kesempatan kali ini dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan rasa syukur dan terima kasih kepada

:

1. Allah SWT yang telah meridhoi diriku untuk dapat menyelesaikan buku tesis ini dengan tepat waktu.
2. Teristimewa kepada ayahanda Supardi Supar dan Ibunda Trisny yang tidak henti-hentinya mendoakan ananda kemudahan dalam segala urusan, Dewi Rima Yolanda K (istri tercinta), Razqya Anaka Ramadhani, Raisya Anaku Meccadina, Raihana Azzahira Islamadina dan Raina Almahyra Fateen (anak-anakku tercinta) yang selalu mendoakan, memberikan motivasi dan pengorbanannya baik dari segi moril, materi kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
3. Prof. Dr, Masydzulhak Djamil Mz SE, MM atas bimbingannya, kesabarannya dan waktu yang telah diluangkan kepada penulis selama menjadi dosen perkuliahan dan dosen pembimbing.
4. Dr. Ahmad Badawi Saluy SE, MM, CHRP selaku Sekretaris Program Akademik yang telah banyak memberikan masukan yang bernilai selama penyusunan tesis ini.
5. Dr. Kasmir SE, MM selaku dosen perkuliahan Manajemen SDM yang telah membagikan ilmu SDM melalui buku yang telah ditulisnya.
6. Terkhusus Sdri. Risma Candra rekan diskusi yang senantiasa setiap saat bersabar meluangkan waktunya memberikan saran yang bernilai bagi penulis. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat dan barokahnya.
7. Pimpinan dan seluruh karyawan yang ada di PT Rekayasa Industri terkhusus untuk teman-teman di Unit Internal Audit yang telah membantu penulis dalam memperoleh data-data yang penulis perlukan.

8. Seluruh teman-teman Pasca Sarjana Magister Manajemen angkatan 33 terima kasih untuk kebersamaan dan kekompakannya selama ini. Semoga kita bisa mewujudkan semua impian kita dan kita bisa berjumpa lagi di lain waktu.
9. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu baik berupa bantuan moril maupun materil sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan proposal tesis ini.



## DAFTAR ISI

### Halaman

ABSTRACT / ABSTRAK.....	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
LEMBAR PERNYATAAN SIMILARITY CHECK.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN .....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi dan Rumusan Masalah .....	15
1.2.1. Identifikasi Masalah.....	15
1.2.2. Pembatasan Masalah.....	15
1.2.3. Rumusan Masalah.....	16
1.3. Tujuan Penelitian.....	16
1.4. Manfaat Penelitian.....	17
<b>BAB II. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS</b>	
2.1. Kajian Teori.....	18
2.2. Penelitian Terdahulu.....	44
2.3. Kerangka Pemikiran.....	55
2.4. Hipotesis.....	56
<b>BAB III. METODOLOGI PENELITIAN</b>	
3.1. Jenis Penelitian. ....	58
3.2. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	58
3.2.1. Variabel Penelitian .....	58



3.2.2. Definisi Konsep.....	59
3.2.3. Definisi Operasional Variabel .....	60
3.2.3.1. Variabel Kompetensi .....	60
3.2.3.2. Variabel Pelatihan .....	61
3.2.3.3. Variabel Pengembangan .....	61
3.2.3.4. Variabel Kinerja .....	61
3.3. Populasi dan Sampel.....	63
3.4. Metode Pengumpulan Data .....	65
3.4.1. Teknik Pengumpulan Data.....	66
3.5. Metode Analisis Data.....	67
3.5.1. Metode Statistik.....	67
3.5.2. Metode Spesifikasi.....	69
3.5.2.1. Outer Model .....	69
3.5.2.2. Inner Model .....	71
3.6. Evaluasi Model.....	71
3.6.1. Outer Model .....	71
3.6.2. Inner Model.....	73
3.7. Tahapan Pengujian Hipotesis.....	74
3.8. Pengujian Efek Mediasi /Intervening.....	74
<b>BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1. Deskripsi Perusahaan.....	76
4.1.1. Sejarah Perusahaan.....	76
4.1.2. Lingkup Usaha.....	79
4.1.3. Sumber Daya Organisasi.....	80
4.1.4. Tantangan Bisnis.....	81
4.1.5. Proses /Kegiatan Fungsi Bisnis Organisasi.....	82
4.2. Evaluasi Model Hipotesis Penelitian.....	83
4.2.1. Evaluasi Outer Model.....	84
4.2.1.1. Validitas konvergen.....	84
4.2.1.2. Validitas Diskriminan.....	85
4.2.1.3. Realibilitas.....	86

4.2.2. Evaluasi Inner Model.....	86
4.3. Evaluasi Efek Mediasi /Intervening.....	90
4.4. Pembahasan Hasil Pengujian Hipotesis.....	97
4.4.1. Kompetensi Berpengaruh Terhadap Peningkatan Kinerja.....	98
4.4.2. Pelatihan Berpengaruh Terhadap Peningkatan Kinerja.....	98
4.4.3. Kompetensi Tidak Berpengaruh Terhadap Pengembangan karyawan.....	99
4.4.4. Pelatihan Berpengaruh Terhadap Pengembangan Karyawan.....	100
4.4.5. Pengembangan Karyawan Tidak Berpengaruh Terhadap Peningkatan Kinerja.....	101
4.4.6. Pengembangan Karyawan tidak Memediasi Pengaruh Kompetensi Terhadap Peningkatan Kinerja.....	101
4.4.7. Pengembangan Karyawan tidak Memediasi Pengaruh Pelatihan Terhadap Peningkatan Kinerja.....	102
<b>BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1. Simpulan.....	104
5.2. Saran.....	106
DAFTAR PUSTAKA.....	108
LAMPIRAN – LAMPIRAN.....	115

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Penilaian Kinerja.....	6
Tabel 1.2.	Kuesioner Pra Penelitian Kinerja.....	7
Tabel 1.3.	Data Kompetensi Karyawan Internal Audit.....	8
Tabel 1.4.	Kuesioner Pra Penelitian Kompetensi.....	9
Tabel 1.5.	Data Program Pelatihan yang Dibutuhkan.....	11
Tabel 1.6.	Kuesioner Pra Penelitian Pelatihan.....	12
Tabel 1.7.	Data Pengembangan Karyawan.....	12
Tabel 1.8.	Rotasi, Mutasi, Promosi Karyawan Internal Audit.....	13
Tabel 1.9.	Kuesioner Pra Penelitian Pengembangan.....	14
Tabel 2.1.	Penelitian Terdahulu.....	44
Tabel 3.1.	Operasional Variabel Penelitian.....	61
Tabel 3.2.	Skor Kuesioner.....	67
Tabel 3.3.	Pengukuran Variabel Laten Eksogen dan Endogen.....	68
Tabel 3.4.	Persamaan Outer Model.....	70
Tabel 3.5.	Parameter Uji Validitas dalam Model Pengukuran PLS.....	72
Tabel 4.1.	Loading dan P Value.....	84
Tabel 4.2.	Akar Kuadrat Average Variance Extracted (AVE).....	85
Tabel 4.3.	Composite Reliability dan Cronbach's Alpha.....	86
Tabel 4.4.	Hasil Uji Hipotesis.....	88
Tabel 4.5.	Koefisien Jalur Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung.....	93
Tabel 4.6.	Total Efek Mediasi.....	133

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran.....	56
Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT Rekayasa Industri.....	82
Gambar 4.2. Hasil Inner Model.....	87
Gambar 4.3. Hasil Pengujian Pengaruh Langsung.....	91
Gambar 4.4. Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung.....	92



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	: Kuesioner Penelitian.....	115
Lampiran 2	: Rekapitulasi Data Penelitian.....	120
Lampiran 3	: Hasil Penelitian Outer Model.....	124
Lampiran 4	: Validitas Konvergen.....	125
Lampiran 5	: Validitas Diskriminan.....	126
Lampiran 6	: Realibilitas.....	127
Lampiran 7	: Evaluasi Inner Model.....	128
Lampiran 8	: Koefisien Jalur Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung.....	129
Lampiran 9	: Mediasi / Intervening.....	130
Lampiran 10	: Total Efek Mediasi.....	133

