

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, Rifky dan Hamidah. 2015. *Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang)*. Jurnal Administrasi Bisnis, Vol.27 (2).
- Ataunur, Ilman dan E. Ariyanto. 2015. *Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PT, Adaro Energy TBK*. Jurnal Mirai Management, Vol.3 (1).
- Batool, Abeeha. 2012. *Effects of employees training on the organizational competitive advantage: Empirical study of Private Sector of Islamabad, Pakistan*. Far East Journal of Psychology and Business, Vol.6 (1).
- Cahyadi, Arief. 2012. *Pengaruh Kompetensi, Pelatihan, Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Pengelola Kepegawaian Kementerian Kesehatan*. Tesis Pascasarjana. Jakarta: Universitas Mercu Buana.
- Ekaningsih dan Ana Sari. 2013. *Peran Pendidikan dan Pelatihan serta Kompetensi Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Sumber Daya Aparatur*. Jurnal Borneo Administrator, Vol.9 (2).
- Emmyah. 2009. *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai pada Politeknik Negeri Ujung Pandang*. Tesis Pascasarjana. Makasar: STIA LAN.
- Fikri, Zaini. 2010. *Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai PSI*. Tesis Pascasarjana. Jakarta: Universitas Mercu Buana.
- Ginanti, MG. 2018. *Analisis Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Tim Tanggap Darurat Fire and Emergency Services di Wilayah Kerja Tambang PT. Vale Ind Tbk*. Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship, Vol. 1 (4).
- Gultom, WF dan Widyawati. 2019. *Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan II (Tanjung Morawa Medan) Produksi Kelapa Sawit*. Jurnal Manajemen, Vol. 5 (1).

- Hariani, Wenny. 2015. *Pengaruh Kompetensi, Pelatihan, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT Pertamina (Persero) Refinery Unit II Dumai*. Jurnal Ekonomika, Vol.1 (1).
- Ismail, Rahmah dan Syahida Zainal Abidin. 2010. *Impact of Worker's Competence on Their Performance in the Malaysian Private Service Sector*. Business And Economic Horizon, Vol.2 (2).
- Jansen, Groll RP, Van Der Vleuten Scherpbier AJ, Crebolder HF, Rethans JJ. 2000. *Effect of a Short Skills Training Course on Competence and Performance in General Practice*. Jurnal Pendidikan Kesehatan, Vol. 34 (1).
- Jumantoro, R dan Umi Farida. 2019. *Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja, Beban Kerja, dan Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja Sumber Daya Manusia Koperas Serba Usaha Anak Mandiri Ponorogo*. Jurnal Ekonomi, Manajemen & Akuntansi, Vol.3 (1).
- Khan, Raja Abdul Ghafoor. 2011. *Impact of Training and Development on Organizational Performance*. Global Journal of Management and Business Research, Vol. 11 (7) Version 1.0.
- Kristanti dan Pangastuti. 2019. *Effect of Work Stress, Work Motivation, and Work Environment to Employee Performance Production Part (Case Study at UD Pratama Karya Kota Kediri)*. Business and Finance Journal, Vol.4 (2).
- Kunartinah. 2010. *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Pembelajaran Organisasi terhadap Kinerja dengan Kompetensi sebagai Mediasi*. Jurnal Bisnis dan Ekonomi, Vol.17 (1).
- Latif, Abdul. 2018. *Pengaruh Rekrutmen Seleksi, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening pada PT. Bank Rakyat Indonesia c.g Cik Ditiro*, Yogyakarta.
<https://dspace.uii.ac.id/handle/123456789/9608>
- Lawasi, Triatmanto. 2017. *Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Kerjasama Tim terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol.5 (1).
- Mangkunegara, AP. 2006. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Noe, Raymond A. , John R. Hollenbeck, Barry Gerhart., Patrick M. Wright. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

- Novriansyah, Y., Yeni, M., & Firmansyah, H. (2019). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (Studi pada Aparatur Sipil Negara Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo)*. *Journal of Chemical Information and Modeling*, Vol. 4 (5).
- Nurdin, Djuhartono. 2021. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus pada PT. Denki Engineering*. *Jurnal Reslaj*, Vol.3 (2).
- Prasad, Kanti., K. Ramamurthy., dan G.M. Naidu. 2001. *The Influence of Internet Marketing Integration on Marketing Competencies and Export Performance*. *Journal of International Marketing*, Vol.9 (4).
- Rene, R dan Wahyuni. 2018. *Pengaruh Work-life Balance terhadap Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Individu pada Karyawan Perusahaan Asuransi di Jakarta*. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya*, Vol.16 (1).
- Rivai, Veithzal. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Edisi Ketiga. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rosmaini, Hasrudy, 2019. *Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, Vol.2 (1).
- Shaheen, Azara. 2013. *Employees Training and Organizational Performance: Mediation by Employees Performance*. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research and Business*, Vol.5 (4).
- Sumbogo, I.A, Diposumarto, NS, 2017. *Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Reporter, Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi di PT SWC*. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT* Vol.2 (3).
- Sundar, Shalini. 2014. *A Study on the Influence of Leadership Styles and Competency on Performance in the Manufacturing Industry*. *Jurnal Internasional Penelitian Ilmiah*, Vol.3 (9).
- Suswardji, Edi. 2012. *Hubungan Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Kependidikan Universitas Singaperbangsa Karawang*. *Jurnal Manajemen*. Vol.10 (1).
- Tampubolon, IG dan Sari SK. 2019. *Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Pegadaian (Persero) Kantor*

Wilayah 1 Medan (Layanan Jasa). Jurnal Global Manajemen, Vol.8 (1).

Turnip. 2020. *Effect of Motivation and Work Environment on Employee Performance of PT. XYZ*. Journal of Management, Vol.10 (2).

Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Wulandari, Retno. 2005. *Penilaian Kebutuhan Pelatihan: Tantangan dan Solusi*. Jurnal Siasat Bisnis, Vol.5 (1).

Zaim, Halil., Mehmet Fatih Yaşar., Ömer Faruk Ünal. 2013. *Analyzing The Effect of Individual Competencies of Performance : A Field Study in Services Industries in Turkey*. Journal of Global Strategic Management, Vol. 14 (2).

Zwell, Michael. 2000. *Creating a Culture of Competence*. New York: John Wiley & Sons, Inc.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian



KUESIONER PENELITIAN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN

Yang terhormat Bapak/Ibu Responden :

Perkenalkan saya Parlindungan Pardosi, Mahasiswa Program Magister Sains Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar. Sehubungan dengan tesis saya dengan judul “Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan dengan Variabel Intervening Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Produksi Klinker dan Semen pada PT. Semen Tonasa ”, bersama ini saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi daftar pernyataan kuesioner dengan link dibawah ini :

<https://forms.gle/YE4nWBSEiDZBYa129>

Akhir kata saya ucapkan terima kasih kepada responden yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner ini.

Identitas Responden

1. Nama lengkap :
2. Usia :
3. Jenis Kelamin :
4. Unit Kerja :
5. Jabatan :
6. Masa Kerja :
7. Pendidikan terakhir :

A. Petunjuk Pengisian Kuesioner

Berilah angka yang sesuai pada salah satu alternatif jawaban yang sesuai dengan anda

- STS : Sangat Tidak Setuju / Tidak Puas (1)
- TS : Tidak Setuju / Kurang Puas (2)
- N : Netral / Cukup Puas (3)
- S : Setuju / Puas (4)
- SS : Sangat Setuju/ Sangat Puas (5)

Kompetensi

Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
Saya menguasai bidang pengetahuan terkait pekerjaan					
Saya yakin pada keterampilan pribadi sendiri					
Saya memiliki pemahaman terhadap permasalahan dalam pekerjaan					
Saya memiliki keyakinan pada kemampuan diri sendiri					
Saya memiliki pengendalian emosi dalam bekerja					
Saya bersikap positif terhadap masalah yang saya hadapi					
Saya merasa keuletan dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan					

Pelatihan

Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
Saya memiliki kemampuan dalam menyerap pelatihan					
Materi pelatihan yang saya peroleh selama ini sudah sesuai dengan kebutuhan					
Saya diajar oleh instruktur pelatihan yang kompeten					
Tempat kerja saya memiliki sarana pelatihan yang mencukupi					
Atasan dan rekan kerja saya mendukung program pelatihan					
Metode pelatihan yang diterapkan ditempat kerja saya sudah tepat					
Pelatihan yang saya peroleh berbasis keterampilan					

Motivasi

Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
Saya memiliki harapan akan sesuatu dalam bekerja					
Saya memiliki tujuan bekerja yang ingin dicapai					
Saya memiliki hasrat yang mendorong dalam diri untuk bekerja dengan baik					
Saya merasa aktualisasi diri diperlukan dalam bekerja					
Saya memiliki kemampuan menyikapi situasi					
Saya bertindak menyesuaikan kondisi lingkungan					

Kinerja

Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
Hasil kerja yang saya hasilkan sesuai dengan target yang diberikan					
Saya selalu mengutamakan kepentingan perusahaan					
Saya bersedia bekerja diluar jam kerja jika dibutuhkan					
Saya memiliki kesadaran dalam meningkatkan hasil kerja					
Saya mampu menjalin kemitraan dengan pihak internal dan eksternal					
Saya memiliki kemauan dalam memberikan bantuan kepada orang lain					

Tabulasi Skor Responden

Variabel	No	Dimensi Pertanyaan	Jumlah Skor	Rata-rata Indikator
Kompetensi Karyawan	1	Sifat	1365	4,44
	2			
	3	Konsep Diri	1365	4,44
	4			
	5	Pengetahuan	1371	4,39
	6			
	7	Keterampilan	690	4,42
	Jumlah Skor dan Rata-rata Variabel			4831
Pelatihan Karyawan	1	Kesiapan terhadap Pelatihan	635	4,07
	2	Lingkungan Pembelajaran	1898	4,06
	3			
	4			
	5	Peralihan Pelatihan	644	4,13
	6	Metode Pelatihan	615	3,94
	7	Evaluasi Hasil Pelatihan	610	3,91
	Jumlah Skor dan Rata-rata Variabel			4402
Motivasi Karyawan	1	Keinginan	1411	4,52
	2			
	3	Dorongan Dalam Diri	1401	4,49
	4			
	5	Perilaku	1362	4,37
	6			
	Jumlah Skor dan Rata-rata Variabel			4174
Kinerja Karyawan	1	Kemampuan Atas Pekerjaan	656	4,21
	2	Loyalitas	1302	4,17
	3			
	4	Inisiatif	656	4,21
	5	Kerjasama	1310	4,20
	6			
	Jumlah Skor dan Rata-rata Variabel			3924

Tabel Hasil Penelitian

Usia Responden

Usia	n Data	%
< 30	4	2,6
30-40	93	59,6
41-50	46	29,5
>50	13	8,3
Total	156	100,0

Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	n Data	%
Pria	148	94,9
Wanita	8	5,1
Total	156	100,0

Masa Kerja Responden

Masa Kerja	n Data	%
<5 tahun	13	8,3
≥ 5 tahun	143	91,7
Total	156	100,0

Tingkat Pendidikan Responden

Pendidikan Terakhir	n Data	%
SMU/SMK	87	55,8
D3	6	3,8
S1	63	40,4
Total	156	100,0

Uji Validitas

Variabel	Kode Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
Kompetensi Karyawan (x1)	Q-1	0,258	0,124	Valid
	Q-2	0,332	0,124	Valid
	Q-3	0,204	0,124	Valid
	Q-4	0,415	0,124	Valid
	Q-5	0,388	0,124	Valid
	Q-6	0,350	0,124	Valid
	Q-7	0,335	0,124	Valid
Pelatihan Karyawan (x2)	Q-8	0,379	0,124	Valid
	Q-9	0,478	0,124	Valid
	Q-10	0,431	0,124	Valid
	Q-11	0,403	0,124	Valid
	Q-12	0,448	0,124	Valid
	Q-13	0,482	0,124	Valid
	Q-14	0,451	0,124	Valid
Motivasi Karyawan (y)	Q-15	0,559	0,124	Valid
	Q-16	0,520	0,124	Valid
	Q-17	0,488	0,124	Valid
	Q-18	0,484	0,124	Valid
	Q-19	0,489	0,124	Valid
	Q-20	0,504	0,124	Valid
Kinerja Karyawan (z)	Q-21	0,414	0,124	Valid
	Q-22	0,468	0,124	Valid
	Q-23	0,494	0,124	Valid
	Q-24	0,451	0,124	Valid
	Q-25	0,478	0,124	Valid
	Q-26	0,396	0,124	Valid

valid = r hitung > r tabel

Uji Reliabilitas

Omitted Item Statistics

Omitted Variable	Adj. Total Mean	Adj. Total StDev	Item-Adj. Total Corr	Squared Multiple Corr	Cronbach's Alpha
Q-1	107,026	7,118	0,1842	0,1937	0,8165
Q-2	106,948	7,081	0,2613	0,3155	0,8140
Q-3	106,974	7,133	0,1269	0,2651	0,8189
Q-4	106,981	7,038	0,3495	0,3059	0,8112
Q-5	107,039	7,038	0,3178	0,3781	0,8121
Q-6	106,948	7,064	0,2773	0,2134	0,8135
Q-7	106,884	7,077	0,2619	0,2538	0,8140
Q-8	107,368	6,993	0,2956	0,2966	0,8131
Q-9	107,361	6,897	0,3965	0,3933	0,8086
Q-10	107,348	6,943	0,3291	0,2937	0,8119
Q-11	107,432	6,931	0,3041	0,3201	0,8137
Q-12	107,310	6,924	0,3637	0,2968	0,8101
Q-13	107,497	6,880	0,3994	0,3157	0,8084
Q-14	107,523	6,936	0,3566	0,2946	0,8105
Q-15	106,942	6,943	0,5005	0,4621	0,8057
Q-16	106,884	6,967	0,4571	0,4733	0,8073
Q-17	106,890	6,996	0,4247	0,3468	0,8087
Q-18	107,000	6,977	0,4177	0,3707	0,8085
Q-19	107,065	6,973	0,4245	0,3201	0,8082
Q-20	107,077	6,927	0,4322	0,3667	0,8073
Q-21	107,232	6,952	0,3243	0,2290	0,8120
Q-22	107,226	6,912	0,3849	0,3628	0,8091
Q-23	107,303	6,866	0,4070	0,3241	0,8081
Q-24	107,232	6,926	0,3664	0,3210	0,8100
Q-25	107,355	6,892	0,3950	0,3714	0,8086
Q-26	107,123	6,972	0,3059	0,2325	0,8128

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		156
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.73327693
Most Extreme Differences	Absolute	.053
	Positive	.030
	Negative	-.053
Test Statistic		.053
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Persamaan 1

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		156
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.56423153
Most Extreme Differences	Absolute	.049
	Positive	.049
	Negative	-.045
Test Statistic		.049
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Persamaan 2

Uji Multikolinieritas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.259	2.162		3.357	.001		
	Kompetensi Karyawan	.377	.072	.363	5.226	.000	.854	1.171
	Pelatihan Karyawan	.275	.052	.371	5.341	.000	.854	1.171

a. Dependent Variable: Motivasi Karyawan

Persamaan 1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	8.850	3.325		2.661	.009		
	Kompetensi Karyawan	.064	.116	.047	.550	.583	.725	1.380
	Pelatihan Karyawan	.206	.083	.214	2.471	.015	.720	1.389
	Motivasi Karyawan	.318	.120	.245	2.648	.009	.629	1.591

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Persamaan 2

Uji Heteroskedastisitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.002	.003		.857	.393
	Pelatihan_2	-2.288E-6	.000	-.224	-1.374	.172
	Kompetensi_2	.036	.035	.169	1.036	.302

a. Dependent Variable: Abs_Motivasi

Persamaan 1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.000	.003		-.088	.930
	Kompetensi_2	1.031E-6	.000	.076	.573	.568
	Pelatihan_2	-.042	.052	-.109	-.800	.425
	Motivasi_2	.095	.068	.210	1.399	.164

a. Dependent Variable: Abs_Kinerja

Persamaan 2

Uji T (Parsial)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	7.259	2.162		3.357
	Kompetensi Karyawan	.377	.072	.363	5.226
	Pelatihan Karyawan	.275	.052	.371	5.341

a. Dependent Variable: Motivasi Karyawan

Persamaan 1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	8.850	3.325		2.661
	Kompetensi Karyawan	.064	.116	.047	.550
	Pelatihan Karyawan	.206	.083	.214	2.471
	Motivasi Karyawan	.318	.120	.245	2.648

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Persamaan 2

Uji Koefisien Determinasi Regresi (R²)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.609 ^a	.371	.363	1.74457

a. Predictors: (Constant), Pelatihan Karyawan, Kompetensi Karyawan

Persamaan 1

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.425 ^a	.181	.165	2.58941

a. Predictors: (Constant), Motivasi Karyawan, Kompetensi Karyawan, Pelatihan Karyawan

Persamaan 2

Uji Analisis Jalur (Path Analysis)

Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Total Pengaruh	T <u>hitung</u>	Sig
X ₁ -Y	0,363	No	0,363	5,226	0,000
X ₂ -Y	0,371	No	0,371	5,341	0,000
X ₁ -Z	0,047	No	0,047	0,550	0,583
X ₂ -Z	0,214	No	0,214	2,471	0,015
Y-Z	0,245	No	0,245	2,658	0,009
X ₁ -Y-Z	0,047	0,089	0,136	2,648	0,000
X ₂ -Y-Z	0,214	0,091	0,305	2,648	0,001