

**PENGARUH KOMPETENSI, PELATIHAN, DAN PENGEMBANGAN  
KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN INSTALASI  
PABRIK GULA LESTARI NGANJUK**

**SKRIPSI**



**Diajukan Oleh:**

**FITRI KUSNAYANTI**

**19012010130/FEB/EM**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"  
JAWA TIMUR  
2023**

**PENGARUH KOMPETENSI, PELATIHAN, DAN PENGEMBANGAN  
KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN INSTALASI  
PABRIK GULA LESTARI NGANJUK**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan  
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen  
Program Studi Manajemen



**Diajukan Oleh:**

**FITRI KUSNAYANTI**

**19012010130/FEB/EM**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"  
JAWA TIMUR**

**2023**

**SKRIPSI**

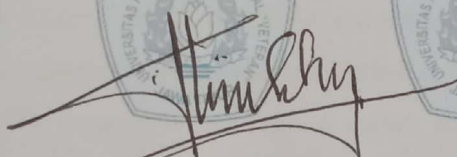
**PENGARUH KOMPETENSI, PELATIHAN, DAN PENGEMBANGAN  
KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN INSTALASI  
PABRIK GULA LESTARI NGANJUK**

**Disusun Oleh :**

**FITRI KUSNAYANTI**  
**19012010130/FEB/EM**

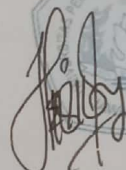
**Telah Dipertahankan dan Diterima oleh Tim Penguji Skripsi  
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur  
Pada Tanggal: 15 September 2023**

**Kordinator Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis**



**Dr. Wiwik Handayani, S.E., M.Si.**  
**NIP. 196901132021212003**

**Pembimbing**



**Dr. Hesty Prima Rini, S.E., M.M.**  
**NIP. 198410132019032010**

**Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur**



**Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M.Si, CRP**  
**NIP. 196304201991032001**

15 SEP 2023

**SURAT PERNYATAAN  
ORISINILITAS KARYA**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Fitri Kusnayanti  
NPM : 19012010130  
NIK : 3518095404010001  
Tempat/Tanggal Lahir : Nganjuk, 14 April 2001  
Alamat : RT. 04/RW. 02, Dsn. Ngrombot, Kec.  
Patianrowo, Nganjuk  
Judul Artikel : Pengaruh Kompetensi, Pelatihan, dan  
Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan  
Bagian Instalasi Pabrik Gula Lestari Nganjuk

Saya menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil dari pemikiran sendiri, serta bukan dari saduran/terjemahan/plagiarism.

Demikianlah pernyataan ini dibuat dalam keadaan sadar dan tanpa ada unsur paksaan dari siapapun. Jika di kemudian hari terbukti ada unsur plagiarism maka kelulusan akan dibatalkan, saya bersedia dibatalkan gelar akademik yang telah saya raih.

Surabaya, 15 September 2023  
Yang Menyatakan

  
Fitri Kusnayanti

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT, yang telah memberikan petunjuk serta karunia-Nya. Sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi guna memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar sarjana Program Studi Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur dengan judul **“Pengaruh Kompetensi, Pelatihan, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Instalasi Pabrik Gula Lestari Nganjuk”** dengan baik. Hal itu tentunya tak lepas dari beberapa hal yaitu, bantuan dan bimbingan yang membuat penulis semakin berkembang dalam menyusun makalah ini.

Penulis juga menyadari bahwa penulisan makalah ini tidak berhasil tanpa bantuan dan bimbingan dari beberapa pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi, M.MT., IPU. selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
2. Ibu Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M.Si, CRP selaku Dekan Progdi Manajemen Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
3. Ibu Dr. Wiwik Handayani, S.E, M.Si selaku Koordinator Progdi Manajemen Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
4. Ibu Dr. Hesty Prima Rini, S.E., M.M. selaku Dosen Pembimbing yang telah membantu dan membimbing penulis dalam penyusunan usulan penelitian
5. Dosen dan tenaga pendidik Progdi Manajemen Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

6. Kedua orang tua, saudara, dan keluarga penulis yang telah memberikan doa, semangat, motivasi, dan dukungan terhadap penulis baik secara moral maupun finansial
7. Eka Sandya Chandraca, sahabat penulis sejak SMP yang bersedia mendengar dan berbagi keluh kesah bersama selama mengerjakan skripsi
8. Ahsana, Amelza, Arin, Ayu, Fatul, Merna, dan Yusela yang tergabung dalam grup “Kitkat” yang bersama-sama berproses di Progdil Manajemen Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
9. Rekan-rekan penulis lainnya yang tidak dapat penulis sebutkan yang berkembang bersama penulis, memotivasi, membantu, dan menemani penulis di dalam maupun di luar jam perkuliahan

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan penelitian ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis menerima segala kritik dan saran yang bersifat membangun untuk membuat usulan penelitian ini menjadi lebih baik lagi.

Surabaya, 15 September 2023

Penulis

## DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN .....	i
KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR .....	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
ABSTRAK .....	xi
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	9
1.3. Tujuan Penelitian.....	10
1.4. Manfaat Penelitian.....	10
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA.....	12
2.1. Penelitian Terdahulu.....	12
2.2. Landasan Teori .....	13
2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM).....	13
2.2.2. Kompetensi .....	15
2.2.3. Pelatihan.....	19
2.2.4. Pengembangan Karir.....	23
2.2.5. Kinerja.....	26
2.3. Hubungan Antar Variabel .....	29
2.3.1. Hubungan Kompetensi dengan Kinerja Karyawan.....	29
2.3.2. Hubungan Pelatihan dengan Kinerja Karyawan .....	30
2.3.3. Hubungan Pengembangan Karir dengan Kinerja Karyawan .....	31
2.4. Kerangka Konseptual .....	32
2.5. Hipotesis .....	32
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN .....	33
3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	33
3.1.1. Definisi Operasional Variabel.....	33

3.1.2.	Pengukuran Variabel .....	35
3.2	Teknik Penentuan Sampel .....	35
3.3	Teknik Pengumpulan Data .....	36
3.3.1	Jenis Data dan Sumber Data .....	36
3.3.2	Pengumpulan Data .....	37
3.4	Uji Validitas dan Reabilitas .....	37
3.4.1.	Uji Validitas .....	37
3.4.2.	Uji Reabilitas.....	38
3.5	Teknik Analisis dan Uji Hipotesis.....	38
3.5.1	Teknik Analisis .....	38
3.5.2	Cara Kerja PLS .....	38
3.5.3	Model Spesifikasi PLS .....	39
3.5.4	Penduga PLS .....	40
3.5.5	Evaluasi PLS .....	40
3.5.6	Langkah PLS .....	41
3.5.7	Asumsi PLS.....	47
3.5.8	Ukuran Sampel.....	47
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>48</b>
4.1.	Deskripsi Hasil Penelitian .....	48
4.1.1.	Profil PG Lestari Nganjuk.....	48
4.1.2.	Visi, Misi, Nilai, dan Budaya Perusahaan.....	49
4.1.3.	Struktur Organisasi Bagian Instalasi .....	51
4.2.	Deskripsi Hasil Penelitian .....	52
4.2.1.	Analisis Karakteristik Responden .....	52
4.3.	Deskripsi Variabel .....	55
4.3.1.	Descriptive Statistics .....	55
4.3.2.	Deskripsi Variabel Kompetensi .....	56
4.3.3.	Deskripsi Variabel Pelatihan.....	58
4.3.4.	Deskripsi Variabel Pengembangan Karier .....	60
4.3.5.	Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan .....	61
4.3.6.	Evaluasai Outlier .....	63



4.4.	Analisis dan Uji Hipotesis .....	65
4.4.1.	Outer Model .....	65
4.4.2.	Inner Model .....	70
4.5.	Pembahasan .....	73
4.5.1.	Pengaruh Kompetensi dengan Kinerja Karyawan .....	73
4.5.2.	Pengaruh Pelatihan dengan Kinerja Karyawan .....	75
4.5.3.	Pengaruh Pengembangan Karir dengan Kinerja Karyawan .....	76
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....		79
5.1.	Kesimpulan .....	79
5.2.	Saran .....	80
Daftar Pustaka .....		81
Lampiran .....		92

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1	Produktifitas PG Lestari Tahun 2020-2022 .....	4
Tabel 1. 2	Data Karyawan yang Telah Melakukan Sertifikasi Tahun 2023 .....	6
Tabel 1. 3	Capaian Pelatihan Bagian Instalasi PG Lestari Tahun 2022.....	6
Tabel 1. 4	Tingkatan Jenjang Karir di Bagian Instalasi PG Lestari dan Jumlah Karyawan yang Menempati Jabatan Tahun 2023 .....	8
Tabel 4. 1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	53
Tabel 4. 2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	53
Tabel 4. 3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	54
Tabel 4. 4	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	54
Tabel 4. 5	Karakteristik Responden Berdasarkan Pelatihan yang Pernah Diikuti	55
Tabel 4. 6	Descriptive Statistics .....	55
Tabel 4. 7	Deskripsi Variabel Kompetensi .....	56
Tabel 4. 8	Deskripsi Variabel Penelitian.....	58
Tabel 4. 9	Deskripsi Variabel Pengembangan Karir .....	60
Tabel 4. 10	Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan .....	61
Tabel 4. 11	Residuals Statistics.....	64
Tabel 4. 12	Outer Loading .....	66
Tabel 4. 13	Cross Loading .....	67
Tabel 4. 14	Average Variance Extracted (AVE) .....	68
Tabel 4. 15	Composite Reliability.....	68
Tabel 4. 16	Latent Variable Correlations .....	69
Tabel 4. 17	R-Square.....	70
Tabel 4. 18	Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values, P-Values).....	71

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual .....	32
Gambar 3. 1 Langkah PLS .....	41
Gambar 3. 2 Diagram Jalur .....	43
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Bagian Instalasi PG Lestari Sumber: Bagian Keuangan dan Umum .....	51
Gambar 4. 2 Outer Model dengan Factor Loading, Path Coefficient, dan R-Square .....	65
Gambar 4. 3 Inner Model dengan Nilai Signifikansi T-Statistic Bootstrapping...	73

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuisoner Penelitian.....	92
Lampiran 2. Tabulasi Data.....	97
Lampiran 3. Evaluasi Outlier .....	98
Lampiran 4. Olah Data PLS .....	98

**PENGARUH KOMPETENSI, PELATIHAN, DAN PENGEMBANGAN  
KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN INSTALASI  
PABRIK GULA LESTARI NGANJUK**

Oleh:  
**FITRI KUSNAYANTI**  
**19012010130**

**ABSTRAK**

Melalui kinerja SDM atau karyawan perusahaan dapat mengetahui sejauh mana kemampuan dari karyawan tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan Bagian Instalasi PG Lestari Nganjuk.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Teknik pengambilan sampel penelitian ini adalah *non probability* sampel dengan teknik *purposive sampling*. Populasi penelitian ini merupakan karyawan bagian instalasi dan sampel yang digunakan adalah karyawan yang tidak menempati jabatan dan mengikuti pelatihan setidaknya sekali sebanyak 39 *sample*. Teknik analisis data yang digunakan adalah *Partial Least Square* (PLS).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi tidak memiliki kontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini karena semua karyawan memiliki tingkat pendidikan yang setara SMA/SMK Sederajat. Selain itu, jenis sertifikasi yang beragam juga menyebabkan kompetensi tidak memiliki kontribusi terhadap kinerja karyawan Bagian Instalasi PG Lestari Nganjuk. Sementara pelatihan dan pengembangan karir memiliki peran untuk meningkatkan kinerja karyawan Bagian Instalasi PG Lestari Nganjuk karena peserta pelatihan yang bersemangat dan karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri melalui pendidikan informal.

**Kata Kunci: Kompetensi, Kinerja, Pelatihan, Pengembangan Karir**