

**PENGARUH KOMPETENSI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN  
KARIER TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

**(Studi Kasus Pada PT. Pupuk Kalimantan Timur di Surabaya)**

**SKRIPSI**



**Disusun Oleh :**

**VINA HARYANTI**  
**1642010020**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAWA TIMUR  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS  
SURABAYA**

**2020**

**PENGARUH KOMPETENSI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN  
KARIER TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

**(Studi Kasus Pada PT. Pupuk Kalimantan Timur di Surabaya)**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan Memperoleh Gelar  
Sarjana Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universtas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur**



**Disusun Oleh :**

**VINA HARYANTI**  
**1642010020**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAWA TIMUR  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS  
SURABAYA**

**2020**

**LEMBAR PERSETUJUAN**  
**PENGARUH KOMPETENSI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN**  
**KARIER TERHADAP KINERJA KARYAWAN**  
**(Studi Kasus Pada PT. Pupuk Kalimantan Timur di Surabaya)**

Disusun Oleh :

**VINA HARYANTI**  
**NPM : 1642010020**

Telah disetujui untuk mengikuti Ujian Skripsi

Menyetujui,

**DOSEN PEMBIMBING**

  
**Dr. Joich Dwiridatiabiono, S.Sos. M.Si**  
**NPT.3709370000421**

Mengetahui,

**DEKAN FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN**  
**ILMU POLITIK**  
  
**Dr. Drs. Fu Gendut Sukarno, MS, CHRA**  
**NIP. 195907011987031001**

ii

**LEMBAR PENGESAHAN**

**LEMBAR PENGESAHAN**  
**PENGARUH KOMPETENSI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN**  
**KARIER TERHADAP KINERJA KARYAWAN**  
**(Studi Kasus pada PT. Pupuk Kalimantan Timur di Surabaya)**

**Disusun Oleh :**

**VINA HARYANTI**  
**NPM : 1642010020**

Telah dipertahankan dihadapan dan diterima oleh Tim Penguji Skripsi Jurusan  
Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas  
Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur,  
Pada tanggal 14 Januari 2020


Menyetujui,

**DOSEN PEMBIMBING**

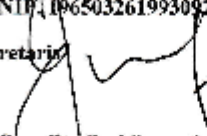
  
**Dr. Jujok D. S.Sos. M.Si**  
**NPT. 3709570000421**

**TIM PENGUJI**


**1. Ketua**

  
**Dra. Sonja Andarini, M.Si**  
**NIP. 0965032619930920001**

**2. Sekretaris**

  
**Dra. Ety Dwi Susanti, M.Si**  
**NIP. 030227786**

**3. Anggota**

  
**Dr. Jujok D. S.Sos. M.Si**  
**NPT. 3709570000421**

Mengetahui,

**DIKAN**

  
**Dr. Drs. EC-Gendil Sekarno, MS. CHRA**  
**NIP. 195907011987031001**

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur penyusun panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta karunia-Nya dan memberi penulis kesempatan dalam menyelesaikan penyusunan laporan skripsi ini dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pupuk Kalimantan Timur di Surabaya”.

Penulis mengucapkan terimakasih kepada Bapak Dr. Jojok D. S.Sos. Msi selaku Dosen Pembimbing utama yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, nasehat serta motivasi kepada penulis. Dan penulis banyak menerima dukungan dari beberapa pihak, baik dukungan moral, materil maupun spiritual. Penulis juga mengucapkan terimakasih kepada :

1. Bapak Dr. Drs. Ec. Gendut Sukarno, MS.CHRA selaku dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Ibu Dra. Siti Ning Farida M.Si selaku Koordinator Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
3. Bapak dan Ibu dosen Progdil Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur atas ilmu yang diberikan kepada penulis.
4. Untuk keluarga ibu, ayah dan adik – adik tercinta Oni, Happy, Obi dan Alenta yang tiada henti memberikan doa, semangat, dukungan dan motivasi kepada penulis mulai dari awal kuliah hingga sampai saat ini.

5. Teruntuk Dandi yang telah memberi rasa kepercayaan bahwa hidup itu dimulai dari harapan, berkembang karena kerja keras, terimakasih telah mendukung.
6. Untuk teman seperjuanganku Ayu, dan si Tayo Fify dan Tesya yang telah mendukung dan membantu penulis dalam pengerjaan penulisan skripsi ini.
7. Teman – teman Administrasi Bisnis angkatan 2016 yang selalu membantu penulis selama masa perkuliahan sampai penulisan skripsi.
8. Pihak PT. Pupuk Kalimantan Timur yang telah membantu penulis dengan memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian skripsi.

Penulis menyadari bahwa di dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Segala saran dan kritik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan demi kebaikan laporan ini. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Surabaya, Januari 2020

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xii</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I.....</b>	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1    Latar Belakang.....	1
1.2    Rumusan Masalah.....	10
1.3    Tujuan Peneliatan .....	11
1.4    Manfaat Penelitian.....	122
<b>BAB II .....</b>	<b>133</b>
<b>LANDASAN TEORI.....</b>	<b>133</b>
2.1    Penelitian terdahulu .....	133
2.2    Landasan Teori .....	166
2.2.1    Manajemen Sumber Daya Manusia.....	166
2.2.1.1    Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	166
2.2.1.2    Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	188
2.2.1.3    Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	20
2.2.1.4    Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	21
2.2.2    Kompetensi .....	233
2.2.2.1    Pengertian Kompetensi.....	233
2.2.2.2    Jenis – Jenis kompetensi.....	266
2.2.2.3    Strategi Mengukur Kompetensi .....	277
2.2.2.4    Manfaat Kompetensi .....	288
2.2.2.5    Peran Kompetensi pada Organisasi.....	299
2.2.2.6    Dimensi Kompetensi Kerja .....	30
2.2.2.7    Cara Mengukur Kompetensi.....	32

2.2.3	Pelatihan.....	344
2.2.3.1	Pengertian Pelatihan.....	344
2.2.3.2	Tujuan Pelatihan .....	377
2.2.3.3	Manfaat Pelatihan .....	40
2.2.3.4	Keuntungan Pelatihan .....	42
2.2.3.5	Menentukan Lokasi Pelatihan.....	43
2.2.3.6	Proses Program Pelatihan .....	444
2.2.3.7	Teknik Pelatihan .....	455
2.2.3.8	Dimensi dan Indikator Pelatihan.....	466
2.2.4	Pengembangan Karir.....	488
2.2.4.1	Pengertian Pengembangan Karier .....	488
2.2.4.2	Program Pengembangan Karier .....	50
2.2.4.3	Kendala Pengembangan Karier .....	53
2.2.4.4	Tanggung jawab pengembangan karier.....	53
2.2.4.5	Unsur – Unsur Pengembangan Karier.....	555
2.2.5	Kinerja Karyawan.....	566
2.2.5.1	Pengertian Kinerja Karyawan.....	566
2.2.5.2	Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	599
2.2.5.3	Faktor – faktor yang Dipengaruhi Kinerja .....	60
2.2.5.4	Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan.....	61
2.2.6	Teori Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan ...	633
2.2.7	Teori Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.....	644
2.2.8	Teori Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja ....	644
2.3	Kerangka Berfikir .....	655
2.4	Hipotesis Penelitian .....	666
<b>BAB III.....</b>		<b>67</b>
<b>METODE PENELITIAN .....</b>		<b>677</b>
3.1	Jenis Penelitian .....	677
3.2	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	677
3.2.1	Definisi Operasional .....	677
3.2.2	Pengukuran Variabel.....	70



3.3	Populasi, Sampel dan Teknik Penarikan Sampel .....	711
3.3.1	Populasi.....	711
3.3.2	Sampel.....	722
3.3.3	Teknik Penarikan Sampel .....	722
3.4	Jenis, Sumber dan Teknik Pengumpulan Data.....	722
3.4.1	Jenis Data .....	722
3.4.2	Sumber Data.....	733
3.4.3	Teknik Pengumpulan Data.....	733
3.5	Teknik Analisis.....	733
3.5.1	Teknik Analisis Data .....	733
3.5.1.1	Uji Validitas.....	744
3.5.1.2	Uji Reliabilitas .....	755
3.5.2	Uji Asumsi Klasik .....	766
4.5.2.1	Uji Normalitas.....	76
4.5.2.2	Uji Multikolinearitas .....	77
4.5.2.3	Uji Heteroskedastisitas .....	78
4.5.2.4	Uji Autokorelasi.....	78
3.5.3	Analisis Regresi Linier Berganda.....	799
3.5.4	Penguji Hipotesis.....	80
4.5.4.1	Uji Simultan ( Uji F) .....	80
4.5.4.2	Uji Parsial (Uji t).....	841
<b>BAB IV</b>	.....	<b>833</b>
<b>HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	.....	<b>833</b>
4.1	Hasil.....	833
4.1.1	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	833
4.1.1.1	Sejarah Perusahaan.....	833
4.1.1.2	Visi dan Misi Perusahaan .....	844
4.1.1.3	Nilai dan Budaya Perusahaan .....	855
4.1.1.4	Logo Perusahaan .....	866
4.1.1.5	Lokasi Perusahaan.....	868

4.1.1.6	Produk yang dihasilkan Perusahaan.....	888
4.1.1.7	Struktur Organisasi Perusahaan .....	90
4.1.2	Penyajian Data.....	90
4.1.2.1	Deskripsi Hasil Penelitian .....	90
4.1.2.1.1	Deskripsi Karakteristik Responden .....	911
4.1.2.1.2	Deskripsi Jawaban Responden .....	933
4.1.3	Analisis dan Pengujian Hipotesis .....	1022
4.1.3.1	Uji Validitas.....	1022
4.1.3.2	Uji Reliabilitas .....	1044
4.1.4	Hasil Uji Asumsi Klasik .....	1055
4.1.4.1	Uji Normalitas.....	1055
4.1.4.2	Uji Multikolinieritas .....	1066
4.1.4.3	Uji Heteroskedastisitas .....	1077
4.1.4.4	Uji Autokorelasi.....	1088
4.1.5	Analisis Regresi Linear Berganda .....	10909
4.1.5.1	Analisis Koefisien (r) dan Koefisien ( $R^2$ ) .....	1111
4.1.6	Uji Hipotesis.....	1122
4.1.6.1	Uji Simultan (Uji F) .....	1133
4.1.6.2	Uji Parsial (Uji t).....	1144
4.2	Pembahasan Hasil Penelitian.....	1166
4.2.1	Pengaruh secara Simultan .....	1166
4.2.2	Pengaruh secara Parsial.....	1188
4.2.2.1	Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan .....	1138
4.2.2.2	Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan .....	11420
4.2.2.3	Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja .....	11322
<b>BAB V.....</b>	<b>1244</b>	
<b>KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>1244</b>	
5.1	Kesimpulan.....	1244
5.2	Saran .....	1255
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>1277</b>	
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>12929</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Penjualan PT. Pupuk Kaltim .....	5
Tabel 1.2 Data Pendapatan PT. Pupuk Kaltim.....	6
Tabel 1.3 Data Jenis Pelatihan Pada PT. Pupuk Kaltim .....	8
Tabel 4.1 Karakteristik Usia Responden.....	91
Tabel 4.2 Karakteristik Jenis Kelamin Responden.....	92
Tabel 4.3 Karakteristik Pendidikan Responden .....	92
Tabel 4.4 Kuisiener Variabel Kompetensi ( $X_1$ ) .....	94
Tabel 4.5 Kuisiener Variabel Pelatihan ( $X_2$ ).....	96
Tabel 4.6 Kuisiener Variabel Pengembangan Karier ( $X_3$ ) .....	98
Tabel 4.7 Kuisiener Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	100
Tabel 4.8 Validitas masing-masing Item Variabel .....	103
Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas .....	104
Tabel 4.10 Hasil Uji Kolmogorov Smirnov .....	105
Tabel 4.11 Hasil Uji Multikolinearitas .....	107
Tabel 4.12 Autokorelasi .....	109
Tabel 4.13 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda.....	110
Tabel 4.14 Analisis Korelasi ( $r$ ) dan Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	111
Tabel 4.15 Hasil Uji Simultan (F) .....	113
Tabel 4.16 Hasil Uji Parsial (t) .....	114

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 2.1 Kerangka Berfikir .....</b>	<b>65</b>
<b>Gambar 3.1 Kurva Uji parsial (Uji F) .....</b>	<b>81</b>
<b>Gambar 3.2 Kurva Uji Simultan (Uji t) .....</b>	<b>82</b>
<b>Gambar 4.1 Logo PT. Pupuk Kaltim.....</b>	<b>87</b>
<b>Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT. Pupuk Kaltim.....</b>	<b>90</b>
<b>Gambar 4.3 Hasil Uji Normal P-P Plot .....</b>	<b>106</b>
<b>Gambar 4.4 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....</b>	<b>108</b>

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran 1 : Kuisisioner Penelitian .....</b>	
Kuisisioner.....	
<b>Lampiran 2 : Data Variabel .....</b>	
<b>Lampiran 3 : Data Uji Validitas.....</b>	
Variabel Kompetensi ( $X_1$ ) .....	
Variabel Pelatihan ( $X_2$ ).....	
Variabel Pengembangan Karier ( $X_3$ ).....	
Variabel Kinerja Karyawan ( $Y$ ).....	
<b>Lampiran 4 : Data Uji Reliabilitas .....</b>	
Variabel Kompetensi ( $X_1$ ) .....	
Variabel Pelatihan ( $X_2$ ).....	
Variabel Pengembangan Karier ( $X_3$ ).....	
Variabel Kinerja Karyawan ( $Y$ ).....	
<b>Lampiran 5 : Data Uji Asumsi Klasik.....</b>	
Normalitas.....	
Multikolinearitas .....	
Heteroskedastisitas .....	
Autokorelasi .....	
<b>Lampiran 6 : Regresi Linier Berganda .....</b>	
Uji Simultan ( $F$ ) .....	
Uji Parsial ( $t$ ).....	

**PENGARUH KOMPETENSI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN  
KARIER TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PUPUK  
KALIMANTAN TIMUR DI SURABAYA**

**Vina Haryanti**

Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur  
vinaharyanti9@gmail.com

***Abstrak***

Sumber daya manusia yang kompeten dan berdaya saing tinggi menjadi syarat mutlak untuk menghadapi persaingan global yang semakin ketat. Maksimalnya sumber daya manusia pada perusahaan terlihat dari tingkat keberhasilan kinerja yang dihasilkan. Cara yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu melalui kompetensi, pelatihan dan pengembangan karier. Kompetensi merupakan modal dasar karyawan agar lebih produktif dalam berkinerja dengan unggul, dengan dukungan pelatihan yang diperlukan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan, begitupun dengan pengembangan karier sebagai bentuk pendekatan yang *smooth* kepada karyawan agar lebih bersemangat dan puas dengan apa yang mereka kerjakan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kompetensi, pelatihan dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan pada PT. Pupuk Kalimantan Timur di Surabaya baik secara simultan dan parsial. Jenis penelitian menggunakan deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Pupuk Kalimantan Timur di Surabaya. Teknik pengambilan sampel adalah sampling jenuh, dengan mengambil seluruh sampel sebanyak 50 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, pelatihan dan pengembangan karier secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompetensi, pelatihan dan pengembangan karier secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : kompetensi, pelatihan, pengembangan karier

## ***ABSTRACT***

Competent and highly competitive human resources are a requirement for increasingly fierce global competition. The maximum human resources in the company can be seen from the level of success that is generated. Ways that can be done to improve employee performance through competence, training and career development. Competence is the basic capital of employees for more productive goals in superior performance, with training support needed to improve knowledge, skills and employees, as well as career development as a form that improves smoothly for employees, more can be improved and improved with what they improve employee performance.

The purpose of this research is to study the competence, training and development of employees at PT. Pupuk Kalimantan Timur in Surabaya both simultaneously and partially. This type of research uses descriptive quantitative research. The population in this study were employees of PT. Pupuk Kalimantan Timur in Surabaya. The sampling technique is saturated sampling, by taking a sample of 50 respondents. The results showed competency, training and the development of simultaneous training significantly influence employee performance. Significant competence, training and development on employee performance.

Keywords: competence, training, career development