

**PENGARUH KOMPETENSI, PELATIHAN, DAN DISIPLIN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DIVISI
PRODUKSI DAN PERALATAN PT WIJAYA
KARYA BETON PPB PASURUAN**

SKRIPSI



Diajukan Oleh:

BELA AMALIA FERNANDA

22012010068/FEB/EM

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

2026

**PENGARUH KOMPETENSI, PELATIHAN, DAN DISIPLIN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DIVISI
PRODUKSI DAN PERALATAN PT WIJAYA
KARYA BETON PPB PASURUAN**

SKRIPSI

**Disusun untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen
Program Studi Manajemen**



Diajukan Oleh:

BELA AMALIA FERNANDA

22012010068/FEB/EM

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

2026

SKRIPSI

**PENGARUH KOMPETENSI, PELATIHAN, DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DIVISI
PRODUKSI DAN PERALATAN PT WIJAYA
KARYA BETON PPB PASURUAN**

Disusun Oleh:

BELA AMALIA FERNANDA

22012010068/FEB/EM

**Telah Dipertahankan Dihadapan
Dan Diterima Oleh Tim Penguji Skripsi**

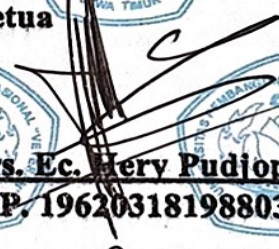
**Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur
Pada Tanggal: 01 September 2026**

Dosen Pembimbing



Dr. Hesty Prima Rini, SE, MM
NIP. 198410132019032010

**Tim Penguji
Ketua**



Drs. Ec. Hery Pudjopratyono, M.M
NIP. 196203181988031002

Anggota



Daisy Marthina Rosyanti, S.E., M.M.
NPT. 21219940327351

Mengetahui

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



Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M.Si, CRP.

NIP. 196304201991032001

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Bela Amalia Fernanda
NPM : 22012010068
Program : Sarjana (S1)
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Menyatakan bahwa dalam dokumen ilmiah Skripsi ini tidak terdapat bagian dari karya ilmiah lain yang telah diajukan untuk memperoleh gelar akademik di suatu lembaga Pendidikan Tinggi, dan juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang/lembaga lain, kecuali yang secara tertulis disitasi dalam dokumen ini dan disebutkan secara lengkap dalam daftar pustaka.

Dan saya menyatakan bahwa dokumen ilmiah ini bebas dari unsur-unsur plagiasi. Apabila dikemudian hari ditemukan indikasi plagiat pada Skripsi ini, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari siapapun juga dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 01 September 2026

Yang Membuat pernyataan



NPM. 22012010068

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyusun skripsi ini dengan judul **“Pengaruh Kompetensi, Pelatihan, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi Produksi dan Peralatan PT Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan.”** Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari berbagai hambatan dan tantangan, baik bersifat akademik maupun nonakademik. Namun, berkat dukungan, bimbingan, dan bantuan dari berbagai pihak, penulis dapat menyusun skripsi ini dengan baik. Oleh karena itu, penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses penyusunan skripsi ini diantaranya adalah:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi, M.MT., selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan di perguruan tinggi ini.
2. Ibu Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M.Si., CRP., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur atas dukungan dan fasilitas yang diberikan selama masa perkuliahan.

3. Ibu Prof. Dr. Wiwik Handayani, S.E., M.Si., selaku Koordinator Program Studi Manajemen yang telah memberikan arahan dan dukungan akademik kepada penulis.
4. Ibu Dr. Hesty Prima Rini, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan bimbingan, arahan, serta masukan yang sangat berarti dalam penyusunan skripsi ini.
5. Seluruh Dosen dan Staf Karyawan Program Studi Manajemen atas ilmu, pengalaman, dan bimbingan yang telah diberikan selama masa perkuliahan.
6. Kedua orang tua yang senantiasa memberikan doa, dukungan, dan motivasi sehingga penulis dapat menyusun skripsi ini.
7. Kepada Almarhum kakek dan Almarhumah nenek tercinta, yang semasa hidupnya selalu memberikan kasih sayang, doa, nasihat, serta semangat kepada penulis. Meskipun kini tidak lagi hadir secara fisik untuk menyaksikan pencapaian ini, doa dan kenangan indah bersama beliau akan selalu menjadi sumber kekuatan dan motivasi bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga Allah SWT memberikan tempat terbaik di sisi-Nya.
8. Pimpinan beserta seluruh karyawan Divisi Produksi dan Peralatan PT Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan yang telah memberikan izin, bantuan, serta informasi yang dibutuhkan selama pelaksanaan penelitian.

9. Teman-teman yang setia menemani dari awal perkuliahan hingga akhir Anita, Imel, Fadia, dan Safira. Terima kasih atas kebersamaan, canda tawa, serta dukungan yang diberikan kepada penulis selama proses perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini.
10. Cordellio Harya Ardiningrum, yang telah memberikan semangat, dukungan, dan motivasi selama proses penyusunan skripsi ini. Terima kasih atas kesediaannya untuk selalu menemani penulis, meluangkan waktu, serta dengan sabar mendengarkan setiap keluh kesah dan kesulitan yang penulis hadapi.
11. Serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah berkontribusi serta membantu dalam penyusunan skripsi ini.
12. Terakhir, untuk diri sendiri, terima kasih telah bertahan hingga sampai di titik ini. Di tengah berbagai tantangan selama masa perkuliahan dan proses panjang penyusunan skripsi, ternyata diri ini mampu tetap berjalan meski berkali-kali ingin menyerah. Semua rasa lelah, air mata, dan perjuangan yang diam-diam dipikul akhirnya sampai pada sebuah akhir yang membanggakan. Skripsi ini bukan hanya tentang memperoleh gelar, tetapi juga menjadi bukti bahwa diri sendiri mampu melewati setiap proses dan tantangan yang sebelumnya terasa sulit.

Penulis menyadari dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan, baik dalam sistematika penulisan maupun kelengkapan materi. Maka dari itu, penulis mengharapkan adanya kritik dan saran yang membangun dari para pembaca guna menyempurnakan skripsi ini di waktu yang akan datang. Akhir

kata, penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, serta dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya.

Surabaya, 27 Agustus 2026

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
ABSTRAK	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	20
1.3 Tujuan Penelitian.....	20
1.4 Manfaat Penelitian.....	21
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	23
2.1 Penelitian Terdahulu.....	23
2.2 Landasan Teori.....	29
2.2.1 <i>Grand theory</i> : Teori Manajemen Sumber Daya Manusia.....	29
2.2.2 Kinerja Karyawan.....	30
2.2.3 Teori Kinerja Berbasis Kompetensi (<i>Competency-Based Performance Theory</i>).....	35
2.2.4 Kompetensi.....	36
2.2.5 Pelatihan.....	43
2.2.6 Disiplin Kerja	49
2.3 Hubungan Antar Variabel.....	54
2.3.2 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan.....	55
2.3.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	55

2.4 Kerangka Konseptual	56
2.5 Hipotesis	57
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	58
3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	58
3.1.1 Definisi Operasional Variabel	58
3.1.2 Skala Pengukuran Variabel	62
3.2 Teknik Penentuan Sampel	63
3.2.1 Populasi.....	63
3.2.2 Sampel.....	64
3.3 Teknik Pengumpulan Data.....	64
3.3.1 Jenis Data	64
3.3.2 Sumber Data	65
3.3.3 Metode Pengumpulan Data	65
3.4 Uji Validitas dan Reabilitas	67
3.4.1 Uji Validitas	67
3.4.2 Uji Reliabilitas.....	67
3.5 Teknik Analisis dan Uji Hipotesis	68
3.5.1 Teknik Analisis Data	68
BAB IV PEMBAHASAN.....	75
4.1 Deskripsi Objek Penelitian	75
4.1.1 Sejarah dan Profil Perusahaan.....	75
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	76
4.1.3 Lokasi Perusahaan	77

4.2 Deskripsi Hasil Penelitian.....	78
4.2.1 Analisis Karakter Responden	78
4.2.2 Distribusi Frekuensi Variabel.....	80
4.3 Analisis Data dan Pengujian Hipotesis.....	89
4.3.1 Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer model</i>).....	89
4.3.2 Evaluasi Model Struktural (<i>Inner model</i>)	96
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian	99
4.4.1 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan	99
4.4.2 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan.....	102
4.4.3 Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan.....	104
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	106
5.1 Kesimpulan	106
5.2 Saran.....	107
DAFTAR PUSTAKA	109
LAMPIRAN.....	113

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Hasil Produksi Target dan Realisasi PT Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan Tahun 2023-2025.....	6
Tabel 1. 2 Jumlah Produk Cacat PT Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan Tahun 2023-2025.....	7
Tabel 1. 3 Data pendidikan Karyawan Divisi Produksi dan Divisi Peralatan Tahun 2025.....	9
Tabel 1. 4 Data Kompetensi Sertifikasi Karyawan Divisi Produksi dan Peralatan PT Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan Tahun 2025	11
Tabel 1. 5 Data Pra-Survei Karyawan Divisi Produksi dan Peralatan tentang Pelatihan Kerja	14
Tabel 1. 6 Rekapitulasi Absensi Karyawan Divisi Produksi dan Peralatan PT Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan Tahun 2023-2025	16
Tabel 3. 1 Bobot Skala Pengukuran (Skala Likert)	63
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Divisi Pekerjaan	78
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	78
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	79
Tabel 4. 4 Distribusi Frekuensi Variabel Kompetensi (X1).....	80
Tabel 4. 5 Distribusi Frekuensi Variabel Pelatihan (X2).....	83
Tabel 4. 6 Distribusi Frekuensi Variabel Disiplin Kerja (X3)	85
Tabel 4. 7 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	87
Tabel 4. 8 <i>Outer Loading</i>	90
Tabel 4. 9 <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	91
Tabel 4. 10 <i>Cross Loading</i>	92
Tabel 4. 11 <i>Fornell Larcker</i>	94
Tabel 4. 12 <i>Cronbach's Alpha & Composite Reliability</i>	95
Tabel 4. 13 <i>R-Square</i>	97
Tabel 4. 14 Path Coeffients (Mean, STDEV, T-Value, <i>P-value</i>).....	98

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual.....	57
Gambar 3. 1 Diagram Jalur PLS.....	70
Gambar Gambar 4.1 Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>) dengan Nilai <i>Factor Loading</i> dan <i>R-Square</i>	89
Gambar 4.2 Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>) dengan Nilai <i>T Statistic</i>	96

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 kuesioner Untuk Responden Karyawan.....	113
Lampiran 1 Kuesioner Untuk Responden Pimpinan/Atasan.....	118
Lampiran 2 Tabulasi Data.....	122
Lampiran 3 Hasil Olah Data.....	124

**PENGARUH KOMPETENSI, PELATIHAN, DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DIVISI
PRODUKSI DAN PERALATAN PT WIJAYA
KARYA BETON PPB PASURUAN**

Oleh:

**BELA AMALIA FERNANDA
22012010068/FEB/EM**

ABSTRAK

Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam mendukung kelancaran proses operasional dan pencapaian target perusahaan, khususnya pada kegiatan produksi yang membutuhkan kompetensi, pelatihan, dan disiplin kerja yang memadai. Pada Divisi Produksi dan Peralatan PT Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan masih ditemukan beberapa kondisi yang menunjukkan belum optimalnya kinerja karyawan, antara lain belum tercapainya target produksi secara konsisten, masih adanya produk cacat, belum meratanya kompetensi dan sertifikasi karyawan, pelaksanaan pelatihan yang belum optimal, serta meningkatnya tingkat ketidakhadiran karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi, pelatihan, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Divisi Produksi dan Peralatan PT Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan melibatkan seluruh 43 karyawan sebagai responden melalui teknik sampling jenuh. Data diperoleh melalui kuesioner, wawancara, dan data pendukung perusahaan,

kemudian dianalisis menggunakan metode Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,365, nilai t-statistic sebesar 3,298, dan p-value sebesar 0,001. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,306, nilai t-statistic sebesar 3,577, dan p-value sebesar 0,000. Disiplin kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,512, nilai t-statistic sebesar 4,920, dan p-value sebesar 0,000. Di antara ketiga variabel tersebut, disiplin kerja memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan. Nilai R-square sebesar 0,862 menunjukkan bahwa kompetensi, pelatihan, dan disiplin kerja mampu menjelaskan sebesar 86,2% variasi kinerja karyawan, sedangkan 13,8% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan dapat didukung melalui penguatan kompetensi, penyelenggaraan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, serta peningkatan disiplin kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu meningkatkan pengembangan kompetensi dan pelatihan serta memperkuat penerapan disiplin kerja untuk mendukung peningkatan kinerja karyawan secara optimal dan berkelanjutan.

Kata kunci: kompetensi, pelatihan, disiplin kerja, kinerja karyawan, SEM-PLS.