

SKRIPSI

**PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMPETENSI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA PT. PLN (PERSERO) UP3
MAKASSAR SELATAN**

TABITA AULIA RAMADHANTI



**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2022**

SKRIPSI

PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMPETENSI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PLN (PERSERO) UP3 MAKASSAR SELATAN

sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

disusun dan diajukan oleh

TABITA AULIA RAMADHANTI

A021181332



Kepada

**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2022**

SKRIPSI

PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMPETENSI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PLN (PERSERO) UP3 MAKASSAR SELATAN

Disusun dan diajukan oleh

TABITA AULIA RAMADHANTI
A021181332

telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Makassar, 30 Agustus 2022

Pembimbing I



Prof. Dr. H. Abdul Rahman Kadir, S.E., M.Si., CIPM., CWM
NIP. 196402051988101001

Pembimbing II



Dr. Hendragunawan S.Thayf, SE., M.Si., M.Phil
NIP. 196402051988101001



Prof. Dra. Hj. Dian A.S. Parawansa M.Si., Ph.D., CWM
NIP. 196204051987022001

SKRIPSI

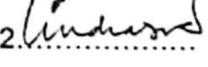
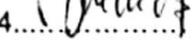
PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMPETENSI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PLN (PERSERO) UP3 MAKASSAR SELATAN

disusun dan diajukan oleh

TABITA AULIA RAMADHANTI
A021181332

telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi
pada tanggal 05 Oktober 2022 dan
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,
Panitia Penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Prof. Dr. H. Abdul Rahman Kadir, S.E.,M.Si.,CIPM.,CWM	Ketua	1. 
2.	Dr. Hendragunawan S.Thayf, S.E.,M.Si.,M.Phil	Sekretaris	2. 
3.	Prof. Dr. Hj. Nuraeni Kadir, S.E.,M.Si	Anggota	3. 
4.	Asty Almaida, S.E.,M.Si	Anggota	4. 



Prof. Dra. Hj. Dian A.S. Parawansa M.Si.,Ph.D.,CWM
NIP. 196204051987022001

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : TABITA AULIA RAMADHANTI

NIM : A021181332

Jurusan/program studi : Manajemen/SDM

dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul

Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompetensi sebagai Variabel Intervening Pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan

adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 11 Juli 2022

Yang membuat pernyataan



Tabita Aulia Ramadhanti

PRAKATA

Bismillahirrahmanirrahim

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkah dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini, yang berjudul, **“Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompetensi sebagai Variabel Intervening pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan”**. Skripsi ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi (S.E.) pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah dengan ikhlas memberikan dukungan dan masukan selama proses penyusunan skripsi ini. Untuk itu penulis ucapkan terima kasih kepada semua pihak, terutama kepada:

1. Kedua orang tua penulis, Ayahanda Tedjo Pramono dan Ibunda Khunaeni terima kasih atas segala doa, kasih sayang, serta dukungan moril dan materil yang selalu diberikan kepada penulis. Sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini.
2. Kedua saudara penulis yaitu bernama Yuniar Rahmadi dan Aji Dwijayanto yang selalu menyemangati dan memberikan masukan untuk menyelesaikan skripsi ini.
3. Sahabat-sahabat terbaik yang selalu memberikan semangat, dukungan nasehat dan selalu mendengarkan keluh kesah penulis saat penyusunan skripsi yaitu Harni, Muly, Dinda, Innaya, Khalidah dan Indah.
4. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Rahman Kadir, S.E.,M.Si.,CIPM.,CWM dan Bapak Dr. Hendragunawan S.Thayf, S.E.,M.Si.,M.Phil selaku pembimbing I dan pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktu, memberikan masukan serta arahan yang sangat bermanfaat sehingga skripsi ini dapat selesai.
5. Ibu Prof. Dr. Hj. Nuraeni Kadir, S.E.,M.Si dan Ibu Asty Almaida, S.E.,M.Si selaku penguji I dan penguji II yang telah memberikan masukan dalam penulisan skripsi selama proses ujian baik pada saat seminar proposal maupun seminar hasil.

6. Seluruh staf PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan, sehingga saya dimudahkan dalam menyelesaikan penelitian di perusahaan.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyadari masih banyak kekurangan baik dari segi materi dan teknik dalam menyajikannya. Maka dari itu kritik dan saran yang bersifat membangun sangat diharapkan penulis agar skripsi ini menjadi lebih baik dan memberikan manfaat di kemudian hari.

Makassar, 11 Juli 2022

Peneliti

ABSTRAK

Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompetensi sebagai Variabel Intervening Pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan

The Influence of Education and Training on Employee Performance with Competence as an Intervening Variable at PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan

Tabita Aulia Ramadhanti

Abdul Rahman Kadir

Hendragunawan S.Thayf

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja melalui kompetensi di PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan. Data penelitian ini diperoleh dari data primer dan data sekunder. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan yang berjumlah 84 karyawan. Analisis data menggunakan analisis regresi variabel mediasi serta melakukan uji hipotesis menggunakan uji t. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan memberikan pengaruh yang positif terhadap kompetensi, pendidikan dan pelatihan memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan, kompetensi memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pendidikan dan pelatihan melalui kompetensi menunjukkan adanya pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Pendidikan dan Pelatihan, Kompetensi, Kinerja Karyawan

This study aims to determine the influence of education and training on performance through competence at PT. PLN (Persero) UP3 South Makassar. The data of this study were obtained from primary data and secondary data. The sample in this study were all employees of PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan, totaling 84 employees. Data analysis using mediation variable regression analysis and hypothesis testing using t test. Based on the results of the study indicate that education and training have a positive influence on competence, education and training have a positive influence on employee performance, competence has a positive influence on employee performance. Meanwhile, education and training through competence shows an indirect influence on employee performance.

Keywords: Education and Training, Competence, Employee Performance

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	iii
LEMBAR PERSETUJUAN	iv
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN	v
PRAKATA	vi
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
1.5 Ruang Lingkup Penelitian.....	10
1.6 Sistematika Penulisan	10

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	13
2.1.2 Fungsi-Fungsi MSDM	13
2.2 Pendidikan dan Pelatihan	16
2.2.1 Pengertian Pendidikan dan Pelatihan	17
2.2.2 Indikator Pendidikan dan Pelatihan	17
2.3 Kompetensi	18
2.3.1 Pengertian Kompetensi	18
2.3.2 Indikator Kompetensi	19
2.4 Kinerja	20
2.4.1 Pengertian Kinerja	20
2.4.2 Indikator Kinerja	21
2.5 Penelitian Terdahulu	22
2.6 Kerangka Pemikiran	24

2.7 Hipotesis	26
---------------------	----

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian	30
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	30
3.3 Populasi dan Sampel	30
3.4 Jenis dan Sumber Data	32
3.5 Teknik Pengumpulan Data	33
3.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	34
3.7 Instrumen Penelitian	37
3.8 Uji Asumsi Klasik	38
3.9 Metode Analisis Data	39

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum	43
4.2 Analisis Deskriptif Responden	50
4.3 Penentuan Range	53
4.4 Analisis Deskriptif Variabel	53
4.5 Pengujian Instrumen	66
4.5.1 Hasil Uji Validitas	66
4.5.2 Hasil Uji Reliabilitas	68
4.6 Uji Asumsi Klasik	69
4.6.1 Uji Normalitas	69
4.6.2 Uji Multikolinearitas	70
4.6.3 Uji Heteroskedastisitas	71
4.7 Hasil Analisis Data	72
4.7.1 Hasil Analisis Regresi	72
4.7.2 Hasil Pengujian Hipotesis	77
4.8 Pembahasan	79

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan	84
5.2 Saran	85

5.3 Keterbatasan Penelitian	86
DAFTAR PUSTAKA.....	87
LAMPIRAN.....	91

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Metode Pendidikan dan Pelatihan	5
Tabel 1.2 Pencapaian HCR (<i>Human Capital Readiness</i>)	7
Tabel 2.1 Tinjauan Empirik	23
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel Penelitian	34
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	50
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	51
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	51
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	52
Tabel 4.5 Tabulasi Hasil Kuesioner Pendidikan dan Pelatihan (X)	54
Tabel 4.6 Tabulasi Hasil Kuesioner Kompetensi (Z)	58
Tabel 4.7 Tabulasi Hasil Kuesioner Kinerja Karyawan (Y)	61
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Variabel X	67
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Variabel Z	67
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Variabel Y	67
Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas	68
Tabel 4.12 Hasil Uji Normalitas	69
Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinearitas	70
Tabel 4.14 Hasil Uji Heteroskedastisitas	71
Tabel 4.15 Hasil Analisis Uji Regresi I	72
Tabel 4.16 Hasil Analisis Uji Regresi I	73
Tabel 4.17 Hasil Analisis Uji Regresi I	74
Tabel 4.18 Hasil Analisis Uji Regresi II	74
Tabel 4.19 Hasil Hasil Uji T Regresi I	77
Tabel 4.20 Hasil Hasil Uji T Regresi I	77
Tabel 4.21 Hasil Hasil Uji T Regresi I	77
Tabel 4.22 Hasil Hasil Uji T Regresi II	78

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan pada hakikatnya merupakan tempat terjadinya kegiatan produksi didukung oleh individu maupun kelompok yang melakukan pekerjaan masing-masing untuk mencapai tujuan tertentu. Proses dalam mencapai tujuan perlu didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan, keahlian dan kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain daripada itu dalam unsur manajemen, sumber daya manusia merupakan unsur yang memiliki peran penting karena manusia yang menjalankan fungsi manajemen untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dengan demikian, sumber daya manusia perlu untuk diberdayakan agar dapat memberikan kontribusi secara maksimal dalam perusahaan.

Dasar keberhasilan perusahaan ditentukan oleh orang-orang atau karyawan yang bekerja didalamnya, baik dari segi kualitas maupun kuantitas kerja. Menurut Pruijt (2003), sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat berharga, maka perusahaan bertanggung jawab untuk memelihara kualitas kehidupan kerja dan membina tenaga kerja agar bersedia memberikan kontribusinya secara optimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa sebagai pondasi utama, perusahaan dituntut untuk dapat mengelola sumber daya manusia sebaik mungkin guna untuk mencapai fungsi-fungsi manajemen yang telah direncanakan. Dalam mengelola sumber daya manusia, perusahaan perlu untuk memberikan investasi dalam menunjang

karyawan meningkatkan pengetahuan, keahlian dan kemampuan melalui pengembangan sumber daya manusia.

Pengembangan sumber daya manusia adalah sebuah proses dalam mengembangkan pengetahuan dan potensi yang dimiliki oleh karyawan untuk mencapai tujuan individu maupun perusahaan. Sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Yuli (2005), pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana karyawan manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan yang umum. Dengan adanya program pengembangan sumber daya manusia yang baik, organisasi atau perusahaan akan memiliki kekuatan kompetitif yang lebih berdaya guna dan mampu bersaing secara positif. Maka penerapan pengembangan sumber daya manusia yang baik dapat membuat perusahaan memiliki keunggulan dan berdaya saing.

Pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan, menurut Susilo Martoyo (2000) menyatakan bahwa tujuan pendidikan dan pelatihan adalah memperbaiki tingkat efektivitas kegiatan pegawai, karyawan dalam mencapai hasil-hasil yang telah ditetapkan. Sehingga dengan adanya pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan dapat membantu dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif yang berdampak terhadap peningkatan kinerja. Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pratama (2018) didapatkan hasil bahwa pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin baik pendidikan dan pelatihan, maka semakin baik pula kinerja karyawan.

Pendidikan dan pelatihan juga dapat berdampak pada peningkatan kompetensi karyawan, menurut Suwatno (2013), pendidikan adalah aktifitas

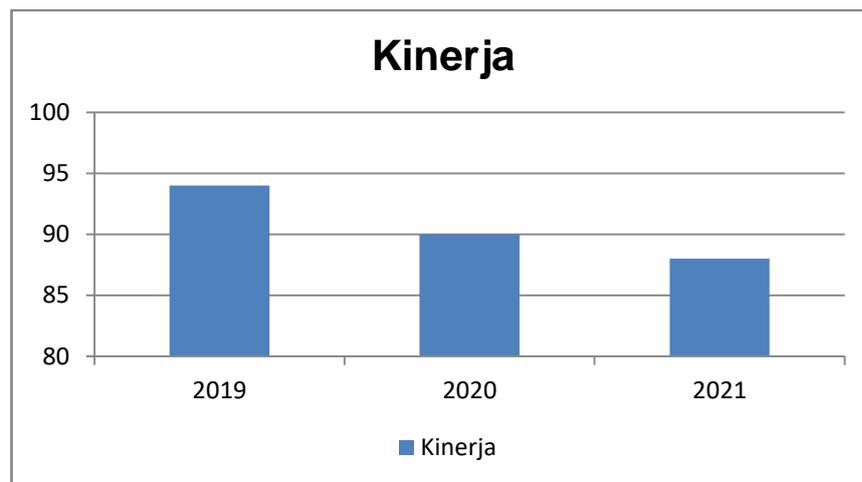
memelihara dan meningkatkan kompetensi pegawai guna mencapai efektivitas organisasi yang dilakukan melalui pengembangan karier serta pendidikan dan pelatihan. Sehingga dengan adanya diklat dapat membantu untuk meningkatkan kompetensi karyawan sehingga berdampak pula terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Barus (2018) diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Terhadap Kompetensi Kerja Pegawai di Sekretariat Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara.

Peningkatan kompetensi karyawan yang didapatkan melalui pendidikan dan pelatihan juga berkaitan erat dengan keberhasilan suatu perusahaan karena jika perusahaan memiliki karyawan yang memiliki pengetahuan, keterampilan dan sikap yang mumpuni maka dapat menghasilkan kinerja yang baik. George (2017) berpendapat bahwa kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang yang menghasilkan pekerjaan yang efektif dan kinerja yang unggul. Sehingga dengan adanya program pendidikan dan pelatihan diharapkan dapat menciptakan karyawan yang berkompeten dan memiliki kinerja yang baik.

Objek penelitian ini adalah unit pelaksana pelayanan pelanggan PT. PLN (Persero), yaitu PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan, yang bertugas untuk menyelenggarakan usaha penyediaan tenaga listrik bagi kepentingan umum dalam jumlah dan mutu yang memadai serta memupuk keuntungan dan melaksanakan penugasan pemerintah di bidang ketenagalistrikan dalam rangka menunjang pembangunan. Berdasarkan tujuan tersebut, sangat perlu untuk didukung oleh karyawan yang memiliki kompetensi dan kinerja yang baik dalam menjaga atau meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pelanggan.

Kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan dinilai menggunakan metode *Management by Objective* (MBO) atau manajemen

berdasarkan sasaran, artinya karyawan dan penyelia bersama-sama menetapkan sasaran-sasaran pelaksanaan kerja di waktu yang akan datang. Namun, meskipun sasaran-sasaran kerja telah ditetapkan pada realisasinya kinerja karyawan belum mencapai hasil yang maksimal. Diketahui bahwa kinerja karyawan pada tahun 2019 sampai 2021 mengalami penurunan. Agar lebih jelas dapat dilihat dalam gambar 1.1 berikut.



Gambar 1.1 Grafik Kinerja Karyawan
(Tahun 2019-2021)

Sumber: Diolah dari Realisasi Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sulawesi Selatan Tenggara dan Barat UP3 Makassar Selatan

Berdasarkan data diatas, dapat diketahui bahwa kinerja karyawan pada tahun 2019 hampir mencapai bobot maksimal yaitu berada pada bobot 94, pada tahun 2020 kinerja karyawan mengalami penurunan hingga bobot 90 dan pada tahun 2021 kembali mengalami penurunan hingga bobot 88. Faktor penentu kinerja karyawan diukur dari aspek pelayanan terhadap pelanggan meliputi waktu yang dibutuhkan dalam memperbaiki atau merespon terhadap keluhan maupun gangguan, kehandalan jaringan dan percepatan penyambungan pelanggan. Aspek-aspek tersebut dapat terpenuhi apabila karyawan memiliki kompetensi dalam menyelesaikan pekerjaan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh

Febrina (2011), bahwa tinggi rendahnya kinerja pegawai berhubungan erat dengan kompetensi yang dimilikinya, maka semakin tinggi kompetensi pegawai maka cenderung akan meningkat kinerjanya begitu sebaliknya jika kompetensi pegawai rendah maka akan cenderung menurun kinerjanya. Kompetensi merupakan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan didasari dengan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dimiliki sehingga dapat bekerja secara efektif dan efisien. Maka, perusahaan perlu memberikan karyawan sarana untuk memiliki kompetensi yang dibutuhkan yaitu melalui pendidikan dan pelatihan.

Salah satu upaya untuk mengembangkan kompetensi karyawan baik dari segi pengetahuan, keterampilan dan sikap dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan memberikan dampak yang positif terhadap pengembangan kompetensi karyawan, sehingga karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dilakukan secara sistematis dan sesuai dengan kebutuhan karyawan. Pada tabel 1.1 menggambarkan metode pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan di PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan.

Tabel 1.1 Metode Pendidikan dan Pelatihan di PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan

No.	Metode	Tujuan
1	<i>Digital learning</i>	Untuk memberikan wawasan kepada karyawan sesuai dengan kebutuhan dan minat karyawan melalui platform pembelajaran digital PLN
2	<i>In class training</i>	Untuk memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada karyawan sesuai dengan kebutuhan kompetensi jabatan karyawan

3	<i>Blended learning</i> (<i>in class training</i> dan praktek)	Untuk memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada karyawan dan mempraktikkan pembelajaran yang telah diperoleh
---	---	---

Sumber: Staff SDM dan Administrasi PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan

Berdasarkan tabel 1.1 diatas, menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan sudah diberikan sesuai dengan kebutuhan dan minat karyawan. Menurut Ratna (2013), dengan kegiatan *Digital Learning* dapat berkembangnya fleksibilitas belajar yang tinggi. Artinya, karyawan dapat mengakses bahan-bahan belajar setiap saat dan berulang-ulang. Begitupun pada metode *In Class Training* menurut Liangdono (2012), *training* adalah suatu program pelatihan yang dimaksudkan untuk meningkatkan performance kerja karyawan. Harapan dari pemberian pendidikan dan pelatihan ini adalah peningkatan pengetahuan, keterampilan dan sikap terkait dengan pekerjaan. Keberhasilan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dapat ditinjau beberapa faktor, menurut Veithzal (2018), faktor yang mempengaruhi keberhasilan pendidikan dan pelatihan adalah materi yang sesuai, metode yang digunakan, kemampuan instruktur, sarana pembelajaran dan peserta.

Kegiatan pendidikan dan pelatihan yang dilakukan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan belum memberikan dukungan sepenuhnya dalam upaya peningkatan kompetensi dan kinerja karyawan. Berdasarkan data realisasi kinerja karyawan tahun 2019 sampai tahun 2021 termasuk didalamnya penilaian HCR (*Human Capital Readiness*). HCR merupakan kesiapan kapasitas dan kapabilitas SDM dalam mendukung implementasi strategi perusahaan. Menurut Dedi Sumadi (2017) pengukuran HCR pada prinsipnya adalah pengukuran kompetensi strategis yang mencakup ketersediaan keterampilan, bakat, dan

pengetahuan untuk melaksanakan strategi yang telah dirancang dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan. Berikut data pencapaian HCR PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan yang dapat dilihat dalam tabel 1.2

Tabel 1.2 Pencapaian HCR (*Human Capital Readiness*) PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan tahun 2019-2021

No.	Tahun	Target	Penilaian HCR	
			Realisasi	Nilai (%)
1	2019	4,45	3,15	70,7%
2	2020	4,51	3,27	72,5%
3	2021	4,45	3,30	74,1%

Sumber: Diolah dari Data Realisasi Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sulawesi Selatan Tenggara dan Barat UP3 Makassar Selatan

Berdasarkan tabel 1.2 *Human Capital Readiness* atau kompetensi karyawan belum mencapai realisasi maksimal dari yang telah ditargetkan, pada tahun 2019 pencapaian nilai HCR sebesar 70,7%, selanjutnya pada tahun 2020 sebesar 72,5% dan pada tahun 2021 sebesar 74,1%. Kompetensi karyawan yang belum mencapai realisasi yang maksimal disebabkan karena beberapa faktor salah satunya merupakan ketidaksesuaian pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (diklat) yang diadakan oleh perusahaan.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada 3 Desember 2021, diketahui bahwa terdapat permasalahan terkait dengan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yaitu ketidakmampuan peserta dalam menguasai materi secara maksimal karena dilaksanakan melalui *digital learning*, sehingga karyawan masih kurang mengaplikasikan materi yang diberikan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan atau permasalahan yang timbul dalam pekerjaan. Begitupun dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan melalui *in class training*, waktu pelaksanaan diketahui kurang tepat karena bertepatan dengan kegiatan pelatihan, karyawan juga harus menyelesaikan pekerjaan yang

diberikan sehingga merasa terbebani dalam mengikuti kegiatan pelatihan dan peserta menjadi kurang termotivasi untuk mengikuti kegiatan tersebut.

Untuk mengatasi permasalahan ini, penting untuk perusahaan memerhatikan mengenai pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan bagi karyawan. Hal ini diharapkan agar dapat meningkatkan kompetensi dan kinerja karyawan, sehingga dengan terwujudnya hal tersebut, bukan hanya kinerja karyawan yang meningkat namun tujuan dari perusahaan juga dapat tercapai.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompetensi sebagai Variabel Intervening pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan”.

1.2 Rumusan Masalah

- a. Apakah pendidikan dan pelatihan (diklat) berpengaruh terhadap kompetensi karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan?
- b. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan?
- c. Apakah pendidikan dan pelatihan (diklat) berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan?
- d. Apakah pendidikan dan pelatihan (diklat) berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan melalui kompetensi?

1.3 Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui pengaruh pendidikan dan pelatihan (diklat) terhadap kompetensi karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan
- b. Untuk mengetahui pengaruh pendidikan dan pelatihan (diklat) terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan
- c. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan
- d. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung pendidikan dan pelatihan (diklat) terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan melalui kompetensi

1.4 Kegunaan Penelitian

Dalam penelitian ini di harapkan akan memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis, sebagai berikut:

1.4.1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini dapat menambah wawasan dan memberikan referensi tentang manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai variabel pendidikan dan pelatihan (diklat) dan kompetensi.

1.4.2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada perusahaan dalam pengambilan kebijakan khususnya dalam peningkatan kinerja karyawan selama melaksanakan tugas-tugasnya.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada pendidikan dan pelatihan (diklat) dan kompetensi sebagai faktor penentu kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dapat membantu dalam memperjelas uraian dalam penulisan penelitian yang kemudian diuraikan ke dalam lima bab, sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Pada bab ini berisikan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan ruang lingkup penelitian, serta sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Bab ini berisikan landasan teori yang digunakan dalam mendukung penelitian, serta defenisi dan penjelasan yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan, juga memuat kerangka pikir dan hipotesis.

Bab III Metode Penelitian

Pada bab ini akan dibahas mengenai rancangan penelitian, tempat dan waktu penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, definisi operasional variabel, instrumen penelitian, metode analisis data serta pengujian hipotesis.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab ini berisikan gambaran umum mengenai objek penelitian ini dan hasil penelitian yang telah dianalisis dengan metode penelitian yang telah ditentukan sebelumnya.

Bab V Penutup

Pada bab ini berisi kesimpulan yang diperoleh dari pembahasan hasil penelitian yang telah dilakukan dan saran kepada pihak-pihak yang berkepentingan terhadap hasil penelitian ini.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi empat sub bab. Bagian pertama adalah teori-teori dari para ahli mengenai manajemen sumber daya manusia, pendidikan dan pelatihan, kompetensi dan kinerja. Bagian kedua berisi penelitian terdahulu atau literatur-literatur ilmiah. Bagian ketiga berisi kerangka pemikiran yang menjadi kerangka umum penelitian ini. Terakhir, bagian keempat berisi hipotesis penelitian.

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan bidang yang strategis dari perusahaan karena mengelola individu yang ada di dalamnya. Mengelola individu memerlukan pengetahuan terkait sikap atau perilaku manusia dan kemampuan dalam mengelola. Tujuan dari mengelola sumber daya manusia agar perusahaan dapat terus berkembang dan menghadapi tantangan yang ada baik pada waktu sekarang maupun di masa yang akan datang. Maka, mengelola sumber daya manusia yang dimiliki sangat penting untuk menjaga keberlangsungan suatu perusahaan.

Sumber daya manusia yang memiliki perananan penting dalam mencapai tujuan perusahaan harus pula memiliki kemampuan dalam menjalankan peranannya. Artinya, kemampuan sumber daya manusia harus benar-benar teruji sehingga dapat menyelesaikan semua pekerjaan yang dibebankan secara benar dan menghasilkan hasil yang sempurna, baik secara kuantitas maupun kualitasnya.

2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2017) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2006) manajemen sumber daya manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan-tujuan organisasional.

Manajemen sumber daya manusia menurut Tangkilisan (2005) merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi dengan skala besar maupun kecil, sumber daya manusia dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan organisasi karena pengembangan kualitas pelayanan akan terealisasi apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas.

Dari pendapat beberapa ahli, penulis menyimpulkan manajemen sumber daya manusia adalah suatu pengelolaan yang dilakukan melalui sistem terancang dalam rangka mendayagunakan kemampuan seseorang untuk mengembangkan kemampuan yang telah dimiliki dan untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut G.R Terry (2014) fungsi manajemen sumber daya manusia bisa di definisikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan dalam mencapai tujuan. Menurut Arif Yusuf Hamali (2018) fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga

kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu menetapkan program kekaryawanan ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada karyawan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

4. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan/atau penyempurnaan. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan kerja.

5. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

6. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

7. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan/keuntungan, sedangkan dilain pihak karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

8. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

9. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma social.

10. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaikbaiknya dalam mengelola karyawan akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

2.2 Pendidikan dan Pelatihan

Dalam menghadapi perubahan lingkungan organisasi yang semakin cepat dan kompleks, perusahaan harus menyesuaikan diri dan dapat mengantisipasi dalam menghadapi tantangan yang ada, salah satunya dengan cara melakukan pengembangan dalam rangka meningkatkan kemampuan dan kualitas karyawannya. Pengembangan karyawan dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan (diklat), pendidikan dan pelatihan adalah upaya untuk mencapai tujuan yang diharapkan seperti peningkatan pengetahuan dan kemampuan dari peserta sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien.

2.2.1. Pengertian Pendidikan dan Pelatihan

Menurut Kasmir (2016) pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya. Sedangkan menurut Suradinata (2015) pendidikan dan pelatihan merupakan proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka peningkatan kemampuan pegawai yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku yang diperlukan dalam melaksanakan tugasnya.

Menurut Tobari (2015) pendidikan dan pelatihan merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh suatu organisasi dalam mengarahkan para karyawannya untuk menguasai berbagai keterampilan dan pengetahuan tertentu secara sistematis dalam melaksanakan tugas-tugas yang diamanahkan.

Dari pendapat beberapa ahli, penulis menyimpulkan pendidikan dan pelatihan merupakan suatu kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan berbagai keterampilan dan pengetahuan seperti kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral untuk melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin.

2.2.2. Indikator Pendidikan dan Pelatihan

Dalam penelitian ini, indikator yang akan digunakan untuk mengukur variabel pendidikan dan pelatihan mengadaptasi teori dari Tobari (2015) yaitu :

1. Materi

Materi disusun sesuai dengan tujuan pelatihan, dan materi yang disampaikan kepada peserta sesuai dengan bidang peserta didalam bekerja agar mudah dipahami dan dimengerti para peserta diklat.

2. Kemampuan Instruktur

Pelatih Instruktur dalam diklat harus mempunyai kemampuan dalam melatih dan membimbing peserta diklat agar tercapainya keberhasilan

program diklat

3. Metode yang digunakan

Metode yang dipilih hendaknya disesuaikan dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan

4. Evaluasi pelaksanaan diklat

Setelah mengadakan pelaksanaan diklat, dievaluasi hasil yang didapat dalam diklat, mengenai produktivitas karyawan didalam bekerja

2.3 Kompetensi

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan yang didasari atas keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki sehingga menghasilkan efektifitas dalam bekerja. Aspek yang termasuk di dalam kompetensi yaitu pengetahuan, keterampilan dan sikap. Kompetensi merupakan hal yang penting untuk dimiliki karyawan karena dengan memiliki kompetensi, karyawan dapat bekerja secara maksimal dan memberikan kontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang diberikan.

2.3.1. Pengertian Kompetensi

Menurut Sutrisno (2016) kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan. Sedangkan menurut Wibowo (2016) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan

suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Menurut Sudarmanto (2009) kompetensi sebagai pengetahuan keahlian, kemampuan, atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi secara langsung kinerja pekerjaan.

Dari beberapa pendapat beberapa ahli, penulis menyimpulkan kompetensi adalah suatu bentuk kemampuan didasarkan pada keterampilan, pengetahuan dan sikap kerja yang dimiliki sehingga memberikan dampak terhadap kinerja.

2.3.2. Indikator Kompetensi

Dalam penelitian ini, indikator yang akan digunakan untuk mengukur variabel kompetensi mengadaptasi teori dari Sutrisno (2009) yaitu pengalaman kerja, latar belakang pendidikan, pengetahuan dan keterampilan.

1. Pengalaman kerja

Suatu dasar atau acuan seorang karyawan dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil risiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga produktivitas, kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya.

2. Pendidikan

Suatu kegiatan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan guna mencapai tujuan. Upaya ini dilakukan untuk memperbaiki kontribusi produktif para karyawan dan mengembangkan sumber daya manusia menghadapi segala kemungkinan yang terjadi akibat perubahan lingkungan.

3. Pengetahuan

Pengetahuan atau informasi seseorang dalam bidang spesifik tertentu.

4. Keterampilan

Kemampuan untuk melaksanakan tugas fisik tertentu atau tugas mental tertentu.

2.4 Kinerja

Kinerja merupakan hasil nyata yang ditampilkan sesuai dengan kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dan dengan periode waktu tertentu. Kinerja perusahaan dapat mencapai tingkat maksimal apabila didukung oleh kinerja karyawan yang ada di dalamnya, sehingga kinerja karyawan ini merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Kinerja juga merupakan sejauh mana seseorang telah melaksanakan strategi dalam organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan atau berkaitan dengan sasaran organisasi.

2.4.1. Pengertian Kinerja

Menurut Simamora (2015) kinerja mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Sedangkan menurut Setiawan & Dewi (2014) kinerja merupakan perilaku yang dimiliki setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2009) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari pengertian beberapa ahli, penulis menyimpulkan kinerja adalah hasil yang dicapai baik secara kualitas maupun kuantitas dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan dan selama periode waktu yang telah ditentukan.

2.4.2. Indikator Kinerja

Indikator kinerja digunakan untuk meyakinkan bahwa kinerja karyawan menunjukkan kemampuan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi teori oleh Mangkunegara (2009) yaitu:

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas

Kuantitas kerja Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

3. Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan.

4. Kerja Sama

Kesedian pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain vertical

maupun horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan lebih baik.

5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang relevan dapat dijadikan landasan untuk penulisan penelitian ini, baik dari latar belakang, penyusunan hipotesis, dan landasan teori. Penelitian yang dijadikan rujukan terdiri dari lima penelitian yang terdiri dari skripsi dan jurnal, yang masing-masing bersumber dari penelitian milik Vaidatul Aulia, Muh. Syahrul Pratama, Hestita Br Barus, Winda Anggasta Putri dan Dedi Mulyadi & Yana Nur Ahmad. Hasil penelitian masing-masing peneliti menunjukkan bahwa baik pendidikan dan pelatihan maupun kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, juga kompetensi mampu menjadi variabel intervening antara pendidikan dan pelatihan (diklat) dan kompetensi.

Demikian, penelitian terdahulu yang berkaitan dengan Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompetensi sebagai Variabel Intervening pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan dapat dilihat dalam tabel 2.1.

Tabel 2.1
Tinjauan Empirik

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Vaidatul Aulia (2021)	Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Hamatek Indo Bekasi	Analisis regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2	Muh. Syahrul Pratama (2018)	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) UPB Sulselrabar Makassar	Analisis deskriptif dan analisis statistik	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3	Hestita Br Barus (2018)	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kompetensi Pegawai di Sekretariat Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara	Analisis regresi sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) terhadap Kompetensi Kerja Pegawai.

4	Winda Anggasta Putri (2017)	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompetensi sebagai Variabel Intervening pada Hellos Home Industri Kapanjen	Rentang skala dan analisis jalur	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi sebagai variabel intervening.
5	Dedi Mulyadi & Yana Nur Ahmad (2017)	Pengaruh Pendidikan dan Latihan (Diklat) dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pupuk Kujang Cikampek	Analisis jalur	Hasil penelitian menunjukkan bahwa diklat dan kompetensi karyawan secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.6 Kerangka Pemikiran

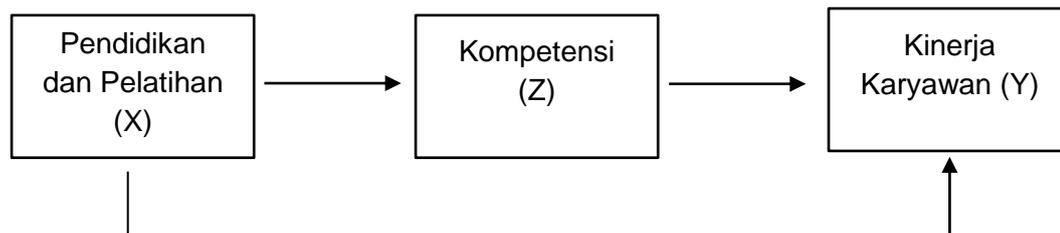
Dalam sebuah perusahaan terdiri dari individu-individu yang memiliki sumber daya yang dapat digunakan perusahaan untuk mencapai tujuan. Menurut Tangkilisan (2005), manajemen sumber daya manusia merupakan faktor yang

sangat penting dalam sebuah organisasi dengan skala besar maupun kecil, sumber daya manusia dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan organisasi karena pengembangan kualitas pelayanan akan terealisasi apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas.

Dalam memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas, perusahaan atau organisasi perlu memberikan karyawan sarana untuk dapat mengembangkan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki melalui pendidikan dan pelatihan. Menurut Kasmir (2016), pendidikan dan pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya. Memperoleh atau meningkatkan pengetahuan, kemampuan, keahlian dan perilaku dalam kegiatan pendidikan dan pelatihan maka hal tersebut juga berarti meningkatkan kompetensi yang dimiliki karyawan sehingga berdampak terhadap kinerja karyawan. Menurut Sudarmanto (2009), kompetensi sebagai pengetahuan keahlian, kemampuan, atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi secara langsung kinerja pekerjaan.

Berdasarkan teori diatas, dapat diketahui bahwa dengan karyawan mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan maka kompetensi karyawan akan meningkat, yang kemudian akan berdampak terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, dalam penelitian ini faktor pendidikan dan pelatihan menjadi variabel independen, faktor kompetensi sebagai variabel intervening, sedangkan kinerja karyawan adalah variabel dependen. Maka dari itu, kerangka pikir yang dapat disusun dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.7 Hipotesis

1. Pengaruh pendidikan dan pelatihan (X) terhadap kompetensi (Z)

Menurut Kasmir (2016), pendidikan dan pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya. Pengetahuan, kemampuan, keterampilan dan perilaku merupakan kompetensi, maka dengan diadakannya pendidikan dan pelatihan kompetensi karyawan akan semakin berkembang atau meningkat.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Barus (2018) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pendidikan dan pelatihan (Diklat) terhadap kompetensi kerja pegawai. Penelitian ini dilakukan di Sekretariat Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara dengan sampel sebanyak 46 orang pegawai.

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu diatas, dapat diduga bahwa pendidikan dan pelatihan (diklat) berpengaruh terhadap kompetensi karyawan, karena dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan karyawan mendapatkan pengetahuan dan dapat mempelajari keterampilan yang belum dimiliki sebelumnya sehingga dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan kompetensi yang dimiliki karyawan akan meningkat.

H1: Terdapat pengaruh positif antara variabel pendidikan dan pelatihan terhadap kompetensi karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan.

2. Pengaruh pendidikan dan pelatihan (X) terhadap kinerja karyawan (Y)

Menurut Suradinata (2015), pendidikan dan pelatihan merupakan proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka peningkatan kemampuan pegawai yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku yang diperlukan dalam melaksanakan tugasnya. Peningkatan kemampuan pegawai melalui pendidikan dan pelatihan membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal baik secara kualitas maupun kuantitas sehingga menghasilkan kinerja yang bagus.

Penelitian yang dilakukan oleh Pratama (2018), menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik pendidikan dan pelatihan, maka semakin baik pula kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di PT. PLN (persero) UPB Sulselrabar dengan sampel sebanyak 57 karyawan.

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu diatas, dapat diduga bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena karyawan yang mengikuti pendidikan dan pelatihan memperoleh kemampuan yang dapat membantunya menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal sehingga kinerja karyawan menjadi baik atau bahkan meningkat.

H2: Terdapat pengaruh positif antara variabel pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan.

3. Pengaruh kompetensi (Z) terhadap kinerja karyawan (Y)

Menurut Sudarmanto (2009), kompetensi sebagai pengetahuan, keahlian, kemampuan, atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi secara langsung kinerja pekerjaan. Karyawan sebaiknya memiliki kompetensi yang dapat menunjang dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, sehingga dengan memiliki kompetensi maka berdampak pula terhadap kinerja

karyawan, karena semakin baik kualitas maupun kuantitas pekerjaan yang diselesaikan maka semakin baik pula kinerja karyawan tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Aulia (2021), menunjukkan bahwa kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompetensi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di PT. Hamatek Indo dengan sampel sebanyak 89 orang.

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu diatas, dapat diduga bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena kompetensi merupakan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan berdasarkan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dimiliki sehingga dengan karyawan memiliki kompetensi yang dapat menunjang dalam penyelesaian pekerjaan yang diberikan, maka memberikan dampak yang baik terhadap kinerja karyawan.

H3: Terdapat pengaruh positif antara variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan.

4. Pengaruh pendidikan dan pelatihan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kompetensi (Z)

Menurut Tobari (2015) pendidikan dan pelatihan merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh suatu organisasi dalam mengarahkan para karyawannya untuk menguasai berbagai keterampilan dan pengetahuan tertentu secara sistematis dalam melaksanakan tugas-tugas yang diamanahkan. Menurut Wibowo (2016), kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan

pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dari pendapat para ahli di atas, dapat diketahui bahwa pendidikan dan pelatihan (diklat) dan kompetensi saling berkaitan untuk menunjang kinerja karyawan, karena dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan akan mengembangkan kompetensi yang dimiliki karyawan sehingga akan menghasilkan kinerja yang baik atau maksimal.

Penelitian yang dilakukan oleh Putri (2017), menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi sebagai variabel intervening. Objek penelitian ini adalah Hellos Home Industri Kepanjen, dengan sampel sebanyak 30 orang.

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu diatas, dapat diduga bahwa pendidikan dan pelatihan (diklat) melalui kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan (diklat) dapat membantu karyawan dalam mengembangkan kompetensi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik sehingga memberikan dampak terhadap kinerja karyawan.

H4: Terdapat pengaruh tidak langsung antara variabel pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan melalui kompetensi.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Rancangan Penelitian

Dalam melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompetensi sebagai Variabel Intervening pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar”, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif melalui kuesioner dan bertujuan kausalitatif. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara variabel independen, variabel intervening dan variabel dependen dengan menggunakan sistem komputerisasi program SPSS versi 28.

3.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat pelaksanaan penelitian ini adalah PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan di jalan Letjen Hertasning, kecamatan Makassar, kota Makassar. Waktu yang digunakan peneliti adalah kurang lebih satu bulan yaitu pada bulan Juli 2022.

3.3. Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2016) Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan, berdasarkan data karyawan

tahun 2022 karyawan yang bekerja pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan berjumlah 84 karyawan yang berasal dari beberapa divisi yaitu diantaranya divisi distribusi, perencanaan, transaksi energi, konstruksi, keuangan administrasi umum, pemasaran dan pelayanan pelanggan.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus dan tabel pembantu oleh Sande Milton (1986), berikut ini merupakan rumus dan tabel pembantu yang digunakan:

$$n = k + 1 + \frac{t^2(1-R^2)}{\Delta r^2}$$

Keterangan:

n = jumlah sampel

k = Jumlah variabel independen

t = Nilai t yang dikehendaki, bisa 2 jika tingkat signifikansi yang dicari pada 0.05, bisa 3 jika tingkat signifikansi 0.01.

R^2 = Besar kemampuan seluruh variabel independen menjelaskan perubahan variabel dependen. Ditentukan berdasar informasi dari penelitian terdahulu.

Δr^2 = tingkat penambahan minimum atas r-square ketika variabel yang jika terpenuhi akan memastikan koefisien regresi dari variabel menjadi signifikan.

Table 1. Sample Size Determination for Multiple Regression Studies: Significance Test for Beta Coefficients at the .05 Level ($t = 2$)

	Δr^2				
	.001	.005	.01	.02	.05
.10	3601 + k	721 + k	361 + k	181 + k	73 + k
.20	3201 + k	641 + k	321 + k	161 + k	65 + k
.30	2801 + k	561 + k	281 + k	141 + k	57 + k
.40	2401 + k	481 + k	241 + k	121 + k	49 + k
R^2 .50	2001 + k	401 + k	201 + k	101 + k	41 + k
.60	1601 + k	321 + k	161 + k	81 + k	33 + k
.70	1201 + k	241 + k	121 + k	61 + k	25 + k
.80	801 + k	161 + k	81 + k	41 + k	17 + k
.90	401 + k	81 + k	41 + k	21 + k	9 + k

Gambar 3.1 Tabel Pembantu Penentuan Sampel untuk Analisis Regresi

Penyelesaian:

$$n = k + 1 + \frac{t^2(1-R^2)}{\Delta r_f^2}$$

$$n = 1 + 1 + \frac{2^2(1-0.30^2)}{0.02}$$

$$n = 142$$

Jadi, jumlah sampel yang diperoleh melalui rumus Sande Milton (1986) adalah 142 orang. Namun, karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan berjumlah 84 karyawan, tidak mencapai jumlah yang diperoleh melalui rumus. Maka, peneliti menentukan sampel dengan menggunakan teknik sampel jenuh, yaitu menentukan seluruh karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan untuk dijadikan sampel, sehingga sampel yang diteliti adalah sebanyak 84 karyawan.

3.4. Jenis dan Sumber Data

Menurut Kuncoro (2003), data adalah sekumpulan informasi yang diperlukan untuk pengambilan keputusan. Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis data kualitatif dan data kuantitatif. Sumber data dalam penelitian ini, berasal dari data primer dan data sekunder.

3.4.1. Jenis Data

- a. Data Kualitatif, yaitu data yang diperoleh bukan berbentuk bilangan melainkan berupa tulisan dari berbagai sumber yakni buku, jurnal, dan dokumentasi, serta informasi terkait lainnya.
- b. Data Kuantitatif, yaitu data yang berupa angka-angka dan masih perlu untuk ditindak lanjuti kembali, serta data lainnya yang menunjang penelitian ini.

3.4.2. Sumber Data

- a. Data Primer, yaitu data yang diperoleh dengan cara turun langsung ke lokasi penelitian dan membagikan kuesioner.
- b. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh dari berbagai referensi dengan cara mengumpulkan literatur, seperti buku, jurnal, dan catatan-catatan serta arsip-arsip resmi yang terkait dengan masalah yang diteliti.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, untuk mendapatkan informasi data yang baik dan tepat dengan asumsi agar sasaran penulisan dapat dicapai, metode pengumpulan data yang digunakan adalah:

1. Penelitian Kepustakaan (Library Research)

Pengumpulan data dengan cara mempelajari, buku, jurnal, dan penelitian-penelitian terdahulu yang berhubungan dengan masalah dalam penelitian ini.

2. Penelitian Lapangan (Field Research)

Teknik pengumpulan data dengan penelitian lapangan, sebagai berikut:

- a. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data berupa pengumpulan arsip atau data-data lainnya yang dibutuhkan.

- b. Wawancara

Pengumpulan data melalui mengajukan beberapa pertanyaan secara langsung kepada karyawan yang dapat memberikan data yang relevan.

c. Kuesioner

Berupa data pertanyaan tertulis yang kemudian diberikan kepada responden yang masuk dalam sampel untuk dijawab sesuai dengan keperluan penelitian.

3.6. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Definisi operasional variabel menurut Sugiyono (2012) merupakan suatu definisi yang diberikan kepada variabel dengan memberi arti menspesifikan kegiatan atau membenarkan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut. Dalam penelitian ini terdapat tiga macam variabel yaitu variabel independen, variabel intervening dan variabel dependen. Variabel independen yaitu pendidikan dan pelatihan (diklat) menggunakan definisi operasional dan indikator dari Tobari (2015). Dalam variabel intervening yaitu kompetensi, penelitian ini menggunakan definisi operasional dari Sutrisno (2016) dan indikator dari Sutrisno (2009), sedangkan pada variabel dependen yaitu kinerja karyawan menggunakan definisi operasional dan dari Mangkunegara (2009). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel 3.1 berikut.

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
	Pendidikan dan pelatihan merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh suatu organisasi dalam	a. Materi; sesuai dengan tujuan pelatihan dan materi yang disampaikan kepada peserta sesuai dengan bidang	

Pendidikan dan Pelatihan (X)	mengarahkan para karyawannya untuk menguasai berbagai keterampilan dan pengetahuan tertentu secara sistematis dalam melaksanakan tugas-tugas yang diamanahkan (Tobari, 2015)	peserta. b. Kemampuan Instruktur; instruktur harus mempunyai kemampuan dalam melatih dan membimbing peserta. c. Metode yang digunakan; disesuaikan dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan. d. Evaluasi Pelaksanaan Diklat; setelah pelaksanaan diklat, dievaluasi hasil yang didapat dalam diklat.	Likert
Kompetensi (Z)	Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan	a. Pengalaman Kerja; suatu dasar atau acuan seorang karyawan dapat menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi dengan baik. b. Pendidikan; suatu kegiatan untuk meningkatkan penguasaan teori	Likert

	tugas dan pekerjaan yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan (Sutrisno, 2016)	<p>dan keterampilan .</p> <p>c. Pengetahuan; pengetahuan atau informasi seseorang dalam bidang spesipik tertentu.</p> <p>d. Keterampilan; kemampuan untuk melaksanakan tugas fisik tertentu atau tugas mental tertentu.</p>	
Kinerja (Y)	Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009)	<p>a. Kualitas Kerja; seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa seharusnya dikerjakan.</p> <p>b. Kuantitas Kerja; banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu.</p> <p>c. Tanggung Jawab; seberapa besar pegawai dalam menerima, melaksanakan dan mempertanggung jawabkan hasil kerja.</p> <p>d. Kerja Sama; kesedian pegawai</p>	Likert

		<p>untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain vertical maupun horizontal.</p> <p>e. Inisiatif; inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan.</p>	
--	--	---	--

3.7. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini, salah satu metode untuk memperoleh data primer yakni dengan memperoleh data mentah dari kuesioner dengan skala likert. Menurut Sugiyono (2016), skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang sehingga dianggap dapat membantu untuk mengetahui respon dari responden dan kemudian data yang telah diperoleh dapat diolah oleh peneliti.

Pertanyaan kuisisioner pada variabel pendidikan dan pelatihan (diklat) bersumber dari Tobari dalam Suci Safitriani (2020) dalam skripsi yang berjudul "Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) serta Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pegawai pada Dinas Ketenagakerjaan, Koperasi dan Usaha Mikro Kabupaten Serdang Bedagai". Sedangkan pada variabel kompetensi, pertanyaan kuisisioner bersumber dari Sutrisno dalam Gatot (2014) dalam tesis yang berjudul "Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, Pendidikan dan Pelatihan, Pola Karir terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten

Gunungkidul". Pada variabel kinerja, pertanyaan kuisioner bersumber dari Mangkunegara dalam Dena Irmatasari dalam skripsi yang berjudul "Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) serta Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Rumah Sakit Jiwa Tampan Pekanbaru". Pengukurannya dilakukan dengan cara, menghadapkan beberapa pertanyaan kepada responden dan kemudian diminta untuk memberikan jawaban dan dengan ukuran skala, sebagai berikut:

- 1 : Sangat Tidak Setuju
- 2 : Tidak Setuju
- 3 : Kurang Setuju
- 4 : Setuju
- 5 : Sangat Setuju

3.8. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel residual memiliki distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2011). Hal ini dilandasi alasan bahwa pada analisis regresi asumsi normalitas tidak terletak pada data per variabel, melainkan dari nilai residualnya. Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan Uji Kolmogorov-Smirnov, dengan dasar pengambilan keputusan apabila nilai signifikansi uji normalitasnya lebih besar dari 5% maka menunjukkan bahwa data normal.

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah terdapat korelasi antar variabel bebas (independen) dalam suatu model regresi. Suatu model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar

variabel independennya. Uji multikolinearitas dapat dilakukan dengan melihat besaran dari *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance Value* dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Jika $VIF > 10$ atau $Tolerance Value < 0,10$ maka terjadi multikolinearitas.
- b. Jika $VIF < 10$ atau $Tolerance Value > 0,10$ maka tidak terjadi multikolinearitas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya (Ghozali, 2011). Jika varians residual dari suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homoskedastisitas, dan jika berbeda maka terjadi heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Dalam penelitian ini menggunakan uji heteroskedastisitas dengan uji glejser dengan dasar pengambilan keputusan pada uji heteroskedastisitas dalam suatu model regresi adalah jika signifikansinya lebih besar dari 5% atau 0,05.

3.9. Analisis Data

1. Analisis Kualitatif Deskriptif, digunakan untuk menggambarkan tanggapan responden mengenai pendidikan dan pelatihan (diklat) dan kompetensi, yang diperoleh dari hasil tabulasi jawaban responden.
2. Analisis Kuantitatif, pada penelitian ini analisis data dengan menggunakan analisis regresi berganda dengan variabel mediasi, dimana variabel bebas peneliti yaitu pendidikan dan pelatihan (X) terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y), melalui variabel mediasi kompetensi

(Z). Menurut Suliyanto (2011), analisis regresi variabel mediasi dengan metode kasual step yang dikembangkan oleh Baron dan Kenny.

Analisis regresi mediasi dengan metode kasual step dilakukan dengan langkah sebagai berikut:

- a. Membuat persamaan regresi variabel bebas (X) terhadap variabel tergantung (Y)
 - b. Membuat persamaan regresi variabel bebas (X) terhadap variabel mediasi (Z)
 - c. Membuat persamaan regresi variabel bebas (X) terhadap variabel tergantung (Y) dengan memasukkan variabel mediasi (Z)
 - d. Menarik kesimpulan dengan kriteria seperti yang telah diuraikan
- Langkah-langkah tersebut dalam bentuk persamaan sebagai berikut:

- a. Persamaan I : $\hat{Y} = \beta_0 + \beta_1 X + e$
- b. Persamaan II : $M = \beta_0 + \beta_1 X + e$
- c. Persamaan III : $\hat{Y} = \beta_0 + \beta_1 X + \beta_2 M + e$

Pada pengujian variabel M dinyatakan sebagai variabel mediasi atau intervening jika memenuhi kriteria sebagai berikut:

1. Jika pada persamaan I, variabel independen (X) berpengaruh terhadap variabel dependen (Y).
2. Jika pada persamaan II, variabel independen (X) berpengaruh terhadap variabel yang diduga sebagai variabel mediasi (M).
3. Jika pada persamaan III, variabel yang diduga sebagai variabel mediasi (M) berpengaruh terhadap variabel dependen (Y).

Kriteria Pengujian (Suliyanto, 2011):

1. Variabel M dinyatakan sebagai variabel mediasi sempurna (*Perfect Mediation*) jika setelah memasukkan variabel M, pengaruh variabel X

terhadap Y yang tadinya signifikan (sebelum memasukkan variabel M) menjadi tidak signifikan setelah memasukkan variabel M ke dalam model persamaan regresi.

2. Variabel M dinyatakan sebagai variabel mediasi parsial (*Partial Mediation*) jika setelah memasukkan variabel M, pengaruh variabel X terhadap Y yang tadinya signifikan (sebelum memasukkan variabel M) menjadi tetap signifikan setelah memasukkan variabel M kedalam model persamaan regresi.

3. Pengujian hipotesis

Uji hipotesis dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen (pendidikan dan pelatihan) terhadap terhadap variabel dependen (kompetensi dan kinerja karyawan) baik secara parsial maupun simultan.

Untuk menguji pengaruh langsung dari hipotesis, digunakan uji t, dengan membandingkan t tabel dan t hitung juga dengan membandingkan nilai probabilitas (sig) variabel yang bersangkutan dengan taraf signifikansi 0,05. Jika nilai sig < 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a didukung yang berarti variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Hipotesis dilihat dari kategori rumusannya dapat dibedakan menjadi dua bagian yaitu:

- a. Hipotesis nol (H_0) yaitu hipotesis yang menyatakan tidak ada pengaruh antara satu variabel dengan variabel lainnya.
- b. Hipotesis alternatif (H_a) yaitu hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh antara satu variabel dengan variabel lain.

Dalam menguji hipotesis yang telah diberikan sebelumnya dijabarkan kedalam hipotesis statistik berikut:

1. H1 : terdapat pengaruh signifikan antara variabel pendidikan dan pelatihan terhadap kompetensi
H1₀ = tidak ada pengaruh signifikan antara variabel pendidikan dan pelatihan terhadap kompetensi
H1_a = adanya pengaruh signifikan antara variabel pendidikan dan pelatihan terhadap kompetensi
2. H2 : terdapat pengaruh signifikan antara variabel pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan
H2₀ = tidak ada pengaruh signifikan antara variabel pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan
H2_a = adanya pengaruh signifikan antara variabel pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan
3. H3 : terdapat pengaruh signifikan antara variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan
H3₀ = tidak ada pengaruh signifikan antara variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan
H3_a = adanya pengaruh signifikan antara variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan
4. H4 : terdapat pengaruh tidak langsung antara variabel pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi
H4₀ = tidak ada pengaruh tidak langsung antara variabel pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi
H4_a = adanya pengaruh tidak langsung antara variabel pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Pada bagian ini diuraikan profil PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan yaitu meliputi sejarah singkat, visi dan misi, nilai-nilai organisasi dan struktur organisasi yang dijabarkan sebagai berikut:

4.1.1. Sejarah Singkat PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan

Pada tahun 1972, sesuai dengan Peraturan Pemerintah No.17, status Perusahaan Listrik Negara (PLN) ditetapkan sebagai Perusahaan Umum Listrik Negara dan sebagai Pemegang Kuasa Usaha Ketenagalistrikan (PKUK) dengan tugas menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum. Seiring dengan kebijakan Pemerintah yang memberikan kesempatan kepada sektor swasta untuk bergerak dalam bisnis penyediaan listrik, maka sejak tahun 1994 status PLN beralih dari Perusahaan Umum menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) dan juga sebagai PKUK dalam menyediakan listrik bagi kepentingan umum hingga sekarang. Perubahan kearah perbaikan pelayananpun terus dilakukan, antara lain dengan dilakukannya perubahan Organisasi PLN di Makassar, yaitu dengan adanya Keputusan Presiden No. 139 Tahun 1998 Tanggal 11 September 1998 tentang Tim Restrukturisasi dan Rehabilitasi PT. Perusahaan Listrik Negara (Persero).

PT. PLN (Persero) Wilayah Makassar dipisah menjadi PT. PLN (Persero) Wilayah Makassar Selatan dan PT. PLN (Persero) Wilayah Makassar Utara yang berdiri sendiri sesuai Keputusan Direksi No. 089.K/010/DIR/2002 tanggal 2 Juli 2002 tentang Perubahan Pengorganisasian Unit Bisnis di Lingkungan PT. PLN

(Persero) dan diterbitkannya Keputusan Direksi No. 300.K/010/DIR/2003 Tanggal 19 November 2003 tentang Organisasi PT PLN (Persero) Wilayah Makassar dan UP3 Makassar Selatan. PLN menerbitkan Keputusan Direksi No. 113.K/010/DIR/2001 tanggal 25 Mei 2001 sehingga PLN Wilayah III berubah status menjadi PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Sumbar Makassar termasuk di dalamnya pembentukan Wilayah Usaha Makassar. Sekarang PT PLN (Persero) Wilayah Makassar khususnya di UP3 Makassar Selatan telah memiliki delapan kantor, yaitu Kantor Wilayah PLN, Kantor Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan Makassar Selatan, Kantor Unit Layanan Pelanggan Mattoangin, Kantor Unit Layanan Pelanggan Sungguminasa, Unit Layanan Pelanggan Malino, Unit Layanan Pelanggan Panakkukang, Unit Layanan Pelanggan Kalebajeng, dan Unit Layanan Pelanggan Takalar.

PT. PLN (Persero) Wilayah Makassar Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan mengemban suatu amanah besar bagi pelayanan kelistrikan di bumi lantang kuning ini. Unit pelaksana, yang selanjutnya disingkat UP adalah satuan kerja satu tingkat dibawah Unit Induk atau pusat-pusat yang dipimpin oleh manager dan melaksanakan kegiatan usaha tertentu sesuai dengan tujuannya. Dengan pembentukan Organisasi PT PLN (Persero) Wilayah Makassar tepatnya di bagian UP3 Makassar Selatan ini, diharapkan percepatan peningkatan pelayanan kelistrikan di bagian Makassar Selatan ini dapat berjalan secara efektif dan efisien dengan tetap berfokus pada sistem manajemen yang berbasis pada kepuasan pelanggan.

4.1.2. Visi dan Misi PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan

a. Visi Perusahaan

PT. PLN (Persero) adalah "Diakui sebagai Perusahaan Kelas Dunia yang Bertumbuh Kembang. Unggul dan Terpercaya dengan bertumpu pada

Potensi Insani”.

Penjabaran :

2. Diakui

Mencerminkan cita – cita untuk meraih pengakuan dari pihak luar yang meunjukkan bahwa PLN pantas dipandang sebagai Perusahaan Kelas Dunia.

3. Kelas Dunia

- a) Menunjukkan kinerja yang melebihi ekspektasi pihak – pihak yang berkepentingan.
- b) Memberikan layanan yang mudah, terpadu, dan tuntas dalam berbagai masalah kelistrikan.
- c) Menjalin hubungan kemitraan yang akrab dan setara dengan pelanggan serta mitra usaha Nasional dan Internasional.
- d) Bekerja dengan pola pikir prima (*Mindset if Excellence*)
- e) Diakui oleh pelanggan dan mitra kerja sebagai perusahaan yang mampu memenuhi standar mutakhir dan paling baik.

4. Bertumbuh Kembang

- a) Antisipatif terhadap perkembangan lingkungan usaha dan selalu siap menghadapi berbagai tantangan.
- b) Secara konsisten menunjukkan kinerja yang lebih baik

5. Unggul

- a) Menjadi yang terbaik dalam bisnis kelistrikan dan memenuhi tolak ukur mutakhir dan terbaik
- b) Memposisikan diri sebagai perusahaan yang terkemuka dalam percaturan bisnis kelistrikan dunia.
- c) Mengelola usaha dengan mengedepankan pemberdayaan

potensi insani secara maksimal

- d) Meninggalkan kualitas proses, sistem, produk, dan pelayanan secara berkesinambungan.

6. Terpercaya

- a) Memegang teguh etika bisnis yang tertinggi
- b) Menghasilkan kinerja terbaik secara konsisten
- c) Menjadi perusahaan pilihan

7. Potensi Insani

- a) Keberhasilan perusahaan lebih ditentukan oleh kesadaran anggota perusahaan untuk memunculkan seluruh potensi mereka dalam wujud wawasan aspiratif dan etika, rasa kompeten, motivasi kerja, semangat belajar inovatif dan semangat bekerja sama.
- b) Potensi insani diperkaya dengan kompetensi yang terbentuk dari pengetahuan substantial, pengetahuan kontekstual, keterampilan, kemampuan, pengalaman, dan jenjang kerja sama.

b. Misi Perusahaan

1. Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham.
2. Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
3. Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi.
4. Menjadi kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

c. Motto Perusahaan

Listrik untuk Kehidupan yang Lebih Baik

4.1.3. Nilai-nilai Organisasi

Dalam membangun kepercayaan masyarakat, PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan membangun nilai-nilai organisasi sebagai landasan bagi pegawai dalam melaksanakan tugas, yaitu:

1. Integritas

Menjalankan tugas dan pekerjaan dengan selalu memegang teguh kode etik dan prinsip-prinsip moral diterjemahkan dengan bertindak jujur, konsisten dan menepati janji.

2. Profesionalisme

Memiliki kompetensi dibidang profesi dan menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan kompetensi, kewenangan, serta norma-norma profesi, etika dan social.

3. Inovasi

Memiliki pemikiran yang bersifat terobosan dan alternatif pemecahan masalah yang efektif, dengan memperhatikan aturan yang berlaku.

4. Teamwork

Memiliki kemampuan untuk bekerja sama dengan orang atau pihak lain, serta membangun *network* untuk menunjang tugas dan pekerjaan.

4.1.4. Struktur Organisasi

Dalam menjalankan suatu perusahaan, diperlukan organisasi yang didalamnya terdapat orang-orang yang mampu menjalankan kewajiban dan tanggung jawab dengan semestinya untuk mencapai tujuan perusahaan. Agar dapat mencapai tujuan diperlukan struktur yang baik dan jelas karena struktur

organisasi merupakan gambaran tentang hubungan antar posisi sehingga dapat digunakan untuk pembagian aktivitas dan mekanisme kerja yang dibebankan kepada karyawan untuk memproduksi hasil kerja tertentu.

Semakin beragam kegiatan yang dilakukan dalam perusahaan, semakin beragam juga hubungan yang dapat terjadi dalam menjalankan pekerjaan, maka dibentuklah bagan atau struktur organisasi yang dapat menggambarkan hubungan antar posisi yang terdapat di dalam perusahaan. Struktur organisasi memberikan gambaran atau visualisasi yang jelas tentang kewajiban dan tanggung jawab masing-masing bagian dalam perusahaan. Adapun bagan struktur organisasi PT. PLN (Persero) UP3 Makassar dapat dilihat dalam gambar 4.1 berikut.



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan

Sumber: Lampiran IB Peraturan Direksi PT. PLN (Persero) No. 0464.P/DIR/2018 Tanggal 20 Juli 2018

Berdasarkan peraturan direksi PT. PLN (Persero) No. 0464.P/DIR/2018 kewajiban dan tanggung jawab masing-masing posisi adalah sebagai berikut:

1. *Manager* Unit Pelaksana, yang disingkat MUP I/MUP II, dimana MUP I adalah jabatan struktural satu tingkat di bawah *General Manager* yang mengelola Unit Pelaksana Pendidikan dan Pelatihan (Manager UPDL)/Unit Pelaksana *Assessment Center* (Manager UPAC)/Unit Pelaksana Sertifikasi (Manager UPS) dan bertanggung jawab langsung

kepada *General Manager* terkait dengan jenjang jabatan setingkat Manajemen Menengah, sedangkan MUP II adalah jabatan struktural satu tingkat di bawah *General Manager* yang mengelola Unit Pelaksana dan bertanggung jawab langsung kepada *General Manager* terkait dengan jenjang jabatan setingkat Manajemen Dasar.

2. *Manager Bagian*, yang disingkat MAN I/MAN II, dimana MAN I adalah jabatan struktural satu tingkat di bawah MUP I yang mengelola Bagian pada Unit Pelaksana Pendidikan Pleatihan (UPDL)/Unit Pelaksana *Assessment Center* (UPAC)/Unit Pelaksana Sertifikasi (UPS) dan bertanggung jawab langsung kepada MUP 1 terkait dengan jenjang jabatan Manajemen Dasar, sedangkan MAN II adalah jabatan struktural satu tingkat dibawah MUP II terkait dengan jenjang jabatan Supervisor Atas.
3. *Manager Unit Layanan*, yang disingkat MUL adalah jabatan struktural satu tingkat di bawah MUP II yang mengelola Unit Layanan dan bertanggung jawab langsung kepada MUP II terkait dengan jenjang jabatan Supervisor Atas.
4. Pejabat Perencana Pengadaan adalah jabatan struktural satu tingkat dibawah *General Manager*/MUP I/MUP II yang melaksanakan fungsi perencanaan pengadaan barang dan jasa dan bertanggung jawab langsung kepada *General Manager*/MUP I/MUP II terkait dengan jenjang jabatan Manajemen Dasar/Supervisor Atas/Supervisor Dasar sesuai bobot jabatan dan tingkat organisasinya.
5. Pejabat Pelaksana Pengadaan adalah jabatan struktural satu tingkat dibawah *General Manager*/MUP I/MUP II yang melaksanakan fungsi pelaksanaan pengadaan barang dan jasa dan bertanggung jawab

langsung kepada *General Manager*/MUP I/MUP II terkait dengan jenjang jabatan Manajemen Dasar/Supervisori Atas/Supervisori Dasar sesuai bobot jabatan dan tingkat organisasinya.

6. Pejabat Pelaksana K3L adalah jabatan struktural satu tingkat dibawah MUP I/MUP II/MUL setara dengan jenjang jabatan Supervisori Dasar sesuai peran organisasinya, meliputi:
 - a. Pejabat Pelaksana K3L (LAKSK3L) yang mengelola fungsi keselamatan, kesehatan kerja, keamanan dan lingkungan;
 - b. Pejabat Pelaksana K3 dan Keamanan (LAKSK4) yang mengelola fungsi keselamatan, kesehatan kerja dan kemanan; dan
 - c. Pejabat Pelaksana Lingkungan (LAKSLK) yang mengelola fungsi lingkungan.

4.2 Analisis Deskriptif Responden

Gambaran umum responden dari identitas responden dapat dijelaskan berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan lama bekerja. Adapun karakteristik identitas responden dijabarkan sebagai berikut:

4.2.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berikut karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin diuraikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Tanggapan Responden	
	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Laki-laki	63	75%
Perempuan	21	25%
Jumlah Keseluruhan	84	100%

Sumber: Data Primer (Kuesioner), diolah (2022)

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa sebagian besar responden adalah laki-laki yang berjumlah 63 atau sebesar 75% dan sisanya merupakan karyawan yang berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 21 atau sebesar 25%.

4.2.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Adapun karakteristik responden berdasarkan usia, dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Tanggapan Responden	
	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
<25 tahun	9	10,8%
>25 s/d 32 tahun	36	42,8%
>32 s/d 40 tahun	16	19%
>40 tahun	23	27,4%
Jumlah Keseluruhan	84	100%

Sumber: Data Primer (Kuesioner), diolah (2022)

Dari tabel 4.2 diatas menunjukkan bahwa responden didominasi oleh responden yang berusia lebih dari 25 – 32 tahun sebanyak 36 karyawan atau 42,8% dari total kelesuruhan 84 sampel, sedangkan responden yang berusia kurang dari 25 tahun hanya sebanyak 9 karyawan atau 10,8%.

4.2.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Adapun karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan, dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Tanggapan Responden	
	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
SMA/SMK	38	45,3%
Akademi/D1/D2/D3	19	22,7%

S1	26	31%
S2	1	1%
Jumlah Keseluruhan	84	100%

Sumber: Data Primer (Kuesioner), diolah (2022)

Berdasarkan tabel 4.3 diatas menunjukkan bahwa sebagian besar reponden memiliki tingkat pendidikan SMA/SMK yaitu sebanyak 38 karyawan atau 45,3%. Tingkat pendidikan S1 sebanyak 26 karyawan atau 31%, kemudian tingkay pendidikan Akademi/D1/D2/D3 berjumlah 19 karyawan dan tingkat pendidikan S2 hanya sebanyak 1 karyawan dari jumlah keseluruhan 84.

4.2.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat melalui tabel berikut ini:

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Tanggapan Responden	
	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
2 s/d 3 tahun	3	3,6%
3 s/d 4 tahun	14	16,7%
> 4 tahun	67	79,7%
Jumlah Keseluruhan	84	100%

Sumber: Data Primer (Kuesioner), diolah (2022)

Dari tabel 4.4 diatas menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja lebih dari empat tahun sebanyak 67 orang dengan persentase 79,7%, sedangkan untuk masa kerja tiga sampai empat tahun adalah sebanyak 14 orang dengan persentase 16,7% dan untuk karyawan yang memiliki masa kerja dua sampai tiga tahun sebanyak tiga orang dengan persentase 3,6%.

4.3 Penentuan Range

Skala tertinggi yang ada dalam penelitian ini adalah 5 dan skala terendah adalah 1, dengan jumlah responden sebanyak 84 maka:

$$Range = \frac{skor\ tertinggi - skor\ terendah}{range\ skor}$$

Skor tertinggi : $84 \times 5 = 420$

Skor terendah : $84 \times 1 = 84$

Sehingga range untuk hasil kuesioner yaitu : $\frac{420-84}{4} = 84$

Range skor :

84 – 168 : Sangat Rendah

169 – 252 : Rendah

253 – 336 : Tinggi

337 – 420 : Sangat Tinggi

4.4 Analisis Deskriptif Variabel

Berikut merupakan uraian untuk melihat tanggapan responden terhadap masing-masing indikator dan perhitungan skor masing-masing variabel:

4.4.1. Analisis Variabel Pendidikan dan Pelatihan (X)

Analisis deskripsi dilakukan terhadap jawaban responden mengenai variabel pendidikan dan pelatihan berdasarkan pada jawaban responden atas pernyataan-pernyataan dalam kuesioner yang telah disebarkan. Berikut ini merupakan jawaban masing-masing responden untuk variabel Pendidikan dan Pelatihan:

Tabel 4.5 Tabulasi Hasil Kuesioner Pendidikan dan Pelatihan (X)

Indikator	Item	Jawaban Responden										Skor	
		STS		TS		KS		S		SS			
			%		%		%		%		%		
(X ₁)	Materi	X.1.1	3	3,6%	5	5,9%	8	9,5%	47	56%	21	25%	330
		X.1.2	5	5,9%	6	7,1%	9	10,7%	41	49%	23	27,3%	323
(X ₂)	Kemampuan Instruktur	X.2.1	0	0%	2	2,3%	8	9,5%	52	62%	22	26,2%	346
		X.2.2	2	2,3%	3	4%	8	9,5%	49	58%	22	26,2%	338
(X ₃)	Metode	X.3.1	0	0%	2	2,3%	15	17,9%	55	65,5%	12	14,3%	329
		X.3.2	1	1,2%	2	2,3%	12	14,2%	53	63,1%	16	19,2%	333
(X ₄)	Evaluasi Hasil	X.4.1	1	1,2%	1	1,2%	8	9,5%	48	57,1%	26	31%	361
		X.4.2	0	0%	1	1,2%	6	7,2%	43	51,1%	34	40,5%	362
Total												2.722	
Rata-rata												340	

Sumber: Data Primer (Kuesioner), diolah (2022)

1. Indikator Materi

Indikator pertama dalam variabel pendidikan dan pelatihan dalam penelitian ini adalah materi. Adapun indikator materi terdiri dari 2 item. Item pertama yaitu mengenai pendidikan dan pelatihan mendukung pekerjaan. Dalam tabel 4.5 diketahui bahwa dari 84 responden, terdapat 21 responden atau 25% yang menyatakan sangat setuju tentang pendidikan dan pelatihan mendukung pekerjaan, yang menyatakan setuju sebanyak 47 responden atau 56%, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 8 responden atau 9,5%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5 responden atau 5,9% dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 3 responden atau 3,6%. Diketahui X.1.1 memiliki skor sebanyak 330 yang berarti bahwa materi pendidikan dan pelatihan dalam kategori baik karena mendukung pekerjaan karyawan.

Untuk item kedua yaitu materi yang mudah dipahami, diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 23 responden atau 27,3%, yang menyatakan setuju sebanyak 41 atau 49%, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 9 responden atau 10,7%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 6 responden atau 7,1%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 responden atau 5,9%. Diketahui X.1.2 memiliki skor sebanyak 323 yang berarti bahwa materi yang disampaikan dalam pendidikan dan pelatihan termasuk dalam kategori baik karena mudah dipahami.

2. Indikator Kemampuan Instruktur

Indikator kedua dalam variabel pendidikan dan pelatihan dalam penelitian ini adalah kemampuan instruktur. Adapun indikator kemampuan instruktur terdiri dari 2 item. Item pertama adalah mengenai kebaikan dan kelancaran penggunaan media oleh instruktur dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 22 responden atau 26,2%, yang menyatakan setuju sebanyak 52 responden atau 62%, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 8 responden atau 9,5%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 responden atau 2,3%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Sehingga X.2.1 memiliki skor sebanyak 346, maka kemampuan instruktur dalam penggunaan media dalam kategori baik.

Untuk item kedua yaitu tentang penyampaian materi dengan jelas dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 22 responden atau 26,2%, yang menyatakan setuju sebanyak 49 responden atau 58%, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 8 responden atau 9,5%, dan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3 responden atau 4%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 responden atau 2,3%. Diketahui

X.2.2 memiliki skor sebanyak 338 yang berarti bahwa penyampaian materi instruktur dalam kategori baik.

3. Indikator Metode

Indikator ketiga dalam variabel pendidikan dan pelatihan yaitu metode. Adapun indikator metode terdiri dari 2 item. Item pertama menyatakan bahwa metode penyampaian yang menarik, diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju 12 orang atau 14,3%, yang menyatakan setuju sebanyak 55 responden atau 65,5%, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 15 responden atau 17,9%, yang menyatakan tidak setuju 2 responden atau sebanyak 2,3%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju 0 responden atau 0%. Sehingga X.3.1 memiliki skor sebanyak 329 yang berarti metode penyampaian yang diberikan sudah menarik untuk peserta.

Untuk item kedua yaitu mengenai sesuai dengan latar belakang dan pengalaman peserta, diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 responden atau 19,2%, yang menyatakan setuju sebanyak 53 responden atau 63,1%, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 12 responden atau 14,2%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 responden atau 2,3% dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,2%. Diketahui X.3.2 memiliki skor sebanyak 333 yang berarti bahwa metode pendidikan dan pelatihan yang digunakan telah disesuaikan dengan latar belakang dan kemampuan peserta.

4. Indikator Evaluasi Hasil

Indikator keempat adalah evaluasi hasil yang terdiri dari 2 item. Untuk item pertama yaitu tentang meningkatkan kemampuan peserta dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 26 responden atau 31%, yang menyatakan setuju sebanyak 48 responden atau 57,1%, yang

menyatakan kurang setuju sebanyak 8 responden atau 9,5%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,2% dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,2%. Sehingga X.4.1 memiliki skor sebanyak 361 yang berarti bahwa pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dalam kategori yang sangat baik karena telah meningkatkan kemampuan peserta.

Untuk item kedua yaitu tentang lebih bertanggung jawab dalam menjalankan tugas dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 34 responden atau 40,5%, yang menyatakan setuju sebanyak 43 responden atau 51,1%, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 6 responden atau 7,2%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,2% dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui X.4.2 memiliki skor sebanyak 362 yang berarti bahwa pendidikan dan pelatihan membuat karyawan merasa lebih bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya.

Tanggapan responden terhadap variabel Pendidikan dan Pelatihan berada pada range keempat dengan rata-rata skor yaitu 340, dan demikian disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja di PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan memiliki tingkat pendidikan dan pelatihan yang sangat tinggi.

4.4.2. Analisis Variabel Kompetensi (Z)

Tanggapan 84 responden mengenai kompetensi terhadap delapan pernyataan mengenai kompetensi, dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.6 Tabulasi Hasil Kuesioner Kompetensi (Z)

Indikator	Item	Jawaban Responden										Skor	
		STS		TS		KS		S		SS			
			%		%		%		%		%		
(Z ₁)	Pengalaman Kerja	Z.1.1	3	3,5%	2	2,3%	12	14,5%	46	54,7%	21	25%	332
		Z.1.2	1	1,2%	5	5,9%	10	11,9%	44	53%	24	28%	337
(Z ₂)	Pendidikan	Z.2.1	1	1,2%	11	13%	17	20,2%	39	46,4%	16	19%	310
		Z.2.2	2	2%	12	15%	18	21%	38	45%	14	17%	302
(Z ₃)	Pengetahuan	Z.3.1	0	0%	2	2,3%	5	5,7%	60	71%	17	21%	344
		Z.3.2	0	0%	3	3,5%	10	12%	49	58,5%	22	26%	342
(Z ₄)	Keterampilan	Z.4.1	2	2,3%	4	4,8%	7	8,4%	55	65,5%	16	19%	331
		Z.4.2	2	2,3%	4	4,8%	6	7,2%	51	60,7%	21	25%	337
Total												2.635	
Rata-rata												329	

Sumber: Data Primer (Kuesioner), diolah (2022)

1. Indikator Pengalaman Kerja

Indikator pertama dalam variabel kompetensi dalam penelitian ini adalah pengalaman dalam bekerja. Adapun indikator pengalaman dalam bekerja terdiri dari 2 item. Item pertama merupakan kemudahan pekerjaan. Pada tabel 4.6 diketahui bahwa dari 84 responden, terdapat 21 responden atau 25% yang menyatakan sangat setuju, yang menyatakan setuju sebanyak 46 responden atau 54,7%, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 12 responden atau 14,5%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 responden atau 2,3% dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 3 responden atau 3,5%. Sehingga Z.1.1 memiliki skor sebanyak 332 yang berarti bahwa pengalaman memudahkan karyawan memudahkan pekerjaan dengan sangat baik.

Untuk item kedua yaitu membantu mengurangi masalah dalam pekerjaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak

24 responden atau 28%, yang menyatakan setuju sebanyak 44 responden atau 53%, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 10 responden atau 11,9%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5 responden atau 5,9% dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden atau 3,5%. Diketahui Z.1.2 memiliki skor banyak 337 yang berarti bahwa kompetensi karyawan dalam mengurangi masalah dalam pekerjaan termasuk dalam kategori sangat baik.

2. Indikator Pendidikan

Indikator kedua dalam variabel kompetensi dalam penelitian ini adalah pendidikan. Adapun indikator pendidikan terdiri dari 2 item. Item pertama adalah pemahaman mengenai pekerjaan, diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 responden atau 19%, yang menyatakan setuju sebanyak 39 responden atau 46,4%, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 17 responden atau 20,2%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 11 responden atau 13% dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,2%. Sehingga Z.2.1 memiliki skor sebanyak 310 yang berarti bahwa pemahaman karyawan tentang pekerjaan dalam kategori baik.

Item kedua adalah latar belakang pendidikan sesuai dengan pekerjaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 14 responden atau 17%, yang menyatakan setuju sebanyak 38 responden atau 45%, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 18 responden atau 21%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 12 responden atau 15% dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 responden atau 2%. Diketahui Z.2.2 memiliki skor sebanyak 302 yang berarti bahwa latar belakang pendidikan sesuai dengan pekerjaan karyawan.

3. Indikator Pengetahuan

Indikator ketiga dalam penelitian ini adalah pengetahuan. Adapun indikator pengetahuan terdiri dari 2 item. Item pertama yaitu pemikiran strategis dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 responden atau 21%, yang menyatakan setuju sebanyak 60 responden atau 71%, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 5 responden atau 5,7%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 responden atau 2,3% dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui Z.3.1 memiliki skor sebanyak 344 yang berarti bahwa kompetensi karyawan dalam berfikir strategis termasuk dalam kategori baik.

Untuk item kedua yaitu kemampuan memunculkan ide baru, diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 22 responden atau 26%, yang menyatakan setuju sebanyak 49 responden atau 58,5%, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 10 responden atau 12%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3 responden atau 3,5% dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Sehingga Z.3.2 memiliki skor sebanyak 342 yang berarti bahwa kompetensi karyawan dalam memunculkan ide baru termasuk dalam kategori baik.

4. Indikator Keterampilan

Indikator keempat dalam variabel kompetensi dalam penelitian ini adalah keterampilan. Adapun indikator keterampilan terdiri dari 2 item. Item pertama adalah tentang pelaksanaan pekerjaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 responden atau 19%, yang menyatakan setuju sebanyak 55 responden atau 65,5%, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 7 responden atau 8,4%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 4 responden atau 4,8% dan yang menyatakan sangat tidak setuju

sebanyak 2 responden atau 2,3%. Diketahui Z.4.1 memiliki skor sebanyak 331 yang berarti bahwa pelaksanaan pekerjaan termasuk dalam kategori baik.

Untuk item kedua yaitu mendapatkan pelatihan dan pengembangan keterampilan untuk mendukung pekerjaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 21 responden atau 25%, yang menyatakan setuju sebanyak 51 responden atau 60,7%, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 6 responden atau 7,2%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 4 responden atau 4,8% dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 responden atau 2,3%. Sehingga Z.4.2 memiliki skor sebanyak 337 yang berarti bahwa karyawan mendapatkan pelatihan dan pengembangan keterampilan untuk mendukung pekerjaan.

Tanggapan responden terhadap variabel Kompetensi berada pada range ketiga dengan rata-rata skor yaitu 329, dan demikian disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja di PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan memiliki tingkat kompetensi yang tinggi.

4.4.3. Analisis Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Analisis deksripsi terhadap jawaban responden mengenai Kinerja Karyawan didasarkan pada jawaban responden atas pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam kuesioner. Variasi jawaban responden untuk variabel Kinerja Karyawan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.7 Tabulasi Hasil Kuesioner Kinerja Karyawan (Y)

Indikator	Item	Jawaban Responden										Skor	
		STS		TS		KS		S		SS			
			%		%		%		%		%		
(Y ₁)	Kualitas	Y.1.1	1	1,2%	3	3,5%	9	10,7%	55	65,5%	16	19,1%	334
	Kerja	Y.1.2	0	0%	1	1,2%	17	20,2%	47	56%	19	22,6%	336

(Y ₂)	Kuantitas Kerja	Y.2.1	0	0%	3	3,5%	8	9,5%	57	67,9%	16	19,1%	337
		Y.2.2	0	0%	1	1,2%	9	10,7%	52	62%	22	26,1%	347
		Y.2.3	0	0%	1	1,2%	7	8,3%	49	58,3%	27	32,2%	354
(Y ₃)	Tanggung Jawab	Y.3.1	0	0%	0	0%	10	12%	40	48%	34	40%	360
		Y.3.2	0	0%	1	1,2%	8	9,5%	43	51,2%	32	38,1%	358
(Y ₄)	Kerja Sama	Y.4.1	0	0%	4	4,7%	23	27,4%	39	46,4%	18	21,5%	323
		Y.4.2	0	0%	2	2,3%	12	14,3%	50	59,6%	20	23,8%	340
(Y ₅)	Inisiatif	Y.5.1	2	2,3%	2	2,3%	16	19,2%	42	50%	22	26,1%	332
		Y.5.2	1	1,2%	0	0%	11	13,1%	48	57,2%	24	28,5%	346
												3.767	
												342	

Sumber: Data Primer (Kuesioner), diolah (2022)

1. Indikator Kualitas Kerja

Indikator pertama dalam variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah kualitas kerja. Adapun indikator kualitas kerja terdiri dari 2 item. Item pertama yaitu kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan. Diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 responden atau 19,1%, yang menyatakan setuju sebanyak 55 responden atau 65,5%, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 9 responden atau 10,7%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3 responden atau 3,5% dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,2%. Dengan demikian Y.1.1 memiliki skor sebanyak 334 yang berarti bahwa kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan termasuk dalam kategori baik.

Untuk item kedua yaitu kesesuaian dengan kualitas yang ditentukan, diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 responden atau 22,6%, yang menyatakan setuju sebanyak 47 responden atau 56%, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 17 responden atau 20,2%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,2% dan yang

menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Sehingga Y.1.2 memiliki skor sebanyak 336 yang berarti bahwa kesesuaian hasil kerja karyawan termasuk dalam kategori baik.

2. Indikator Kuantitas Kerja

Indikator kedua dalam variabel kompetensi dalam penelitian ini adalah kuantitas kerja. Adapun indikator kuantitas kerja terdiri dari 3 item. Item pertama adalah ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan. Diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 responden atau 19,1%, yang menyatakan setuju sebanyak 57 responden atau 67,9%, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 8 responden atau 9,5%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3 responden atau 3,5% dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Jadi Y.2.1 memiliki skor sebanyak 337 yang berarti bahwa ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan termasuk dalam kategori baik.

Untuk item kedua yaitu keoptimalan dalam bekerja, diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 22 responden atau 26,1%, yang menyatakan setuju sebanyak 52 responden atau 62%, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 9 responden atau 10,7%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,2% dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui Y.2.2 memiliki skor sebanyak 347 yang berarti bahwa karyawan mampu bekerja secara optimal.

Untuk item ketiga yaitu pencapaian target, diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 27 responden atau 32,2%, yang menyatakan setuju sebanyak 49 responden atau 58,3%, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 7 responden atau 8,3%, yang menyatakan tidak setuju

sebanyak 1 responden atau 1,2% dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Sehingga Y.2.3 memiliki skor sebanyak 354 yang berarti bahwa pencapaian target karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dalam kategori baik.

3. Indikator Tanggung Jawab

Indikator ketiga dalam variabel kompetensi dalam penelitian ini adalah tanggung jawab. Adapun indikator tanggung jawab terdiri dari 2 item. Item pertama adalah tanggung jawab atas pekerjaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 34 responden atau 40%, yang menyatakan setuju sebanyak 40 responden atau 48%, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 10 responden atau 12%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0% dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui Y.3.1 memiliki skor sebanyak 360 yang berarti bahwa karyawan bertanggung jawab atas pekerjaan.

Untuk item kedua yaitu tanggung jawab atas fasilitas, diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 32 responden atau 38,1%, yang menyatakan setuju sebanyak 43 responden atau 51,2%, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 8 responden atau 9,5%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,2% dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Sehingga Y.3.2 memiliki skor sebanyak 358 yang berarti bahwa tanggung jawab karyawan atas fasilitas termasuk dalam kategori baik.

4. Indikator Kerja Sama

Indikator keempat dalam variabel kompetensi dalam penelitian ini adalah kerja sama. Adapun indikator kerja sama terdiri dari 2 item. Item pertama adalah bantuan terhadap rekan kerja. Responden yang menyatakan sangat

setuju sebanyak 18 responden atau 21,5%, yang menyatakan setuju sebanyak 39 responden atau 46,4%, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 23 responden atau 27,4%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 4 responden atau 4,7% dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui Y.4.1 memiliki skor sebanyak 323 yang berarti bahwa kerja sama karyawan termasuk dalam kategori baik.

Untuk item kedua yaitu memiliki komunikasi yang baik dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 20 responden atau 23,8%, yang menyatakan setuju sebanyak 50 responden atau 59,6%, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 12 responden atau 14,3%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 responden atau 2,3% dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Sehingga Y.4.2 memiliki skor sebanyak 340 yang berarti bahwa komunikasi antar karyawan dan atasan termasuk dalam kategori baik.

5. Indikator Inisiatif

Indikator kelima dalam variabel kompetensi dalam penelitian ini adalah inisiatif. Adapun indikator inisiatif terdiri dari 2 item. Item pertama adalah penyelesaian permasalahan pekerjaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 22 responden atau 26,1%, yang menyatakan setuju sebanyak 42 responden atau 50%, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 16 responden atau 19,2%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 responden atau 2,3% dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 responden atau 2,3%. Dengan demikian Y.5.1 memiliki skor sebanyak 332 yang berarti bahwa inisiatif karyawan dalam menyelesaikan permasalahan termasuk dalam kategori baik.

Untuk item kedua yaitu inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 24 responden atau 28,5%, yang menyatakan setuju sebanyak 48 responden atau 57,2%, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 11 responden atau 13,1%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0% dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,2%. Sehingga Y.5.2 memiliki skor sebanyak 346 yang berarti bahwa inisiatif karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan termasuk dalam kategori baik.

Tanggapan responden terhadap variabel Kinerja Karyawan berada pada range keempat dengan rata-rata skor yaitu 342, dan demikian disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja di PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan memiliki tingkat Kinerja yang sangat tinggi.

4.5 Pengujian Instrumen

Instrumen pengukur seluruh variabel pada penelitian ini menggunakan kuesioner, disampaikan kepada responden untuk dapat memberikan pernyataan sesuai dengan apa yang dirasakan dan dialaminya. Kuesioner sebagai instrumen harus memenuhi persyaratan utama, yaitu valid dan reliabel.

4.5.1. Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui valid tidaknya suatu kuesioner dari masing-masing variabel tersebut. Hasil uji validitas melalui program SPSS versi 28 terhadap instrumen penelitian, diperoleh angka korelasi yang dijabarkan pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Variabel X

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X.1	28.3333	14.104	.649	.535	.812
X.2	28.4167	13.547	.613	.553	.822
X.3	28.1429	15.714	.664	.576	.814
X.4	28.2381	14.521	.683	.529	.807
X.5	28.3452	16.518	.522	.468	.829
X.6	28.2976	15.802	.568	.446	.823
X.7	28.1071	16.434	.451	.282	.836
X.8	27.9524	16.552	.501	.372	.831

Sumber: Diolah melalui SPSS 28 (2022)

Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Variabel Z

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Z.1	27.4167	13.451	.446	.256	.732
Z.2	27.3571	13.750	.420	.256	.737
Z.3	27.6786	12.341	.579	.582	.705
Z.4	27.7738	12.153	.577	.550	.705
Z.5	27.2738	15.069	.391	.290	.743
Z.6	27.2976	14.910	.320	.310	.752
Z.7	27.4286	13.380	.523	.386	.718
Z.8	27.3571	14.112	.369	.290	.746

Sumber: Diolah melalui SPSS 28 (2022)

Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Variabel Y

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	40.8810	19.624	.547	.516	.824
Y.2	40.8571	20.052	.523	.564	.826
Y.3	40.8333	19.900	.588	.558	.822
Y.4	40.7262	20.514	.498	.411	.829
Y.5	40.6429	19.726	.640	.638	.818
Y.6	40.5714	20.706	.433	.537	.834
Y.7	40.5952	19.545	.630	.549	.818
Y.8	41.0119	19.916	.442	.360	.835

Y.9	40.8095	19.987	.536	.442	.825
Y.10	40.9048	19.557	.446	.559	.836
Y.11	40.7381	20.172	.480	.532	.830

Sumber: Diolah melalui SPSS 28 (2022)

Tabel 4.8 hingga Tabel 4.10 menunjukkan hasil uji validitas sampel dengan menggunakan metode *Corrected item-Total Correlation* dengan menggunakan program SPSS 28. Hasil pengujian menunjukkan bahwa semua item pertanyaan dinyatakan valid karena masing-masing item pernyataan memiliki nilai *Corrected item-Total Correlation* lebih besar dari 0,30.

4.5.2. Uji Realibilitas

Uji Reliabilitas adalah uji yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila alat ukur digunakan berulang kali terhadap responden. Pengujian yang dipakai dengan menggunakan teori *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai *cronbach alpha* di atas 0,60. Hasil pengujian menggunakan program SPSS versi 28 dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Standar	N of Items	Keterangan
Pendidikan dan Pelatihan	.841	0,60	8	Reliabel
Kompetensi	.756	0,60	8	Reliabel
Kinerja	.840	0,60	11	Reliabel

Sumber: Diolah melalui SPSS 28 (2022)

Berdasarkan tabel 4.11 diatas menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60. Sehingga dengan nilai tersebut, dapat dinyatakan bahwa masing-masing indikator dalam penelitian ini adalah reliabel.

4.6 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan prasyarat analisis regresi berganda, pengujian ini harus dipenuhi agar penaksiran parameter dan koefisien regresi tidak bias. Pengujian asumsi klasik ini terbagi menjadi dua model, model satu merupakan uji variabel independen dan intervening terhadap variabel dependen sedangkan model dua merupakan uji variabel independen terhadap variabel intervening yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas. Hasil uji asumsi klasik dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

4.6.1. Uji Normalitas

Uji ini dilakukan sebagai syarat sebelum melakukan uji regresi linier berganda. Dalam pengujian ini menggunakan uji kolmogrov-smirnov yaitu apabila nilai signifikan $> 0,05$ maka terdistribusi secara normal. Hasil dari uji normalitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.12 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			Unstandardized Residual
N			84
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		.0000000
	Std. Deviation		4.29620249
Most Extreme Differences	Absolute		.077
	Positive		.036
	Negative		-.077
Test Statistic			.077
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c			.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig. 99% Confidence Interval	Lower Bound	.257
		Upper Bound	.246
		Bound	.268

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.
- e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

Sumber: Diolah melalui SPSS 28 (2022)

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa variabel pendidikan dan pelatihan, kompetensi dan kinerja karyawan telah terdistribusi secara normal karena memiliki nilai signifikansi $0,200 > 0,05$ maka hasil regresi ini dinyatakan memenuhi asumsi normalitas.

4.6.2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel pendidikan dan pelatihan (diklat) dan kompetensi. Model regresi yang baik harus bebas dari gejala multikolinearitas. Uji Multikolinearitas dapat diketahui dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan nilai *Tolerance*. Suatu model regresi dikatakan bebas dari gejala multikolinearitas jika nilai VIF < 10 dan nilai *Tolerance* $> 0,10$. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Pendidikan dan Pelatihan	.746	1.341
	Kompetensi	.746	1.341

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Diolah melalui SPSS 28 (2022)

Berdasarkan pada table diatas, diketahui bahwa hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai tolerance $> 0,10$ dan nilai VIF pada semua variabel < 10 , sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini tidak terjadi gejala

multikolinieritas antara pendidikan dan pelatihan (diklat) dan kompetensi dalam model regresi.

4.6.3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji model regresi dalam penelitian ini. Suatu model dikatakan terbebas dari heteroskedastisitas jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.14 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.225	2.632		.845	.400
	Pendidikan dan Pelatihan	.053	.080	.085	.661	.510
	Kompetensi	-.021	.085	-.031	-.244	.808

a. Dependent Variable: ABS_RES

Sumber: Diolah melalui SPSS 28 (2022)

Berdasarkan hasil regresi diatas, menunjukkan nilai signifikansi pada variabel pendidikan dan pelatihan sebesar 0,510 dan variabel kompetensi sebesar 0,808. Secara statistik variabel penjelas (bebas) dikatakan tidak signifikan karena $> 0,05$, sehingga semakin tidak signifikan variabel penjelas mengindikasikan bahwa model sudah terbebas dari gejala heteroskedastisitas.

4.7 Analisis Data

Dalam sub bab ini dijelaskan hal-hal yang berkaitan dengan hasil pengolahan data dan pembahasan dari hasil pengolahan tersebut. Adapun pembahasan yang dimaksud adalah analisis data meliputi analisis regresi berganda variabel mediasi, uji sobel dan uji hipotesis dengan menggunakan uji T.

4.7.1. Hasil Analisis Regresi

Dalam menganalisis regresi diselesaikan dengan membagi pengujian menjadi tiga regresi sederhana dan satu regresi berganda:

1. Analisis Regresi I (Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (X) terhadap Kompetensi (Z))

Besarnya pengaruh pendidikan dan pelatihan (X) terhadap kompetensi (Z) dapat dilihat dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.16 Hasil Analisis Regresi I

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.152	2.907		5.557	<,001
	Pendidikan dan Pelatihan	.472	.089	.504	5.284	<,001

a. Dependent Variable: Kompetensi

Sumber: Data Primer (Diolah melalui SPSS 28) (2022)

Berdasarkan tabel 4.16 diatas diketahui nilai signifikansi dari variabel pendidikan dan pelatihan (X) sebesar $0,001 > 0,05$ yang berarti memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kompetensi (Z). Nilai *Unstandardized Coefficients* Beta menunjukkan nilai koefisien yang positif sebesar 0,472, maka hal tersebut menunjukkan bahwa X memberikan pengaruh positif terhadap Z sebesar 0.472. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel pendidikan dan pelatihan (X) terhadap kompetensi (Z) memberikan pengaruh yang positif dan signifikan sebesar 0,472. Maka persamaan regresi linier sederhana yang terbentuk adalah:

$$Z = 16,152 + 0,472X + e$$

2. Analisis Regresi I (Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (X) terhadap Kinerja (Y))

Besarnya pengaruh pendidikan dan pelatihan (X) terhadap kinerja (Y) dapat dilihat dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.15 Hasil Analisis Regresi I

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	35.446	3.813		9.296	<,001
	Pendidikan dan Pelatihan	.292	.117	.265	2.491	,015

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Primer (Diolah melalui SPSS 28) (2022)

Berdasarkan tabel 4.15 diatas diketahui nilai signifikansi dari variabel pendidikan dan pelatihan (X) sebesar 0,015 > 0,05 yang berarti memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Nilai *Unstandardized Coefficients* Beta menunjukkan nilai koefisien yang positif sebesar 0,292, maka hal tersebut menunjukkan bahwa X memberikan pengaruh positif terhadap Y sebesar 0.292. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel pendidikan dan pelatihan (X) terhadap kinerja (Y) memberikan pengaruh yang positif dan signifikan sebesar 0,0292. Maka persamaan regresi linier sederhana yang terbentuk adalah:

$$Y = 35,446 + 0,292X + e$$

3. Analisis Regresi I (Pengaruh Kompetensi (Z) terhadap Kinerja (Y))

Besarnya pengaruh kompetensi (Z) terhadap kinerja (Y) dapat dilihat dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.17 Hasil Analisis Regresi I

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	27.447	3.619		7.584	<,001
	Kompetensi	.555	.114	.472	4.852	<,001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Primer (Diolah melalui SPSS 28) (2022)

Berdasarkan tabel 4.17 diatas diketahui nilai signifikansi dari variabel kompetensi (Z) sebesar $0,001 < 0,05$ yang berarti memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Nilai *Unstandardized Coefficients* Beta menunjukkan nilai koefisien yang positif sebesar 0,555, maka hal tersebut menunjukkan bahwa Z memberikan pengaruh positif terhadap Y sebesar 0,555. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kompetensi (X) terhadap kinerja karyawan (Y) memberikan pengaruh yang positif dan signifikan sebesar 0,555. Maka persamaan regresi linier sederhana yang terbentuk adalah:

$$Y = 27,447 + 0,555Z + e$$

4. Analisis Regresi II (Pengaruh pendidikan dan pelatihan (X) dan kompetensi (Z) terhadap kinerja (Y))

Berdasarkan hasil analisis regresi, besar pengaruh pendidikan dan pelatihan (X) dan kompetensi (Z) terhadap kinerja (Y) secara parsial dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.18 Hasil Analisis Regresi II

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		

1	(Constant)	26.830	4.112		6.524	<,001
	Pendidikan dan Pelatihan	.040	.125	.036	.322	.748
	Kompetensi	.533	.133	.454	4.005	<,001

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Primer (Diolah melalui SPSS 28) (2022)

Berdasarkan tabel 4.18 diatas diketahui nilai signifikansi dari variabel pendidikan dan pelatihan (X) sebesar 0,748 > 0,05 yang berarti tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Nilai *Unstandardized Coefficients* Beta menunjukkan nilai koefisien yang positif sebesar 0,040, maka hal tersebut menunjukkan bahwa X memberikan pengaruh positif terhadap Y sebesar 0.040. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel pendidikan dan pelatihan (X) terhadap kinerja (Y) memberikan pengaruh yang positif sebesar 0,040 namun tidak signifikan. Maka persamaan regresi linier berganda yang terbentuk adalah:

$$Y = 26,830 + 0,040X + 0,533Z$$

Besar kontribusi nilai kompetensi (Z) sebesar 0,001 < 0,05 yang berarti memberikan pengaruh signifikan dengan nilai *Unstandardized Coefficients* Beta menunjukkan nilai koefisien positif sebesar 0,533, maka hal tersebut menunjukkan bahwa Z memberikan pengaruh positif terhadap Y sebesar 0,533. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kompetensi (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) memberikan pengaruh positif dan signifikan.

Besarnya pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dapat dilihat pada persamaan berikut ini:

Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

1. Pengaruh langsung = 0,040
2. Pengaruh tidak langsung = 0,472 x 0,555 = 0,261

$$3. \text{ Pengaruh total} = 0,040 + 0,261 = 0,301$$

Dari hasil perhitungan tadi, dapat disimpulkan bahwa besarnya pengaruh pendidikan dan pelatihan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah 0,040, sedangkan besarnya pengaruh tidak langsung yang diperoleh adalah 0,261 atau 26,1% lalu besarnya pengaruh total adalah 0,301. Adapun untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung dalam penelitian ini digunakan rumus uji sobel yaitu sebagai berikut:

$$Sp_{1p3} = \sqrt{P_3^2 Sp_1^2 + P_1^2 Sp_3^2 + Sp_1^2 Sp_3^2}$$

Keterangan:

P1 dan P3 : Koefisien

Sp1 dan Sp3 : Standar error

Diketahui:

$$P_1 = 0.472$$

$$P_3 = 0.555$$

$$Sp_1 = 0.089$$

$$Sp_3 = 0.114$$

Penyelesaian:

$$Sp_{1p3} = \sqrt{0,555^2 0,089^2 + 0,472^2 0,114^2 + 0,089^2 0,114^2}$$

$$Sp_{1p3} = \sqrt{0,308 \cdot 0,007 + 0,222 \cdot 0,012 + 0,007 \cdot 0,012}$$

$$Sp_{1p3} = \sqrt{0,0021 + 0,0026 + 0,0000}$$

$$Sp_{1p3} = \sqrt{0,0047}$$

$$Sp_{1p3} = 0,06$$

Berdasarkan perhitungan uji sobel diperoleh nilai sebesar 0,06 > 0,05 maka hal itu menunjukkan bahwa terjadi pengaruh tidak langsung yang tidak signifikan antara variabel pendidikan dan pelatihan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kompetensi (Z).

4.7.2. Pengujian Hipotesis

Pengujian statistik dengan uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Hasil dari t_{hitung} kemudian dibandingkan dengan nilai t_{tabel} untuk tingkat alpha 5%. Berikut ini adalah hasil uji t pada hipotesis yang diajukan:

Tabel 4.19 Hasil Uji T Regresi I (X terhadap Z)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.152	2.907		5.557	<,001
	Pendidikan dan Pelatihan	.472	.089	.504	5.284	<,001

a. Dependent Variable: Kompetensi

Sumber: Diolah melalui SPSS 28 (2022)

Tabel 4.20 Hasil Uji T Regresi I (X Terhadap Y)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	35.446	3.813		9.296	<,001
	Pendidikan dan Pelatihan	.292	.117	.265	2.491	,015

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Diolah melalui SPSS 28 (2022)

Tabel 4.21 Hasil Uji T Regresi I (Z Terhadap Y)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	27.447	3.619		7.584	<,001
	Kompetensi	.555	.114	.472	4.852	<,001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Diolah melalui SPSS 28 (2022)

Tabel 4.22 Hasil Uji T Regresi II (X dan Z terhadap Y)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	26.830	4.112		6.524	<,001
	Pendidikan dan Pelatihan	.040	.125	.036	.322	.748
	Kompetensi	.533	.133	.454	4.005	<,001

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Diolah melalui SPSS 28 (2022)

4.7.2.1. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kompetensi

Hasil pengujian pada pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kompetensi menunjukkan bahwa hasil t_{hitung} memperoleh 5.284 dan untuk t_{tabel} sebesar 1.989. Sehingga t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($5.284 > 1.989$) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara pendidikan dan pelatihan terhadap kompetensi.

4.7.2.2. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian pada pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa hasil t_{hitung} memperoleh 2.491 dan untuk t_{tabel} sebesar 1.989. Sehingga t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($2.491 > 1.989$) maka H_0 ditolak dan H_2 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan.

4.7.2.3. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian pada pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa hasil t_{hitung} memperoleh 4.852 dan untuk t_{tabel} sebesar 1.989. Sehingga t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($4.852 > 1.989$) maka H_0

ditolak dan H_3 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap kinerja karyawan.

4.7.2.4. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kompetensi

Hasil pengujian pada pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi menunjukkan bahwa hasil t_{hitung} memperoleh 2.456 dan untuk t_{tabel} sebesar 1.989. Sehingga t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($2.456 > 1.989$) maka H_0 ditolak dan H_4 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi.

4.8 Pembahasan

Setelah hasil pengumpulan data melalui kuesioner ditabulasi kemudian diinterpretasikan dan analisa data sesuai dengan variabel yang diteliti, maka berikut merupakan pembahasan mengenai pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi.

4.8.1. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kompetensi

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh nilai signifikansi pendidikan dan pelatihan terhadap kompetensi yang lebih kecil dari nilai alpha yaitu $< ,001$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kompetensi. Dengan demikian, ketika karyawan mendapatkan pengetahuan, mempelajari keterampilan baru atau memperoleh sikap kerja yang lebih baik dari sebelumnya melalui pendidikan dan pelatihan maka kompetensi yang dimiliki karyawan akan meningkat.

Berdasarkan analisis jawaban responden mengenai pendidikan dan pelatihan pada bagian indikator evaluasi hasil, responden dominan menjawab

setuju pada pernyataan “Hasil yang didapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan saya” dengan perolehan skor yang tinggi, sehingga kegiatan pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh perusahaan telah membantu karyawan dalam meningkatkan kompetensinya. Hasil penelitian ini, didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hestita Br Barus (2018), yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pendidikan dan pelatihan (diklat) terhadap kompetensi kerja pegawai.

4.8.2. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian dengan analisis regresi, diperoleh nilai signifikansi pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan lebih kecil dari nilai alpha yaitu $0.015 < 0.05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Muhammad Syahrul Pratama (2018), yang menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Bagi karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan, pendidikan dan pelatihan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Meskipun berdasarkan analisis jawaban responden mengenai pendidikan dan pelatihan pada pertanyaan “Materi yang disampaikan dalam pendidikan dan pelatihan mendukung pekerjaan sehari-hari saya” responden dominan menjawab setuju, namun dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa terdapat permasalahan terkait dengan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yaitu ketidakmampuan peserta dalam menguasai materi secara maksimal karena dilaksanakan melalui digital learning, sehingga karyawan masih kurang mengaplikasikan materi yang diberikan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan

atau permasalahan yang timbul dalam pekerjaan. Maka, hal tersebut juga memberikan dampak terhadap kinerja karyawan yang mengalami penurunan dalam tiga tahun terakhir.

Pendidikan dan pelatihan memiliki fungsi untuk menjaga kualitas sumber daya manusia dalam organisasi melalui berbagai aktivitas pelatihan, pendidikan dan pengembangan sebagai upaya peningkatan kemampuan dan keterampilan kerja (Sunyoto, 2014) artinya jika perusahaan mampu untuk memaksimalkan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan sesuai dengan yang dibutuhkan karyawan maka dapat membantu karyawan meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja sehingga kinerja karyawan juga akan meningkat.

4.8.3. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa nilai signifikansi kompetensi terhadap kinerja karyawan lebih kecil dari nilai alpha dengan perolehan nilai $<,001$ sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Apabila semakin baik pengetahuan, kemampuan dan sikap kerja yang dimiliki karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan maka hal tersebut dapat membantu karyawan dalam meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan analisis jawaban responden mengenai kompetensi, responden dominan menjawab setuju dalam indikator pengalaman kerja dengan perolehan skor yang paling tinggi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan sudah berpengalaman dalam bekerja sehingga dapat memudahkan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan dan meminimalisir kesalahan dalam bekerja. Namun, masih sangat diperlukan untuk memperhatikan pekerjaan yang telah dilakukan baik dari kualitas maupun kuantitasnya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Vaidatul Aulia (2021), yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan data kompetensi karyawan dalam tiga tahun terakhir, kompetensi karyawan belum mencapai realisasi maksimal dari yang telah ditargetkan dalam tiga tahun terakhir sehingga hal tersebut juga mempengaruhi kinerja karyawan yang menunjukkan penurunan selama periode tersebut.

4.8.4. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kompetensi

Berdasarkan hasil analisis uji sobel menunjukkan nilai signifikansi pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi menunjukkan hasil yang lebih besar dari nilai alpha yaitu $0,06 > 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh tidak langsung secara tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi. Berdasarkan perhitungan pengaruh tidak langsung, menunjukkan bahwa variabel kompetensi mampu menjadi variabel mediasi pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan hasil 0,228 dan berdasarkan hasil pengujian analisis regresi yang memberikan hasil signifikan antara kompetensi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan, maka dapat mengembangkan kompetensi yang dimiliki karyawan sehingga kinerja karyawan akan meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Suradinata (2015), bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka peningkatan kemampuan pegawai yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku yang

diperlukan dalam melaksanakan tugasnya. Selain itu, penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Winda Anggasta Putri (2017) dan Dedi Mulyadi & Yana Nur Ahmad (2018), yang menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan diklat berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi sebagai variabel intervening.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi sebagai variabel intervening. Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pendidikan dan pelatihan memberikan pengaruh positif terhadap kompetensi karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan, berdasarkan analisis regresi sederhana yang telah dilakukan diketahui nilai koefisien regresi 0,472 dan nilai Sig. $0,001 < 0,05$ sehingga pendidikan dan pelatihan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi karyawan.
2. Pendidikan dan pelatihan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan, berdasarkan analisis regresi sederhana yang telah dilakukan diperoleh nilai koefisien regresi 0,292 dan nilai Sig. $0,015 < 0,05$ sehingga pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
3. Kompetensi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan, berdasarkan analisis regresi sederhana yang telah dilakukan diketahui nilai koefisien regresi 0,555 dan nilai Sig. $0,001 < 0,05$ sehingga kompetensi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi karyawan.
4. Kompetensi berperan sebagai variabel tidak langsung antara pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3

Makassar Selatan, berdasarkan nilai pengaruh tidak langsung antara pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan adalah 0,261 dan berdasarkan uji sobel yang telah dilakukan diperoleh nilai $0,06 > 0,05$ sehingga terjadi pengaruh tidak langsung yang tidak signifikan antara pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja melalui kompetensi.

5.2 Saran

Saran yang dapat diberikan oleh peneliti terkait penelitian ini kepada perusahaan:

1. Berdasarkan jawaban responden dalam variabel pendidikan dan pelatihan diketahui bahwa indikator materi memperoleh skor yang paling rendah diantara tiga indikator lainnya, sehingga dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (diklat) sebaiknya perusahaan menyesuaikan materi yang diberikan dengan bidang peserta.
2. Berdasarkan analisis jawaban responden pada variabel kompetensi diperoleh bahwa indikator pendidikan mendapatkan skor yang paling rendah diantara tiga indikator lainnya, sehingga disarankan kepada perusahaan agar dapat meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan karyawan dan menyesuaikan pekerjaan karyawan dengan latar belakang belakang pendidikan mereka.
3. Berdasarkan jawaban responden dalam variabel kinerja diketahui bahwa indikator kerja sama memperoleh skor yang paling rendah diantara tiga skor lainnya, sehingga disarankan kepada perusahaan untuk dapat meningkatkan kerja sama diantara karyawan agar bersedia berpartisipasi dengan karyawan lain baik vertical maupun horizontal.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diupayakan semaksimal mungkin, namun masih terdapat keterbatasan dalam penelitian ini, antara lain yaitu:

1. Pada penelitian ini hanya menggunakan perspektif dari beberapa teori yang menjelaskan tentang pengaruh antar variabel namun sebenarnya masih banyak teori-teori lain yang memberikan pandangan berbeda mengenai topik yang diteliti dengan beragam variabel lain yang dapat mempengaruhi.
2. Penelitian ini memiliki keterbatasan dari segi cakupan objek penelitian karena penelitian ini hanya meneliti di salah satu perusahaan PT. PLN (Persero) yang sebenarnya perusahaan ini tersebar di kota Makassar dan di seluruh Indonesia.
3. Dalam penelitian ini data yang dihasilkan hanya dari instrumen kuesioner yang didasarkan pada persepsi jawaban responden, sehingga kesimpulan yang diambil hanya berdasarkan data yang dikumpulkan melalui penggunaan instrumen kuesioner secara tertulis tanpa dilengkapi dengan wawancara atau interview.

DAFTAR PUSTAKA

- Andre, Rae. (2008). *Organizational Behaviour : an introduction to your life in organizations*. New Jersey: Pearson Education.
- Anggreni Made Ria & Suardhika I Made Sadha. (2014). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja Terhadap kinerja karyawan pada cv. Berkat Anugrah. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 1, 1471–1490. <https://media.neliti.com/media/publications/252522-pengaruh-kompensasi-dan-lingkungan-kerja-de016f41.pdf>
- Anwar Prabu Mangkunegara. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Baron Reuben M, dan Kenny David A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Cantika, Yuli Sri Budi. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UMM Press.
- Claudia, Rizqa, F. (2015). HUBUNGAN ANTARA KOMPETENSI DENGAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DINAS PENDAPATAN KABUPATEN JEMBER. [Universitas Jember]. <https://repository.unej.ac.id/handle/123456789/65177>.
- Dr. Kasmir., M. . (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). In *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)* (p. 300).
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Manajemen Sumber Daya Manusia* (p. 234).
- Edy, S. (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Pertama). Kencana. <https://bpsdm.kemendagri.go.id/Assets/Uploads/laporan/4cf5365b9fd5fcde6ff70735dc13ee50.pdf>
- Edy, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Gudono. (2016). Analisis Data Multivariat. *Statistik*, 188.
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamali, A. Y., & SS, M. M. (2018). Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Ketiga. *CAPS (Center for Academic Publishing Service)*.

- Haryadi, S., & Julianita, W. (2011). SPSS vs LISREL sebuah pengantar Aplikasi untuk Riset. *Salemba Empat, Jakarta., Jakarta Indonesia, 3*, 210.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hestita, Br., B. (2018). *PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TERHADAP KOMPETENSI PEGAWAI DI SEKRETRARIAT DINAS BINA MARGA DAN BINA KONSTRUKSI PROVINSI SUMATERA UTARA* [Universitas Medan Area].
<https://doi.org/10.1016/j.gecco.2019.e00539><https://doi.org/10.1016/j.foreco.2018.06.029>[http://www.cpsg.org/sites/cbsg.org/files/documents/SundaPangolinNationalConservationStrategyandActionPlan\(LoRes\).pdf](http://www.cpsg.org/sites/cbsg.org/files/documents/SundaPangolinNationalConservationStrategyandActionPlan(LoRes).pdf)<https://doi.org/10.1016/j.foreco.2018>
- Irmatasari, D. (2019). *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Serta Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Rumah Sakit Jiwa Tampan Pekanbaru* [Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau].
<https://repository.uin-suska.ac.id/21654/1/GABUNG.pdf>
- Jun, M., Cai, S., & Shin, H. (2006). TQM practice in maquiladora: Antecedents of employee satisfaction and loyalty. *Journal of Operations Management, 24*(6), 791–812. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2005.09.006>
- Liangdono. (2012). *Summary BTP Definition*. PT X.
- Malthis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia), edisi kesepuluh, terjemahan: Diana Angelica. In *Penerbit: Salemba Empat, Jakarta*.
- Muhammad, S. P. (2018). *1952-5541-1-Pb. 2*(2), 112–126. <https://doi.org/https://doi.org/10.26618/profitability.v2i2.1952>
- Mulyadi, D., & Ahmad, Y. N. (2017). Pengaruh Pendidikan Dan Latihan (Diklat) Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pupuk Kujang Cikampek. *Jurnal Manajemen & Bisnis Kreatif, 3*(1), 1–13. <https://doi.org/10.36805/manajemen.v3i1.236>
- Najib, Mohammad. (2015). *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Nitis, Y. W. (2016). Mengenal KPI HCR OCR Produktivitas Pegawai. *Pointer, 1–20*. https://www.pln-uiksbs.co.id/images/source/document/Pointer_Mei_201605_REV02.pdf
- Novriyanti, D. (2019). *Pengaruh Kompetensi Dan Kemampuan Terhadap Kinerja Karyawan Bank Muamalat Harkat* [Institut Agama Islam Negeri Bengkulu].
http://repository.iainbengkulu.ac.id/3978/1/DINA_NOVRIYANTI.pdf
- Prasetya, R. G. (2017). *PENGARUH KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA*

TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PERIZINAN KOTA YOGYAKARTA [Universitas Negeri Yogyakarta].
https://eprints.uny.ac.id/54152/1/MuhammadRiyanda_10408141033.pdf

- Pruijt, H. (2003). Performance and quality of working life. *Journal of Organizational Change Management*, 13(4), 389–400.
<https://doi.org/10.1108/09534810010339077>
- Ratna, T. (2013). *Jurnal Ilmiah Pend. Ekonomi*, 1(2), 84.
<https://media.neliti.com/media/publications/271687-pembelajaran-elektronik-e-learning-dan-i-6d446601.pdf>
- Rivai, V. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia In Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. In *PT Raja Grafindo Persada*.
- Sunyoto, D. (2014). Sistem Informasi Manajemen (perspektif organisasi). Jakarta: PT. Buku seru.
- Suwatno, & Priansa, D. J. (2014). manajemen sumber daya manusia. In *manajemen sumber daya manusia*.
- Terry, G. R., & Rue, L. W. (2014). Dasar-Dasar Manajemen, (Principles of Management). In *seventh Edition*.
- Simamora, Henry. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIEY.
- Suci, S. (2020). *Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Pada Dinas Ketenagakerjaan*, [Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara].
[http://repository.umsu.ac.id/bitstream/handle/123456789/5025/Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan \(Diklat\) Serta Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Pada Dinas Ketenagakerjaan, Koperasi Dan Usaha Mikro Kabupaten Serdang Bedagai.pdf;jsession](http://repository.umsu.ac.id/bitstream/handle/123456789/5025/Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat) Serta Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Pada Dinas Ketenagakerjaan, Koperasi Dan Usaha Mikro Kabupaten Serdang Bedagai.pdf;jsession)
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sudiarta, & Saputra. (2016). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan di Inna Sindhu Beach Hotel. *Jurnal Ilmiah Hospitality Management*. Vol. 6 No.2.
<http://repositori.stiamak.ac.id/id/eprint/210/1/SKRIPSI.%20SIPRIANUS%20Y%20BAPTISTA.%20151011287%20FULL.pdf>
- Sugiyonno. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. *Penerbit Alfabeta Bandung*, 151–152.
- Suliyanto. (2011). *Ekonometrika Terapan Teori dan Aplikasi dengan SPSS*. Yogyakarta: CV. Andi Offset
- Supriyadi, L. (2019). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kerja Karyawan Di PT Jasa Kontstruksi. *JEBI |*

Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia, 14(01), 1–9.
<https://doi.org/10.36310/jebi.v14i01.111>

Susilo, M. (2000). *Manajemen sumber daya manusia*. Bpfe, Yogyakarta.

Suwatno. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam organisasi publik dan Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.

Vaidatul, A. (2021). 33-66-1-SM. *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 1(2), 158–168.

<https://jom.universitassuryadarma.ac.id/index.php/jimen/article/view/33/34>

Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja – Wibowo. Buku, edisi 5*.

Winda, A. P. (2017). *PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMPETENSI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA HELLOS HOME INDUSTRI KEPANJEN*. [Universitas Muhammadiyah Malang]. <http://eprints.umm.ac.id/id/eprint/37991>

LAMPIRAN

Lampiran 1: Biodata**BIODATA PENULIS****Identitas Diri**

Nama : Tabita Aulia Ramadhanti
Tempat, Tanggal Lahir : Makassar, 06 Desember 2000
Jenis Kelamin : Perempuan
Alamat Rumah : BTN Kumala Permai blok H/1A
Nomor HP : 089-917-690-29
Alamat E-mail : tabitaauliar@gmail.com

Riwayat Pendidikan

- a. Sekolah Dasar : SD Percontohan PAM
- b. Sekolah Menengah Pertama : SMPN 3 Makassar
- c. Sekolah Menengah Atas : SMAN 17 Makassar

Riwayat Prestasi

Finalis Program Kampus Mengajar Angkatan 1 Tahun 2021

Pengalaman Organisasi:

- a. Anggota LDF Darul 'Ilmi FEB-UH
- b. Anggota Ikatan Mahasiswa Manajemen

Demikian biodata ini dibuat dengan sebenarnya,

Makassar, 18 Juli 2022



Tabita Aulia Ramadhanti

Lampiran 2: Surat Kuesioner Penelitian
KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth.
Bapak/Ibu Responden Penelitian
Di Tempat

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan penyelesaian tugas akhir sebagai mahasiswa Program Strata Satu (S1) Universitas Hasanuddin, saya:

Nama : Tabita Aulia Ramadhanti

NIM : A021181332

Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis/Manajemen SDM

Bermaksud melakukan penelitian ilmiah untuk penyusunan skripsi dengan judul “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompetensi sebagai Variabel Intevening pada PT PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan”. Maka untuk mendukung keberhasilan pelaksanaan penelitian ini, saya memohon ketersediaan Bapak/Ibu untuk mengisi daftar pernyataan yang saya ajukan. Kesiediaan Bapak/Ibu merupakan bantuan yang sangat bernilai bagi saya. Semua keterangan dan jawaban yang Bapak/Ibu berikan bersifat rahasia dan tidak akan diketahui oleh siapapun kecuali peneliti sendiri.

Atas kesediaan Bapak/Ibu meluangkan waktu untuk mengisi dan menjawab semua pernyataan dalam kuesioner ini, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,



Tabita Aulia Ramadhanti

IDENTITAS RESPONDEN

Untuk keperluan keabsahan data penelitian ini, saya mengharapkan kepada Bapak/Ibu untuk mengisi dan menceklis (√) pernyataan berikut ini:

- Inisial Nama :
- Jabatan :
- Jenis Kelamin : () Pria () Wanita
- Usia Berkisar Antara : () <25 tahun () >25 s/d 32 tahun
() >32 s/d 45 tahun () > 45 tahun
- Pendidikan Terakhir : () SMA/SMK () Akademi/D1/D2/D3
() S1 () S2 () S3
- Lama Bekerja : () < 2 tahun () 2 s/d 3 tahun
() 3 s/d 4 tahun () > 4 tahun

CARA PENGISIAN KUESIONER

Setiap pernyataan terdiri dari lima alternatif jawaban, pilihlah salah satu jawaban yang menurut Bapak/Ibu paling tepat, dengan memberikan tanda ceklis (√) pada kolom yang telah disediakan dengan pilihan jawaban sebagai berikut:

1. (STS) : Sangat Tidak Setuju = 1
2. (TS) : Tidak Setuju = 2
3. (KS) : Kurang Setuju = 3
4. (S) : Setuju = 4
5. (SS) : Sangat Setuju = 5

Lampiran 3: Daftar Pernyataan Responden

PENDIDIKAN DAN PELATIHAN (X)

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
Materi						
1	Materi yang disampaikan dalam pendidikan dan pelatihan mendukung pekerjaan sehari-hari saya					
2	Materi yang didapat saat pendidikan dan pelatihan mudah dipahami					
Kemampuan Instruktur						
3	Pelatih atau instruktur menggunakan media dengan baik dan lancar					
4	Pelatih atau instruktur mampu menyampaikan materi dengan jelas					
Metode						
5	Metode penyampaian yang diberikan sangat menarik sehingga mudah untuk mengingatnya					
6	Metode pendidikan dan pelatihan yang digunakan sesuai dengan latar belakang dan pengalaman pesertanya					
Evaluasi Hasil						
7	Hasil yang didapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan saya					
8	Saya lebih bertanggung jawab dalam menjalankan tugas					

KOMPETENSI (Z)

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
Pengalaman Kerja						
1	Lama kerja/masa kerja saya memudahkan saya mengerjakan tugas saya					
2	Pengalaman kerja yang saya miliki, membantu mengurangi kesalahan yang saya lakukan pada saat bekerja					
Pendidikan						
3	Saya paham dengan pekerjaan yang saya jalani karena sesuai pendidikan yang pernah saya pelajari					
4	Latar belakang pendidikan sesuai dengan pekerjaan saya sekarang					
Pengetahuan						
5	Saya selalu berusaha untuk berfikir strategis, demi kemajuan diri saya					

6	Saya berusaha memunculkan ide baru untuk kemajuan organisasi					
Keterampilan						
7	Saya memiliki keterampilan yang baik untuk melaksanakan pekerjaan saya.					
8	Saya mendapatkan pelatihan dan pengembangan ketrampilan untuk mendukung pekerjaan saya					

KINERJA (Y)

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
Kualitas Kerja						
1	Saya dapat menggunakan kemampuan yang saya miliki dalam menyelesaikan pekerjaan					
2	Hasil kerja saya sesuai dengan kualitas yang telah ditentukan					
Kuantitas Kerja						
3	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu					
4	Saya mampu bekerja secara optimal sepanjang jam kerja					
5	Saya bekerja dengan sungguh-sungguh dalam menyelesaikan tugas untuk mencapai target yang ditentukan					
Tanggung Jawab						
6	Saya bertanggung jawab atas pekerjaan dan wewenang yang diberikan kepada saya					
7	Saya merasa bertanggung jawab atas peralatan (fasilitas) yang telah digunakan					
Kerjasama						
8	Saya siap membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam bekerja					
9	Karyawan memiliki komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan sehingga sangat membantu karyawan dalam bekerja					
Inisiatif						
10	Permasalahan yang timbul dari pekerjaan dapat saya selesaikan sendiri					
11	Sebagai karyawan saya memiliki inisiatif sendiri dalam penyelesaian tugas					

Lampiran 4: Tabulasi Jawaban Responden

Responden	Pendidikan dan Pelatihan(X)								Total	Kompetensi (Z)								Total	Kinerja (Y)											Total
	1	2	3	4	5	6	7	8		1	2	3	4	5	6	7	8		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	3	4	4	4	3	30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	43
2	4	5	5	5	4	4	5	5	37	5	4	4	4	5	5	4	5	36	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	39
3	4	4	4	4	4	4	3	3	30	4	4	2	2	4	5	2	3	26	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	45
4	5	5	4	4	4	4	5	5	36	3	3	4	4	5	4	2	2	27	4	4	4	5	5	5	5	3	4	3	4	46
5	1	2	4	3	4	4	4	4	26	5	5	4	4	4	4	4	4	34	4	4	3	3	3	4	4	3	4	2	4	38
6	3	4	4	4	3	4	4	4	30	4	4	4	3	4	4	4	4	31	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	52
7	4	5	4	4	4	5	5	5	36	4	4	4	3	4	4	4	4	31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	45
8	2	3	4	4	4	4	5	5	31	4	4	4	4	4	4	4	1	29	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	49
9	4	5	4	4	4	4	4	4	33	4	4	3	2	4	5	3	3	28	3	3	4	4	4	4	5	3	3	3	4	40
10	3	3	2	2	3	3	3	3	22	4	4	1	2	4	4	2	3	24	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	49
11	4	1	3	4	4	4	4	5	29	1	4	3	3	4	4	2	2	23	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	39
12	4	5	5	5	4	4	5	5	37	4	3	2	4	5	5	4	4	31	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	47
13	5	5	4	4	4	4	4	5	35	2	4	5	4	4	3	4	5	31	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	37
14	3	2	4	4	5	5	1	5	29	5	4	4	1	4	3	4	4	29	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	42
15	1	3	4	1	5	1	4	4	23	5	2	4	4	4	3	3	4	29	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	5	45
16	5	4	4	4	4	5	5	5	36	4	5	4	4	4	5	4	5	35	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	48
17	4	4	4	4	4	4	5	5	34	4	4	3	2	4	3	4	4	28	4	5	4	5	4	4	4	3	5	5	5	48
18	5	5	5	1	3	4	4	4	31	4	4	2	3	4	5	4	4	30	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	48
19	2	2	3	3	2	3	4	3	22	4	2	4	3	4	4	3	4	28	4	5	5	3	4	3	3	3	4	4	4	42
20	3	1	4	4	4	4	3	2	25	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	47
21	4	4	5	5	5	5	4	5	37	3	3	2	3	4	4	1	2	22	4	4	3	2	3	3	4	4	4	5	5	41
22	5	5	5	5	5	5	4	5	39	5	5	4	4	4	4	3	4	33	2	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	42
23	4	4	4	4	4	4	4	4	32	3	3	2	2	4	4	3	4	25	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	40
24	3	2	4	3	4	4	4	4	28	4	5	3	2	4	3	4	4	29	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	50
25	4	5	5	5	4	4	4	4	35	4	5	5	5	5	4	4	3	35	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	39
26	4	5	4	4	3	3	5	5	33	5	4	3	3	4	4	4	4	31	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	54

57	4	4	4	4	4	4	5	4	33	3	2	3	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5	5	43
58	4	4	4	4	4	4	4	4	32	5	5	4	4	5	4	4	4	35	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	49
59	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
60	4	4	4	4	3	3	4	4	30	4	4	5	5	5	5	4	4	36	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	48
61	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	3	4	4	31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	38
62	4	3	4	4	3	3	4	4	29	3	4	2	2	4	4	4	4	27	4	5	4	4	4	5	5	3	3	4	3	44
63	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	46
64	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	5	5	34	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	53
65	4	4	5	4	4	4	4	4	33	4	5	3	4	4	4	4	5	33	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	45
66	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	4	5	5	4	5	5	5	38	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	50
67	4	4	4	4	4	4	5	5	34	5	5	5	5	5	5	5	4	39	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	45
68	4	4	4	5	4	4	4	4	33	5	5	4	4	4	4	4	4	34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	43
69	4	4	4	4	5	5	5	5	36	3	3	2	3	2	4	4	4	25	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	39
70	5	4	4	5	4	4	4	4	34	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	53
71	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
72	4	4	5	5	4	4	5	5	36	5	5	5	5	4	5	5	5	39	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	51
73	4	4	4	4	3	4	4	4	31	3	4	4	3	4	4	3	4	29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
74	4	4	5	5	4	4	4	4	34	5	5	4	4	4	4	4	4	34	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	45
75	5	4	4	4	4	3	4	4	32	5	4	3	3	4	4	4	4	31	4	4	4	3	4	4	4	5	4	3	4	43
76	5	4	4	4	4	4	4	4	33	4	3	4	3	4	4	4	4	30	4	3	3	4	4	5	4	4	5	4	4	44
77	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	5	4	3	5	4	4	4	33	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	46
78	5	5	5	5	5	5	5	3	38	4	4	3	4	4	5	4	4	32	5	5	5	5	5	4	5	3	3	4	4	48
79	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
80	4	4	4	4	4	3	3	4	30	3	4	3	3	4	4	4	4	29	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	40
81	5	4	5	5	5	4	5	5	38	4	5	5	5	5	4	4	5	37	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	52
82	5	4	5	5	4	5	5	5	38	5	5	4	4	5	5	5	5	38	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	51
83	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
84	4	4	4	4	4	4	4	5	33	4	4	5	5	4	4	4	4	34	4	4	4	4	5	5	5	3	4	3	4	45

Lampiran 5: Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas X

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	84	100.0
	Exclude ^a	0	.0
	Total	84	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.841	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X.1	28.3333	14.104	.649	.535	.812
X.2	28.4167	13.547	.613	.553	.822
X.3	28.1429	15.714	.664	.576	.814
X.4	28.2381	14.521	.683	.529	.807
X.5	28.3452	16.518	.522	.468	.829
X.6	28.2976	15.802	.568	.446	.823
X.7	28.1071	16.434	.451	.282	.836
X.8	27.9524	16.552	.501	.372	.831

Lampiran 6: Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Z

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	84	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	84	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.756	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Z.1	27.4167	13.451	.446	.256	.732
Z.2	27.3571	13.750	.420	.256	.737
Z.3	27.6786	12.341	.579	.582	.705
Z.4	27.7738	12.153	.577	.550	.705
Z.5	27.2738	15.069	.391	.290	.743
Z.6	27.2976	14.910	.320	.310	.752
Z.7	27.4286	13.380	.523	.386	.718
Z.8	27.3571	14.112	.369	.290	.746

Lampiran 7: Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Y

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	84	100.0
Exclude ^a	0	.0
Total	84	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.840	11

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	40.8810	19.624	.547	.516	.824
Y.2	40.8571	20.052	.523	.564	.826
Y.3	40.8333	19.900	.588	.558	.822
Y.4	40.7262	20.514	.498	.411	.829
Y.5	40.6429	19.726	.640	.638	.818
Y.6	40.5714	20.706	.433	.537	.834
Y.7	40.5952	19.545	.630	.549	.818
Y.8	41.0119	19.916	.442	.360	.835
Y.9	40.8095	19.987	.536	.442	.825
Y.10	40.9048	19.557	.446	.559	.836
Y.11	40.7381	20.172	.480	.532	.830

Lampiran 8: Hasil Analisis Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

			Unstandardized Residual
N			84
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		.0000000
	Std. Deviation		4.29620249
Most Extreme Differences	Absolute		.077
	Positive		.036
	Negative		-.077
Test Statistic			.077
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c			.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig. 99% Confidence Interval	Lower Bound	.257
		Upper Bound	.246
			.268

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

Lampiran 9: Hasil Analisis Multikolinearitas

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kompetensi, Pendidikan dan Pelatihan ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

Model Summary^a

a. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Pendidikan dan Pelatihan	.746	1.341
	Kompetensi	.746	1.341

a. Dependent Variable: Kinerja

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Pendidikan dan Pelatihan	Kompetensi
1	1	2.982	1.000	.00	.00	.00
	2	.009	17.976	.57	.87	.03
	3	.008	18.793	.43	.13	.97

a. Dependent Variable: Kinerja

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	40.0497	49.7714	44.8571	2.30851	84
Residual	-15.27684	9.31010	.00000	4.29620	84
Std. Predicted Value	-2.083	2.129	.000	1.000	84
Std. Residual	-3.513	2.141	.000	.988	84

a. Dependent Variable: Kinerja

Lampiran 10: Hasil Analisis Heteroskedastisitas

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kompetensi, Pendidikan dan Pelatihan ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: ABS_RES

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.074 ^a	.005	-.019	2.78360

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Pendidikan dan Pelatihan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.471	2	1.735	.224	.800 ^b
	Residual	627.623	81	7.748		
	Total	631.094	83			

a. Dependent Variable: ABS_RES

b. Predictors: (Constant), Kompetensi, Pendidikan dan Pelatihan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.225	2.632		.845	.400
	Pendidikan dan Pelatihan	.053	.080	.085	.661	.510
	Kompetensi	-.021	.085	-.031	-.244	.808

a. Dependent Variable: ABS_RES

Lampiran 11: Hasil Analisis Regresi

Regresi I

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Pendidikan dan Pelatihan ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kompetensi

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.504 ^a	.254	.245	3.606

a. Predictors: (Constant), Pendidikan dan Pelatihan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	363.131	1	363.131	27.922	<,001 ^b
	Residual	1066.428	82	13.005		
	Total	1429.560	83			

a. Dependent Variable: Kompetensi

b. Predictors: (Constant), Pendidikan dan Pelatihan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.152	2.907		5.557	<,001
	Pendidikan dan Pelatihan	.472	.089	.504	5.284	<,001

a. Dependent Variable: Kompetensi

Regresi I

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Pendidikan dan Pelatihan ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.265 ^a	.070	.059	4.731

a. Predictors: (Constant), Pendidikan dan Pelatihan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	138.896	1	138.896	6.205	,015 ^b
	Residual	1835.389	82	22.383		
	Total	1974.286	83			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Pendidikan dan Pelatihan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	35.446	3.813		9.296	<,001
	Pendidikan dan Pelatihan	.292	.117	.265	2.491	,015

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Regresi I

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kompetensi ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.472 ^a	.223	.214	4.325

a. Predictors: (Constant), Kompetensi

ANOVA^a

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	440.366	1	440.366	23.541	<,001 ^b
	Residual	1533.920	82	18.706		
	Total	1974.286	83			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kompetensi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	27.447	3.619		7.584	<,001
	Kompetensi	.555	.114	.472	4.852	<,001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Regresi II

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kompetensi, Pendidikan dan Pelatihan ^b	.	Enter

- a. Dependent Variable: Kinerja
 b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.473 ^a	.224	.205	4.349

- a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Pendidikan dan Pelatihan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	442.325	2	221.163	11.694	<,001 ^b
	Residual	1531.961	81	18.913		
	Total	1974.286	83			

- a. Dependent Variable: Kinerja
 b. Predictors: (Constant), Kompetensi, Pendidikan dan Pelatihan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	26.830	4.112		6.524	<,001
	Pendidikan dan Pelatihan	.040	.125	.036	.322	.748
	Kompetensi	.533	.133	.454	4.005	<,001

- a. Dependent Variable: Kinerja

Lampiran 12: Perhitungan Uji Sobel Hipotesis Mediasi

Standar error koefisien a dan b ditulis dengan s_a dan s_b dan besarnya standar error tidak langsung adalah s_{ab} yang dihitung dengan rumus :

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 s_a^2 + a^2 s_b^2 + s_a^2 s_b^2}$$

Dimana:

s_a = Standar error koefisien a b = koefisien variabel mediasi

s_b = Standar error koefisien b a = koefisien variabel bebas

Untuk menguji signifikan pengaruh tidak langsung, maka kita perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus:

$$t = \frac{ab}{S_{ab}}$$

Penyelesaian:

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 s_a^2 + a^2 s_b^2 + s_a^2 s_b^2}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0.533^2 \cdot 0.125^2 + 0.40^2 \cdot 0.133^2 + 0.125^2 \cdot 0.133^2}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0.284089 \times 0.015625 + 0.16 \times 0.017689 + 0.015625 \times 0.017689}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0.007545521}$$

$$S_{ab} = 0.08686496$$

$$t = \frac{ab}{S_{ab}}$$

$$t = \frac{0.533 \cdot 0.40}{0.08686496}$$

$$t = 2,4562$$