

**PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI
VARIABEL MEDIATOR KEMAMPUAN KERJA
KARYAWAN**

(STUDI PADA KARYAWAN PT PETROKIMIA GRESIK)

SKRIPSI

**Diajukan untuk Menempuh Gelar Sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

**MIRANDA DIAH RATNASARI
NIM. 145030201111043**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
MALANG
2018**

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

- Hari : Rabu
- Tanggal : 25 April 2018
- Jam : 11.00 WIB
- Skripsi atas nama : Miranda Diah Ratnasari
- Judul : Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Variabel Mediator Kemampuan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Petrokimia Gresik)

dan dinyatakan LULUS

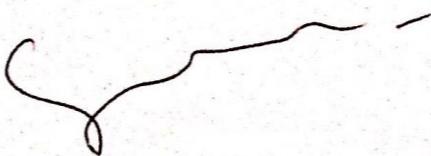
MAJELIS PENGUJI

Ketua



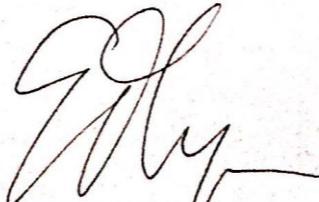
Prof. Dr. Bambang Swasto Sunuharvo, ME
NIP. 194504081973021002

Anggota



Yudha Prakasa, S.AB., M.AB
NIP. 198701272015041004

Anggota



Edlyn Khurotul Aini, S.AB., M.AB., MBA
NIP. 2013048705312001



PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah ditulis atau diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan 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 ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan dengan unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 14 Maret 2018



Miranda Diah Ratnasari
145030201111043

CURRICULUM VITAE**Identitas Diri**

Nama : Miranda Diah Ratnasari
Alamat *e-mail* : mirandadiahr@gmail.com
Tempat, tanggal lahir : Gresik, 01 September 1996
Warga Negara : Indonesia
Agama : Islam
Alamat : Jl. Baja I/11 RT 005/RW 004 Ds.
Pongangan Indah, Kec. Manyar,
Kab. Gresik, Jawa Timur, 61151

**Pendidikan Formal**

1. Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya Malang (2014-2018)
2. SMA Negeri 1 Gresik (2011-2014)
3. SMP Negeri 1 Gresik (2008-2011)
4. SD Negeri 1 Pongangan (2002-2008)

Pengalaman Organisasi

Wakil Bendahara UKM Renang Universitas Brawijaya Malang 2016

Pengalaman Magang

PT Petrokimia Gresik pada Departemen Operasional SDM Bagian Hubungan Industrial (1 Agustus – 30 September 2017)

Kemampuan

1. Bahasa Indonesia (Bahasa Nasional), Bahasa Inggris (TOEFL)
2. Microsoft Office Grade Excellent (TRUST Training Partners)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui variabel mediator kemampuan kerja karyawan pada PT Petrokimia Gresik. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Petrokimia Gresik yang berjumlah 3.064 orang. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 97 orang dengan menggunakan teknik *proportional random sampling*. Berdasarkan dari hasil analisis yang telah dilakukan, penelitian ini menunjukkan pendidikan berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan menghasilkan koefisien beta sebesar 0,309 dengan nilai signifikansi t sebesar 0,002, pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan menghasilkan koefisien beta sebesar 0,540 dengan nilai signifikansi t sebesar 0,000, dan kemampuan kerja karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan menghasilkan koefisien beta sebesar 0,514 dengan nilai signifikansi t sebesar 0,000. Kemudian pendidikan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan menghasilkan koefisien beta sebesar 0,192 dengan nilai signifikansi t sebesar 0,012, sedangkan pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan menghasilkan koefisien beta sebesar 0,267 dengan nilai signifikansi t sebesar 0,002.

Kata Kunci: Pendidikan, Pelatihan, Kemampuan Kerja Karyawan, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This research aims to explain the effect of education and training toward employee performance by employee work ability as mediator variable at PT Petrokimia Gresik. The population of this research were employees of PT Petrokimia Gresik which amounted to 3,064 people. The sample in this research were 97 people which has done by using proportional random sampling technique. Based on the result, this research shows that education significantly affects employee work ability resulted beta coefficient in the amount of 0.309 with a score significance value of t as big as 0.002, training significantly affects employee work ability resulted beta coefficient in the amount of 0.540 with a score significance value of t as big as 0.000, and the employee work ability significantly affects employee performance resulted beta coefficient in the amount of 0.514 with a score significance value of t as big as 0.000. Then, education significantly affects employee performance resulted beta coefficient in the amount of 0.192 with a score significance value of t as big as 0.012 while training significantly affects employee performance resulted beta coefficient in the amount of 0.267 with a score significance value of t as big as 0.002.

Keywords: Education, Training, Employee Work Ability, Employee Performance

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya ucapkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Variabel Mediator Kemampuan Kerja Karyawan”.

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis (S.Ab) pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan serta dorongan yang diberikan dari berbagai pihak, oleh sebab itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Kedua orang tua, kakak, adik, dan keluarga besar tercinta yang selalu memberikan dukungan dalam segala hal.
2. Bapak Dr. Bambang Supriyono, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Bapak Dr. Drs. Mochammad Al Musadieg, MBA, selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis.
4. Ibu Nila Firdausi Nuzula, Ph.D, selaku Ketua Program Studi Administrasi Bisnis.
5. Bapak Prof. Dr. Bambang Swasto Sunuharyo, ME, selaku Dosen Pembimbing yang penuh kesabaran telah berkenan mendampingi serta memberikan masukan hingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini.

6. Pihak PT Petrokimia Gresik yang telah memberikan izin serta bantuan selama proses penelitian.
7. Saudara seperjuangan yang penulis sayangi, yakni: Laurin Afifah, Dian Puspita Arum, Rachmi Meiyana Riza, dan Mentari Leonita Andini Sari. Terima kasih atas segala bentuk bantuan do'a, ilmu, dan dukungan yang begitu besar selama perkuliahan hingga saat ini.
8. Sahabat terbaik, yakni: Ageng Sukma N, Nadya Pangestika Sarah Gunawan, 17 Summiters, dan rekan-rekan yang lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Terima kasih atas segala pengalaman berharga serta dukungan yang tidak pernah terputus.
9. Keluarga besar Administrasi Bisnis angkatan 2014 Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang yang telah berkenan memberikan dukungan selama perkuliahan.

Penulis menyadari bahwa usaha yang telah dilakukan dalam menyelesaikan skripsi ini tentu masih terdapat kekurangan. Demi perbaikan skripsi, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak, khususnya mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Malang.

Malang, 09 Maret 2018

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
MOTTO.....	ii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
TANDA PENGESAHAN MAJELIS PENGUJI.....	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	v
RINGKASAN.....	vi
<i>SUMMARY</i>	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Kontribusi Penelitian	7
E. Sistematika Pembahasan.....	8
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Tinjauan Empiris	10
1. Armawansyah, 2016	10
2. Gumilar, 2015.....	11
3. Kurniawan, 2015	12
4. Widyasari, 2014.....	13
B. Tinjauan Teoritis	17
1. Konsep Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)	17
2. Pendidikan.....	18
3. Pelatihan.....	23
4. Kemampuan Kerja Karyawan	26
5. Kinerja Karyawan.....	29
C. Hubungan antar Variabel	32
1. Hubungan antara Pendidikan dengan Kemampuan Kerja Karyawan	32
2. Hubungan antara Pelatihan dengan Kemampuan Kerja Karyawan	32
3. Hubungan antara Kemampuan Kerja Karyawan dengan Kinerja Karyawan	33
4. Hubungan antara Pendidikan dengan Kinerja Karyawan	33
5. Hubungan antara Pelatihan dengan Kinerja Karyawan	34
D. Model Konsep dan Hipotesis	34
1. Model Konsep	34



2. Model Hipotesis..... 35

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian 37

B. Lokasi Penelitian 37

C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional Variabel, dan Skala Pengukuran..... 38

 1. Konsep 38

 2. Variabel..... 38

 3. Definisi Operasional Variabel 39

 4. Skala Pengukuran 45

D. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel 45

 1. Populasi 45

 2. Sampel..... 46

 3. Teknik Pengambilan Sampel..... 47

E. Sumber Data..... 47

 1. Data primer 47

 2. Data Sekunder 48

F. Teknik Pengumpulan Data..... 48

 1. Kuesioner 48

 2. Dokumentasi..... 48

G. Pengujian Validitas dan Reliabilitas 49

 1. Uji Validitas 49

 2. Hasil Uji Validitas 50

 3. Uji Reliabilitas..... 51

 4. Hasil Uji Reliabilitas..... 52

H. Teknik Analisis Data 53

 1. Analisis Statistik Deskriptif 53

 2. Analisis Statistik Inferensial..... 53

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan..... 56

 1. Sejarah Singkat Perusahaan 56

 2. Visi, Misi, dan Tata Nilai Perusahaan 59

 3. Logo Perusahaan..... 60

 4. Struktur Organisasi 61

 5. Uraian Pekerjaan..... 65

B. Gambaran Program Pendidikan dan Pelatihan..... 68

C. Gambaran Umum Responden 70

 1. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 70

 2. Gambaran Responden Berdasarkan Usia 71

 3. Gambaran Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan..... 71

 4. Gambaran Responden Berdasarkan Tingkat Jabatan 72

 5. Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja 73

D. Analisis Data 73

 1. Analisis Statistik Deskriptif 73



2. Hasil Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	86
E. Pembahasan Penelitian	93
1. Pembahasan Hasil Analisis Deskriptif.....	93
2. Pembahasan Hasil Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	96

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	103
B. Saran	104

DAFTAR PUSTAKA	105
-----------------------------	-----



DAFTAR TABEL

No.	Judul	Halaman
1.	Tabel 1.1 Pencapaian KPI PT Petrokimia Gresik	4
2.	Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu	14
3.	Tabel 3.1 Konsep, Variabel, Indikator, dan Item	43
4.	Tabel 3.2 Rincian Populasi dan Sampel	47
5.	Tabel 3.3 Uji Validitas Penelitian	50
6.	Tabel 3.4 Uji Reliabilitas Penelitian	53
7.	Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	70
8.	Tabel 4.2 Usia Responden	71
9.	Tabel 4.3 Tingkat Pendidikan Responden	71
10.	Tabel 4.4 Tingkat Jabatan Responden	72
11.	Tabel 4.5 Masa Kerja Responden	73
12.	Tabel 4.6 Nilai Rata-rata	74
13.	Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Variabel Pendidikan (X_1)	75
14.	Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Variabel Pelatihan (X_2)	77
15.	Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Variabel Kemampuan Kerja Karyawan (Z)	79
16.	Tabel 4.10 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y)	83
17.	Tabel 4.11 Hasil Uji Koefisien Jalur Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kemampuan Kerja Karyawan	87
18.	Tabel 4.12 Hasil Uji Koefisien Jalur Kemampuan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan	88
19.	Tabel 4.13 Hasil Uji Koefisien Jalur Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan	89
20.	Tabel 4.14 Hasil Uji Koefisien jalur Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kemampuan Kerja Karyawan	90

DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Halaman
1.	Gambar 2.1 Model Konsep	34
2.	Gambar 2.2 Model Hipotesis	35
3.	Gambar 3.1 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	54
4.	Gambar 4.1 Kantor Pusat PT Petrokimia Gresik	56
5.	Gambar 4.2 Logo Perusahaan	60
6.	Gambar 4.3 Struktur Organisasi PT Petrokimia Gresik	63
7.	Gambar 4.4 Diagram Hasil Analisis Jalur	92



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Seiring dengan perkembangan zaman, mengharuskan organisasi untuk terus tumbuh dan berkembang. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat menuntut organisasi melakukan perubahan dari berbagai aspek. Ditambah lagi, semakin banyak bermunculan usaha baru dengan berbagai jenis usaha, yang menandakan persaingan bisnis semakin ketat. Hal ini merupakan tantangan bagi perusahaan dalam menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi untuk mempertahankan eksistensinya agar tidak mudah terkikis oleh kondisi lingkungan yang dinamis.

Di era global seperti saat ini, manajemen sumber daya manusia memiliki peran dalam menciptakan tenaga kerja yang berkualitas dan berkompeten. Dengan kata lain, mereka harus ikut andil terhadap pengambilan keputusan di setiap langkah yang dilakukan oleh perusahaan. Menurut Dilip Bhatt yang dikutip oleh Amir (2015:93) perusahaan harus menginvestasikan sebagian besar upayanya untuk pengelolaan sumber daya manusia sebesar 75%, peralatan dan teknologi sebesar 10%, dan sistem perencanaan sebesar 15%. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya sumber daya manusia bagi sebuah perusahaan. Sebagai contoh, dengan adanya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin canggih jika tidak didukung dengan ketersediaan sumber daya manusia yang memadai, maka kemungkinan besar tujuan perusahaan akan sulit untuk dicapai. Dengan demikian, kunci keberhasilan suatu perusahaan tergantung pada kualitas

sumber daya manusia yang ada. Mereka dapat bekerja secara efektif dan efisien apabila mampu memanfaatkan potensi yang dimiliki secara optimal.

Program pengembangan sumber daya manusia yang tepat akan menunjang kinerja karyawan sesuai dengan harapan perusahaan. “Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil atau prestasi yang telah dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan itu” (Swasto, 2011:54). Pencapaian hasil kerja menjadi tolok ukur terhadap pekerjaan yang telah dilakukan karyawan, apakah sudah sesuai dengan kriteria atau belum. Adapun menurut Uno dan Lamatenggo (2014:127) bahwa faktor yang diperlukan dari kinerja berasal dari kemampuan karyawan, baik berupa pengetahuan maupun keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan.

Mengingat pentingnya sumber daya manusia terhadap proses pertumbuhan dan perkembangan perusahaan, maka yang bersangkutan harus berupaya meningkatkan kinerja karyawan melalui kemampuan kerja mereka. Robbins dan Judge (2015:35) mendefinisikan bahwa, “Kemampuan adalah kapasitas individu saat ini untuk melakukan berbagai tugas dalam sebuah pekerjaan”. Dengan demikian karyawan dengan kemampuan kerja yang baik pasti memiliki kinerja yang baik pula, sehingga dapat melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang dimiliki.

Kemampuan setiap individu harus dikembangkan secara berkelanjutan, salah satunya melalui pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan. Menurut Drs. Jan Bella dalam Hasibuan (2013:70), pendidikan dan pelatihan yaitu proses

peningkatan keterampilan kerja baik secara teknis maupun manajerial. “Pendidikan bertujuan untuk pembangunan negara secara keseluruhan melalui penyediaan tenaga kerja yang terampil” (Havelock dan Huberman dalam Ahmadi, 2016:43). Kemudian Sutrisno (2009:68) menyatakan, “Pendidikan sebagai landasan untuk membentuk, mempersiapkan, membina, dan mengembangkan kemampuan sumber daya manusia yang sangat menentukan dalam keberhasilan pembangunan di masa yang akan datang”. Dengan kata lain, pendidikan merupakan modal yang harus dimiliki seseorang agar lebih siap menghadapi berbagai pekerjaan yang diberikan. Sedangkan, “Pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu untuk kebutuhan masa sekarang” (Swasto, 2011:65). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah usaha untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan terhadap pelaksanaan pekerjaan seorang karyawan.

PT Petrokimia Gresik merupakan produsen pupuk terlengkap di Indonesia. Sebagai anak Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berada di bawah pengawasan pemerintah, perusahaan memiliki kewajiban untuk mendahulukan pemenuhan kebutuhan pupuk dalam negeri agar tidak sampai terjadi krisis pangan. Indikator terpenuhinya target yang dicapai PT Petrokimia Gresik dapat diketahui dari pencapaian kinerja atau *Key Performance Indicator* (KPI) selama tahun 2012 - 2016 yang terdapat pada Tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1. 1 Pencapaian KPI PT Petrokimia Gresik

No.	Tahun	Nilai Pencapaian KPI
1.	2012	105,92%
2.	2013	102,01%
3.	2014	100,39%
4.	2015	92,17%
5.	2016	97,20%

Sumber: Data diolah, 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa kinerja PT Petrokimia Gresik berada pada kondisi yang kurang stabil. Dibuktikan pada tahun 2015 mengalami penurunan meskipun pada tahun 2016 kembali meningkat, tetapi angka tersebut tidak setinggi tahun-tahun yang sebelumnya. Menurut Uno dan Lamatenggo (2014:121), “Kinerja merupakan standar organisasi untuk mencapai keberhasilan yang menjadi tanggung jawabnya”. Berdasarkan pandangan tersebut, kinerja merujuk pada ukuran keberhasilan suatu perusahaan. Adapun menurut Kasmir (2016:182), “Kinerja organisasi merupakan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Namun kinerja karyawan yang merupakan kinerja individu yang akan mendukung kinerja organisasi”. Teori ini mengartikan bahwa pencapaian kinerja perusahaan tidak lepas dari kontribusi yang diberikan karyawannya, sehingga tenaga kerja yang berkualitas dibutuhkan karena berperan sebagai penggerak seluruh kegiatan usaha guna mewujudkan cita-cita perusahaan. Oleh sebab itu, program pendidikan dan pelatihan merupakan hal yang sangat penting dilakukan agar kemampuan kerja yang dimiliki karyawan tinggi sehingga kinerja karyawan dapat dipertahankan dan ditingkatkan.

Sektor industri yang bergerak di bidang pertanian ini sejak awal telah berkomitmen terhadap pengembangan sumber daya manusia melalui pelaksanaan

program pendidikan dan pelatihan (diklat). Hal ini dapat dibuktikan dengan terselenggaranya beberapa program tersebut, seperti:

1. Diklat petro muda masuk desa, sebagai bentuk pendidikan dan pelatihan di awal karir,
2. Diklat manajerial dan kompetensi, sebagai bentuk pendidikan dan pelatihan selama menjadi karyawan PT Petrokimia Gresik, serta
3. Diklat purna tugas bagi karyawan yang akan menghadapi masa pensiun.

Beberapa program di atas memang sengaja dirancang sesuai dengan kebutuhan karyawan terhadap pelaksanaan pekerjaan. Program ini dapat meminimalisir terjadinya kesenjangan kemampuan kerja karyawan dalam menyelesaikan berbagai pekerjaan yang dihadapi. Dengan demikian karyawan akan memiliki kemampuan yang memadai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya agar kegiatan operasional perusahaan berjalan lancar guna mencapai kinerja yang diharapkan. Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti mengambil topik penelitian yang berjudul, **“Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Variabel Mediator Kemampuan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Petrokimia Gresik)”**.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini, adalah:

1. Bagaimana deskripsi pendidikan, pelatihan, kemampuan kerja karyawan, dan kinerja karyawan pada PT Petrokimia Gresik?

2. Adakah pengaruh yang signifikan pendidikan terhadap kemampuan kerja karyawan pada PT Petrokimia Gresik?
3. Adakah pengaruh yang signifikan pelatihan terhadap kemampuan kerja karyawan pada PT Petrokimia Gresik?
4. Adakah pengaruh yang signifikan kemampuan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT Petrokimia Gresik?
5. Adakah pengaruh yang signifikan pendidikan terhadap kinerja karyawan pada PT Petrokimia Gresik?
6. Adakah pengaruh yang signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT Petrokimia Gresik?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan gambaran pendidikan, pelatihan, kemampuan kerja karyawan, dan kinerja karyawan yang ada pada PT Petrokimia Gresik.
2. Untuk mengetahui dan menjelaskan adanya pengaruh yang signifikan pendidikan terhadap kemampuan kerja karyawan pada PT Petrokimia Gresik.
3. Untuk mengetahui dan menjelaskan adanya pengaruh yang signifikan pendidikan terhadap kinerja karyawan pada PT Petrokimia Gresik.

4. Untuk mengetahui dan menjelaskan adanya pengaruh yang signifikan pelatihan terhadap kemampuan kerja karyawan pada PT Petrokimia Gresik.
5. Untuk mengetahui dan menjelaskan adanya pengaruh yang signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT Petrokimia Gresik.
6. Untuk mengetahui dan menjelaskan adanya pengaruh yang signifikan kemampuan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT Petrokimia Gresik.

D. Kontribusi Penelitian

Kontribusi penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kontribusi Akademis

Penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi dan pengetahuan ilmu administrasi bisnis dan manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai teori pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui variabel mediator kemampuan kerja karyawan. Sehingga dapat digunakan sebagai bahan pedoman untuk penelitian selanjutnya.

2. Kontribusi Praktis

Penelitian dapat digunakan sebagai bahan informasi dan masukan bagi perusahaan dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai pendidikan, pelatihan, kemampuan kerja karyawan, dan kinerja karyawan.

E. Sistematika Pembahasan

Gambaran secara menyeluruh mengenai pokok-pokok dari penelitian ini bertujuan untuk mempermudah pemahaman terhadap penyusunan penelitian, maka dibuat sistematika pembahasan sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini berisi tentang tinjauan empiris, tinjauan teoritis yang terdiri dari: konsep pendidikan dan pelatihan (diklat), pendidikan, pelatihan, kemampuan kerja karyawan, dan kinerja karyawan. Selanjutnya mengenai hubungan antar variabel, model konsep, dan hipotesis penelitian.

BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini berisi jenis penelitian, lokasi penelitian, konsep, variabel, definisi operasional variabel, skala pengukuran, populasi, sampel, teknik pengambilan sampel, sumber data, teknik pengumpulan data, uji validitas, uji reliabilitas, dan teknik analisis data.

BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang gambaran umum perusahaan, gambaran program pendidikan dan pelatihan, gambaran umum responden, analisis data, serta pembahasan penelitian.

BAB V: PENUTUP

Bab ini merupakan tahap akhir dalam penelitian ini, yang berisi kesimpulan dan saran.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Empiris

Tinjauan empiris mencantumkan berbagai penelitian terdahulu yang berkaitan dengan topik penelitian ini, yang berguna sebagai pedoman dan pembanding untuk mempelajari berbagai metode yang digunakan oleh peneliti sebelumnya, diantaranya:

1. Armawansyah (2016)

Penelitian terdahulu yang pertama berjudul **“Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang).”** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*). Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh dengan jumlah responden sebanyak 65 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan karyawan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan yang menghasilkan nilai koefisien regresi sebesar 1,308 dan 0,23. Pengaruh pendidikan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan ditunjukkan dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $4,906 > 1,999$ dengan nilai signifikansi $t(0,000) < \alpha = 0,05$. Maka pendidikan karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja

karyawan. Kemudian pengaruh pelatihan karyawan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan menghasilkan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu sebesar $4,650 > 1,999$ dengan nilai signifikansi $t (0,000) < \alpha = 0,05$. Sedangkan pengaruh secara simultan dari pendidikan dan pelatihan kerja karyawan terhadap prestasi kerja karyawan dapat dilihat dari $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $48,331 > 3,145$ dengan signifikansi $F (0,000) < \alpha = 0,05$. Dari hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Dengan kata lain, apabila pendidikan dan pelatihan meningkat maka akan diikuti dengan peningkatan prestasi kerja karyawan.

2. Gumilar (2015)

Penelitian terdahulu yang kedua berjudul **“Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kemampuan dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Bank NTB Cabang Utama Pejanggik).”** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan signifikansi pengaruh variabel pendidikan dan pelatihan karyawan terhadap kemampuan kerja karyawan dan kinerja karyawan. Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 53 orang karyawan tetap yang seluruhnya dijadikan sampel. Maka teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh. Penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan pengaruh yang signifikan pendidikan dan pelatihan terhadap kemampuan kerja karyawan yang menghasilkan nilai koefisien beta 0,485 dan 0,395 dengan probabilitas sebesar 0,013 dan 0,041.

Sedangkan pengaruh signifikan pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan menghasilkan nilai koefisien beta 0,602 dan 0,146 dengan probabilitas sebesar 0,000 dan 0,012. Kemudian kemampuan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai koefisien beta 0,280 dengan probabilitas sebesar 0,000 yang berarti berpengaruh signifikan.

3. Kurniawan (2015)

Penelitian terdahulu yang ketiga berjudul **“Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kemampuan dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT PLN (Persero) Area Malang).”** Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan dan menggambarkan: pendidikan, pelatihan, kemampuan kerja karyawan, dan kinerja karyawan. Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian ini berjumlah 74 orang yang seluruhnya dijadikan sebagai sampel, sehingga teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh. Dalam penelitian ini analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan yang menghasilkan nilai koefisien beta sebesar 0,257 dan 0,531 dengan nilai signifikansi $t < 5\%$ ($0,033 < 0,05$) dan ($0,000 < 0,05$). Sedangkan pengaruh signifikan pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan menghasilkan nilai koefisien beta sebesar 0,336 dan 0,313 dengan nilai signifikansi $t < 5\%$ ($0,004 < 0,05$) dan ($0,013 < 0,05$). Kemudian pengaruh kemampuan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai koefisien beta sebesar

0,236 dengan nilai signifikansi $t < 5\%$ ($0,032 < 0,05$) yang berarti berpengaruh signifikan.

4. Widyasari (2015)

Penelitian terdahulu yang keempat berjudul **“Pengaruh Pelatihan terhadap Kemampuan dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Bank Negara Indonesia Cabang Utama Malang).”** Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kemampuan kerja karyawan dan kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pelatihan terhadap kemampuan dan kinerja karyawan. Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research*. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *stratified random sampling* dengan jumlah responden sebanyak 64 orang. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa metode pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan dengan besar nilai koefisien beta 0,368 dan signifikansi t sebesar 0,002. Instruktur pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan dengan besar nilai koefisien beta 0,285 dan signifikansi t sebesar 0,012. Materi pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan dengan besar nilai koefisien beta 0,321 dan signifikansi t sebesar 0,005. Metode pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan besar nilai koefisien beta 0,315 dan signifikansi t sebesar 0,002. Instruktur pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan

besar nilai koefisien beta 0,219 dan signifikansi t sebesar 0,023. Materi pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan besar nilai koefisien beta 0,194 dan signifikansi t sebesar 0,046. Kemampuan kerja karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan besar nilai koefisien beta 0,271 dan signifikansi t sebesar 0,012. Dari hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa pelatihan pada PT. Bank Negara Indonesia Cabang Utama Malang mempengaruhi peningkatan kemampuan dan kinerja karyawan.

Tabel 2. 1 Ringkasan Penelitian Terdahulu

No.	Nama, Tahun, dan Judul	Variabel	Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Armawansyah (2016) Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Prestasi Kerja Karyawan	a. Pendidikan (X_1) b. Pelatihan (X_2) c. Prestasi kerja karyawan (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 1,308 dan 0,232. Kemudian pengaruh pendidikan dan pelatihan karyawan terhadap prestasi kerja karyawan secara parsial dan simultan ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000.
2.	Gumilar (2015) Pengaruh Pendidikan	a. Pendidikan (X_1) b. Pelatihan (X_2)	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	Pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Nama, Tahun, dan Judul	Variabel	Analisis Data	Hasil Penelitian
		c. Kemampuan Kerja Karyawan (Y_1) d. Kinerja Karyawan (Y_2)		<p>karyawan yang menghasilkan nilai koefisien beta 0,485 dan 0,395 dengan probabilitas sebesar 0,013 dan 0,041. Sedangkan pengaruh signifikan pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan menghasilkan nilai koefisien beta 0,602 dan 0,146 dengan probabilitas sebesar 0,000 dan 0,012. Kemudian kemampuan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai koefisien beta 0,280 dengan probabilitas sebesar 0,000 yang berarti berpengaruh signifikan.</p>
3.	Kurniawan (2015) Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan	a. Pendidikan (X_1) b. Pelatihan (X_2) c. Kemampuan Kerja Karyawan (Y_1) d. Kinerja Karyawan (Y_2)	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	<p>Pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan yang menghasilkan nilai koefisien beta sebesar 0,257 dan 0,531 dengan nilai signifikansi $t < 5\%$ ($0,033 < 0,05$) dan ($0,000 < 0,05$). Sedangkan pengaruh</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Nama, Tahun, dan Judul	Variabel	Analisis Data	Hasil Penelitian
				<p>Sedangkan pengaruh signifikan pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan menghasilkan nilai koefisien beta sebesar 0,336 dan 0,313 dengan nilai signifikansi $t < 5\%$ ($0,004 < 0,05$) dan ($0,013 < 0,05$). Kemudian pengaruh kemampuan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai koefisien beta sebesar 0,236 dengan nilai signifikansi $t < 5\%$ ($0,032 < 0,05$) yang berarti berpengaruh signifikan.</p>
4.	Widyasari (2015) Pengaruh Pelatihan terhadap Kemampuan dan Kinerja Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> a. Metode pelatihan (X_1) b. Instruktur pelatihan (X_2) c. Materi pelatihan (X_3) d. Kemampuan kerja karyawan (Y_1) e. Kinerja karyawan (Y_2) 	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	<p>Metode pelatihan, instruktur pelatihan, dan materi pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan dengan besar nilai koefisien beta 0,368; 0,285; dan 0,321 serta signifikansi t sebesar 0,002; 0,012; dan 0,005. Kinerja juga dipengaruhi secara signifikan oleh metode pelatihan, instruktur pelatihan, dan materi pelatihan dengan besar nilai koefisien beta</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Nama, Tahun, dan Judul	Variabel	Analisis Data	Hasil Penelitian
				0,315; 0,219; dan 0,194 serta signifikansi t 0,002; 0,023; dan 0,046. Selanjutnya, kemampuan kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan besar nilai koefisien beta 0,271 dan signifikansi t sebesar 0,012.

Sumber: Penelitian terdahulu

B. Tinjauan Teoritis

1. Konsep Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

Menurut Instruksi Presiden Republik Indonesia No. 15 Tanggal 13 September 1974 dalam Hasibuan (2013:69), pendidikan adalah segala usaha untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia yang berlangsung seumur hidup, baik di dalam maupun luar sekolah, dalam rangka pembangunan negara berdasarkan Pancasila. Pelatihan adalah bagian dari pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan praktik daripada teori. Adapun menurut Drs. Jan Bella dalam Hasibuan (2013:70),

“Pendidikan dan pelatihan sama dengan pengembangan, yaitu proses peningkatan keterampilan kerja baik teknis maupun manajerial. Pendidikan berorientasi pada teori, dilakukan dalam kelas, berlangsung lama, dan

biasanya menjawab mengapa. Pelatihan berorientasi pada praktik, dilakukan di lapangan, berlangsung singkat, dan biasanya menjawab bagaimana”.

Diperjelas oleh Hasibuan (2013:69) bahwa, “pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral karyawan, sedangkan pelatihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan”.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah usaha untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan teoritis maupun teknis terhadap pelaksanaan pekerjaan seorang karyawan. Pendidikan berorientasi pada teori yang dilakukan di dalam kelas, sedangkan pelatihan berorientasi pada praktik di lapangan. Penggunaan istilah pada pendidikan dan pelatihan dalam suatu organisasi biasanya lebih dikenal dengan sebutan diklat, yang menunjukkan singkatan dari pendidikan dan pelatihan. Adapun organisasi yang menangani diklat bagi karyawan disebut Pusat Pendidikan dan Pelatihan (Pusdiklat).

2. Pendidikan

a. Pengertian Pendidikan

Seperti yang kita ketahui, sejak dahulu pendidikan menjadi bagian penting dari kebutuhan manusia yang harus dipenuhi. Di era modern yang segalanya serba canggih seperti saat ini, pendidikan sangat berpengaruh untuk menunjang kegiatan manusia. Hal ini dapat dibuktikan dalam dunia kerja, banyak perusahaan yang mempertimbangkan riwayat pendidikan yang ditempuh oleh calon karyawan sebelum menerima mereka untuk mengisi posisi yang dibutuhkan. Bagi perusahaan, pendidikan yang lebih

tinggi memungkinkan karyawan untuk mengambil langkah yang tepat dalam bertindak.

Menurut Undang-undang (UU) No. 2 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dalam Triwiyanto (2014:113), “Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk kehidupan berbangsa dan bernegara”.

Adapun menurut Hardjana (2001:13), Pendidikan atau *education* secara umum merupakan usaha yang sengaja diadakan dan dilakukan secara sistematis serta terus-menerus dalam jangka waktu tertentu, sesuai dengan tingkatannya, guna menyampaikan, menumbuhkan dan mendapatkan pengetahuan, sikap, nilai, kecakapan atau keterampilan yang dikehendaki.

Senada dengan Hardjana, Ahmadi (2016:34) juga berpendapat, “Pendidikan merupakan suatu proses penanaman pengetahuan, keterampilan, dan sikap peserta didik yang memungkinkan nantinya mereka mampu menjadi masyarakat yang bertanggung jawab”. Kemudian menurut Triwiyanto (2014:23-24), “Pendidikan adalah usaha menarik sesuatu di dalam manusia sebagai upaya memberikan pengalaman-pengalaman belajar terprogram dalam bentuk pendidikan formal, nonformal, dan informal di sekolah, dan luar sekolah yang berlangsung seumur hidup.”

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa pendidikan adalah proses pembelajaran terencana yang bertujuan untuk menumbuhkembangkan kemampuan manusia. Pendidikan dapat membentuk pola pikir individu sehingga mereka lebih selektif dan berpikir

panjang sebelum mengambil tindakan. Hal ini dikarenakan pendidikan merupakan usaha untuk memperbaiki kualitas diri manusia, sehingga diharapkan ke depannya karyawan lebih siap menghadapi pekerjaan yang diberikan.

b. Fungsi dan Tujuan Pendidikan

Menurut UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dalam Triwiyanto (2014:115) pendidikan berfungsi untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Adapun menurut Ahmadi (2016:52), “Fungsi pendidikan adalah sebagai instrumen penting yang diperlukan untuk membantu proses menumbuh kembangkan potensi, bakat, dan minat peserta didik secara efisien guna mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan”. Sedangkan tujuan pendidikan menurut Thomas Aquinas dalam Ahmadi (2016:46) adalah untuk menuntun kemampuan-kemampuan yang masih tidur menjadi lebih aktif tergantung pada kesadaran tiap individu.

Senada dengan Thomas Aquinas, Triwiyanto (2014:24) mengungkapkan bahwa “Pendidikan bertujuan untuk mengoptimalkan kemampuan-kemampuan individu agar di kemudian hari dapat memainkan peranan hidup secara tepat”. Lebih jauh lagi, pendidikan bertujuan untuk pembangunan negara secara keseluruhan melalui penyediaan tenaga kerja yang terampil (Havelock dan Huberman dalam Ahmadi, 2016:43). Adapun menurut pendapat Sutrisno (2009:68), “Pendidikan sebagai landasan untuk

membentuk, mempersiapkan, membina, dan mengembangkan kemampuan sumber daya manusia yang sangat menentukan dalam keberhasilan pembangunan di masa yang akan datang”.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa pendidikan dapat mendukung pembangunan negara untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas. Sejatinya, manusia berperan sebagai faktor penentu keberhasilan di masa mendatang. Pendidikan dapat menunjang kualitas diri seseorang agar kemampuan yang dimiliki semakin berkembang dan meningkat.

c. Jalur Pendidikan

Menurut UU No. 2 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dalam Triwiyanto (2014:120), “Jalur pendidikan adalah wahana yang dilalui peserta didik untuk mengembangkan potensi diri dalam suatu proses pendidikan yang sesuai dengan tujuan pendidikan”. Jalur pendidikan dikelompokkan menjadi pendidikan formal, nonformal, dan informal (UU No. 2 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dalam Triwiyanto, 2014:122). Ketiga jalur pendidikan tersebut diuraikan sebagai berikut:

1. Pendidikan formal adalah jalur pendidikan yang terstruktur dan berjenjang yang terdiri atas pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi.
2. Pendidikan nonformal adalah jalur pendidikan di luar pendidikan formal yang dapat dilaksanakan secara terstruktur dan berjenjang. Pendidikan ini berfungsi sebagai pengganti, penambah, dan pelengkap pendidikan formal. Pendidikan ini terdiri dari lembaga kursus, lembaga pelatihan, kelompok belajar, pusat kegiatan belajar masyarakat, serta pendidikan yang sejenis.

3. Pendidikan informal adalah jalur pendidikan yang diperoleh melalui keluarga dan lingkungan. Pendidikan ini berbentuk kegiatan belajar secara mandiri

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan jalur pendidikan terdiri dari pendidikan formal, nonformal, dan informal. Pengelompokan jalur pendidikan didasari atas dari mana asal pendidikan tersebut diperoleh. Dalam penelitian ini jalur pendidikan yang digunakan adalah pendidikan formal yang pernah ditempuh oleh karyawan.

d. Jenjang Pendidikan

Jenjang pendidikan merupakan tahapan pendidikan yang ditetapkan berdasarkan tingkat perkembangan peserta didik, tujuan yang akan dicapai, dan kemampuan yang dikembangkan. Sebagaimana menurut UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dalam Triwiyanto (2014:122), jenjang pendidikan di Indonesia terdiri dari:

1. Pendidikan Dasar
Pendidikan dasar merupakan jenjang pendidikan yang melandasi jenjang pendidikan menengah. Pendidikan ini berbentuk sekolah dasar (SD) dan madrasah ibtidaiyah (MI), serta sekolah menengah pertama (SMP) dan madrasah tsanawiyah (MTs), atau bentuk lain yang sederajat.
2. Pendidikan Menengah
Pendidikan ini merupakan lanjutan pendidikan dasar, yang terdiri dari pendidikan menengah umum dan pendidikan menengah kejuruan. Pendidikan menengah berbentuk sekolah menengah atas (SMA), madrasah aliyah (MA), sekolah menengah kejuruan (SMK), dan madrasah aliyah kejuruan (MAK), atau bentuk lain yang sederajat.
3. Pendidikan Tinggi
Pendidikan tinggi merupakan jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program pendidikan diploma, sarjana, magister, spesialis, dan doktor yang diselenggarakan oleh pendidikan tinggi. Pendidikan ini dapat berbentuk akademi, politeknik, sekolah tinggi, institut, atau universitas.

Pada akhirnya, pendidikan yang ditempuh oleh seseorang dapat menentukan pada bidang pekerjaan mana dia ditempatkan supaya mampu bekerja sesuai dengan kualifikasi pekerjaan. Kesesuaian latar belakang pendidikan yang dimiliki, dapat mempengaruhi individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka. Hal ini dikarenakan pendidikan merupakan modal yang berperan sebagai pendukung karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan.

3. Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Setiap perusahaan akan mengalami kondisi peralihan pada penggunaan teknologi yang lebih canggih untuk melancarkan kegiatan operasionalnya sehingga menjadi lebih efisien. Namun peranan manusia akan selalu dibutuhkan, karena peran teknologi hanya akan mempermudah dan mempercepat kegiatan usaha yang dilakukan. Upaya yang dapat dilakukan agar karyawan mampu menyesuaikan diri dengan kondisi tersebut adalah melalui pelaksanaan program pelatihan.

“Pelatihan adalah sebuah proses di mana seseorang mendapatkan kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan-tujuan organisasional” (Mathis dan Jackson, 2009:301). Menurut Bernandian dan Russel dalam Gomes (2003:197), “Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya”. Adapun menurut Mangkuprawira (2014:134), “Pelatihan

bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu, serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar”.

Pendapat lain mengenai pelatihan menurut Swasto (2011:65), Sinkronisasi antara pertumbuhan organisasi dan perkembangan karyawan dalam rangka mengisi adanya kesenjangan pengetahuan, keterampilan, dan sikap seorang karyawan untuk memenuhi tuntutan jabatan tersebut adalah merupakan pelatihan.

Dari berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan sebuah proses memperbaiki kemampuan tertentu agar karyawan mampu bekerja sesuai dengan tanggung jawab yang dimiliki. Pelatihan dilakukan agar seorang karyawan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Dengan demikian pelatihan akan berdampak terhadap performa seorang karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan.

b. Tujuan dan Manfaat Pelatihan

Tujuan merupakan langkah awal dalam merencanakan sesuatu yang akan dikerjakan agar pelaksanaannya terarah dan sesuai dengan sasaran yang dituju. “Pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu untuk kebutuhan masa sekarang” (Swasto, 2011:65). Dessler (2016:285) menekankan bahwa “Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan, baik pembelajaran karyawan maupun kinerja organisasi”. Adapun manfaat yang diperoleh dalam kegiatan pelatihan adalah untuk mengatasi

kekurangan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan (Gomes, 2003:198). Kemudian menurut pendapat yang dikemukakan Mangkuprawira (2014:136), manfaat pelatihan diuraikan sebagai berikut:

1. Memperbaiki pengembangan pengetahuan dan keterampilan.
2. Membantu dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja.
3. Mengembangkan rasa tanggung jawab sejalan dengan kompetensi dan kemampuan dalam pengetahuan.

Berdasarkan teori yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa pelatihan perlu dilakukan guna mengembangkan dan meningkatkan kemampuan yang dimiliki karyawan. Melalui pelatihan-pelatihan, diharapkan karyawan mampu menghadapi berbagai pekerjaan yang diberikan oleh atasan. Hal ini dikarenakan pelatihan akan berdampak terhadap keberhasilan suatu perusahaan.

c. Indikator dan Prinsip Pelatihan

Salah satu dimensi pelatihan menurut pendapat Rae yang dikutip oleh Sofyandi (2013:120), yaitu melalui lama waktu pelatihan yang dapat dilihat dari berapa lama waktu pemberian materi pokok yang harus dipelajari. Sebelum melakukan pelatihan, ada baiknya mengetahui prinsip-prinsip pelatihan yang akan digunakan terlebih dahulu. Werther dan Davis dalam Sofyandi (2013:115) mengemukakan 5 prinsip pelatihan yang dijabarkan sebagai berikut:

1. *Participation*, artinya dalam pelaksanaan pelatihan para peserta harus ikut aktif agar lebih cepat menguasai dan mengetahui berbagai materi yang diberikan.
2. *Repetition*, artinya senantiasa dilakukan berulang-ulang agar peserta lebih cepat memahami dan mengingat apa yang telah diberikan.

3. *Relevance*, artinya harus saling berhubungan sebagai contoh para peserta latihan terlebih dahulu diberikan penjelasan secara umum tentang suatu pekerjaan sebelum mereka mempelajari hal-hal khusus dari pekerjaan tersebut.
4. *Transference*, artinya program pelatihan harus disesuaikan dengan kebutuhan-kebutuhan yang nantinya akan dihadapi dalam pekerjaan sebenarnya.
5. *Feedback*, artinya program pelatihan yang dilaksanakan selalu dibutuhkan umpan balik untuk mengukur sejauh mana keberhasilan program tersebut. Dengan adanya umpan balik ini, peserta akan memperoleh informasi tentang hasil yang dicapai untuk mengetahui hasil kerja mereka.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa semakin sering kegiatan pelatihan dilakukan, maka akan semakin baik bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya agar tidak mudah terbelengalai, sehingga dapat meningkatkan kemampuan kerja karyawan. Penelitian ini hanya akan mengkaji pelatihan berdasarkan lama waktu pelatihan dan *repetition* yang menunjukkan jumlah dari banyaknya pelatihan yang diikuti karyawan. Pemilihan dikarenakan kedua hal tersebut lebih tampak, sehingga mudah diamati dan diukur. Selain itu apabila dibandingkan dengan *participation*, *relevance*, *transference*, dan *feedback*, lama dan banyak pelatihan tidak membutuhkan proses yang terlalu panjang mengingat adanya keterbatasan waktu yang digunakan oleh peneliti.

4. Kemampuan Kerja Karyawan

a. Pengertian Kemampuan Kerja Karyawan

Kemampuan memiliki peranan penting dalam menunjang kinerja karyawan di sebuah perusahaan. Tanpa kemampuan, mereka tidak dapat bekerja dengan baik, sehingga hasil kerja yang dicapai kurang maksimal.

Hal ini berarti kemampuan sangat diperlukan untuk memungkinkan karyawan melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan perusahaan.

Keith Davis dalam Mangkunegara (2013:67) menyatakan, “Kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (pengetahuan dan keterampilan)”. Adapun pendapat yang diungkapkan Hasibuan (2013:110) bahwa kecakapan adalah total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang bisa dipertanggungjawabkan. Dilengkapi lagi oleh Hasibuan (2013: 244) Kecakapan dapat diperoleh dari usaha (belajar dan pelatihan) yang telah dilakukan karyawan.

Pendapat lain menurut Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (1987:54) “Kemampuan ialah sifat (bawaan lahir atau dipelajari) yang memungkinkan seseorang melakukan sesuatu yang bersifat mental atau fisik”. Kemudian Greenberg dan Baron dalam Wibowo (2015:93-94) juga mendefinisikan, “Kemampuan sebagai kapasitas mental dan fisik untuk mewujudkan berbagai tugas. Orang berbeda dalam hubungannya dengan sejumlah kemampuan, namun dapat dikelompokkan dalam 2 kategori, yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik”. Senada dengan Greenberg dan Baron, Robbins dan Judge (2015:35) mengartikan, “Kemampuan adalah kapasitas individu saat ini untuk melakukan berbagai tugas dalam sebuah pekerjaan. Kemampuan keseluruhan esensinya dibangun oleh 2 set faktor, yaitu intelektual dan fisik”.

Berdasarkan dari berbagai definisi di atas, kemampuan dapat disebut sebagai ukuran dari apa yang telah dilakukan seseorang melalui tindakan. Kemampuan adalah kesanggupan individu yang memungkinkan mereka untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Dengan demikian, kemampuan kerja karyawan menunjukkan sejauh mana karyawan menguasai pekerjaan yang sedang dihadapi.

b. Jenis-jenis Kemampuan Kerja Karyawan

Robbins dan Judge (2015:35-37) mengklasifikasikan kemampuan individu menjadi 2, yaitu kemampuan intelektual dan fisik.

1. Kemampuan Intelektual, adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan aktivitas mental, berpikir, penalaran, dan memecahkan masalah. Kecerdasan intelektual atau IQ dirancang untuk mengetahui kemampuan intelektual umum seseorang.
2. Kemampuan Fisik, adalah kapasitas untuk melakukan tugas yang menuntut stamina, ketangkasan, kekuatan, dan karakteristik-karakteristik yang sama.

Sedangkan Swasto (2003:35), membagi jenis kemampuan menjadi 3 kategori, yaitu:

1. Kemampuan pengetahuan, mencakup hal-hal yang pernah diketahui tentang suatu kegiatan tertentu.
2. Kemampuan keterampilan, merupakan kemampuan psikomotorik dan teknik dalam melaksanakan pekerjaan tertentu.
3. Kemampuan sikap, adalah kesiapsiagaan mental yang diorganisasi melalui pengalaman yang mempunyai pengaruh tertentu terhadap tanggapan antar individu, obyek, dan situasi yang berhubungan.

Peneliti memilih menggunakan jenis kemampuan kerja karyawan yang diungkapkan oleh Swasto (2003:35) sebagai indikator dalam penelitian ini. Namun yang akan diteliti hanya kemampuan pengetahuan dan keterampilan, karena kedua jenis kemampuan tersebut mudah diamati

dan diukur. Secara lebih jelas diperkuat oleh pandangan menurut Subyantoro (2009), “Kemampuan (*ability*) merupakan fungsi dari pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*), sehingga formulanya adalah $A: f(K.S)$ ”.

5. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari kontribusi yang diberikan oleh karyawan dalam mengoperasikan unit-unit kerja yang bersangkutan. Oleh karena itu diperlukan kinerja yang optimal agar pekerjaan yang dilakukan memenuhi standar dan dapat meningkat setiap waktu. Berikut ini adalah pengertian kinerja menurut para ahli:

Menurut Mangkunegara (2013:67), “Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Adapun menurut Swasto (2011:54), “Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil atau prestasi yang telah dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan itu”. Selanjutnya menurut Mathis dan Jackson (2009:378), “Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan”.

Cascio dalam Uno dan Lamatenggo (2014:120) mendefinisikan bahwa kinerja merujuk pada keberhasilan karyawan terhadap tugas-tugas yang

diberikan. Pendapat ini menjelaskan bahwa kinerja identik dengan hasil kerja seseorang. Sementara Klingner dan Nanbaldian dalam Gomes (2003:160) menyatakan, “Kinerja merupakan fungsi perkalian dari usaha pegawai yang didukung dengan motivasi yang tinggi, dengan kemampuan pegawai yang diperoleh melalui latihan-latihan”.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan dalam menyelesaikan tugasnya sesuai dengan kualifikasi pekerjaan itu. Meningkatkan kinerja dapat diperoleh melalui program pelatihan. Apabila kinerja yang dilakukan sudah sesuai dengan standar atau bahkan melebihi standar untuk suatu pekerjaan, maka dapat dikatakan kinerja tersebut mengalami peningkatan. Artinya, karyawan berhasil dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Bernandin dan Russel dalam Gomes (2003:160), kinerja sangat dipengaruhi oleh faktor pengetahuan, keterampilan, kemampuan, sikap, dan perilaku”. Senada dengan Bernandin dan Russel, Uno dan Lamatenggo (2014:127) berpendapat faktor yang diperlukan dari kinerja berasal dari kemampuan karyawan, baik berupa pengetahuan maupun keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja menurut Keith Davis yang dikutip oleh Mangkunegara (2013:67-68), diuraikan sebagai berikut:

1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (pengetahuan + keterampilan). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata, dengan pendidikan yang memadai dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahlian masing-masing.

2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

c. Indikator Kinerja Karyawan

Setiap pekerjaan akan mempunyai standar tertentu yang telah ditetapkan oleh perusahaan untuk dijadikan dasar penilaian agar karyawan mengetahui apa saja kekurangan yang perlu diperbaiki sebagai acuan untuk meningkatkan hasil kerjanya secara optimal. Oleh karena itu, untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Cara pengukuran kinerja menurut Dharma (2003:355) dapat dilihat melalui dimensi sebagai berikut:

1. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
2. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif menunjukkan seberapa baik penyelesaian dari pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
3. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

C. Hubungan antar Variabel

1. Hubungan antara Pendidikan dengan Kemampuan Kerja Karyawan

Berdasarkan teori yang telah diuraikan sebelumnya, pendidikan merupakan upaya untuk meningkatkan kemampuan manusia. Setiap pekerjaan akan menuntut pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan supaya mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik. Karena kemampuan yang dimiliki akan menentukan kesiapan mereka dalam menghadapi tanggung jawab yang diberikan pada suatu pekerjaan. Penelitian yang telah dilakukan oleh Gumilar (2015) menunjukkan bahwa pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat pendidikan yang ditempuh karyawan, maka kemampuan mereka dalam melaksanakan pekerjaan akan semakin baik.

2. Hubungan antara Pelatihan dengan Kemampuan Kerja Karyawan

Kemampuan seseorang sangat dibutuhkan untuk melakukan segala aktivitas di dalam kehidupan. Agar seorang karyawan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik, maka salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah mengikuti kegiatan pelatihan. Penelitian yang telah dilakukan oleh Widyasari (2015) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan. Dengan demikian, dapat diartikan bahwa pelatihan sangat penting dilakukan untuk menunjang kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

3. Hubungan antara Kemampuan Kerja Karyawan dengan Kinerja Karyawan

Berhasil atau tidaknya sebuah perusahaan ditentukan oleh kontribusi karyawan dalam menjalankan seluruh kegiatan usaha. Dalam hal ini, kemampuan kerja karyawan berpengaruh terhadap keberhasilan perusahaan. Karena pada akhirnya, kemampuan kerja karyawan akan berdampak pada pencapaian hasil kerja setiap individu. Seperti dalam pembahasan sebelumnya, bahwa kinerja dipengaruhi oleh kemampuan yang dapat dilihat dari pengetahuan dan keterampilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kurniawan (2015) menunjukkan bahwa kemampuan kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan tingkat kemampuan kerja karyawan yang semakin baik, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

4. Hubungan antara Pendidikan dengan Kinerja Karyawan

Pendidikan dapat dikatakan sebagai dasar yang harus dimiliki oleh seseorang untuk melaksanakan tanggung jawab mereka agar sesuai dengan yang diharapkan. Sebab, pendidikan mencerminkan kemampuan seseorang dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, apakah hasil kerja tersebut sesuai dengan kriteria yang ditetapkan perusahaan atau belum. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan (2015) menunjukkan bahwa pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pendidikan dapat menambah wawasan seseorang dalam menyelesaikan tugasnya sehingga akan berdampak terhadap hasil kerja yang dicapai. Dengan demikian, semakin

tinggi tingkat pendidikan seseorang, maka tingkat kinerja yang dicapai akan semakin baik.

5. Hubungan antara Pelatihan dengan Kinerja Karyawan

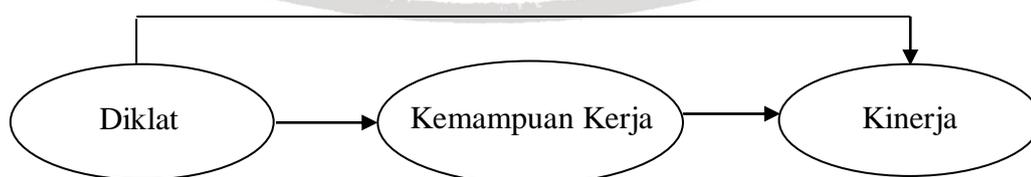
Berdasarkan teori yang diuraikan sebelumnya, pelatihan dilakukan untuk memperbaiki performa pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya. Hal ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Armawansyah (2016) bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Pelatihan dapat menambah pengetahuan dan keterampilan karyawan yang pada akhirnya akan berdampak terhadap tingkat pencapaian kinerja karyawan.

D. Model Konsep dan Hipotesis

1. Model Konsep

Kerangka konsep/kerangka berfikir merupakan dasar pemikiran pada penelitian yang dirumuskan dari fakta – fakta, observasi, dan tinjauan pustaka. Kerangka konsep memuat teori, dalil, atau konsep – konsep yang akan dijadikan dasar dan pijakan untuk melakukan penelitian. Uraian dalam kerangka konsep menjelaskan hubungan dan keterkaitan antar variabel penelitian (Munawaroh, 2012:25).

Berdasarkan pendapat tersebut, maka model konsep dalam penelitian ini ditampilkan dalam gambar berikut:

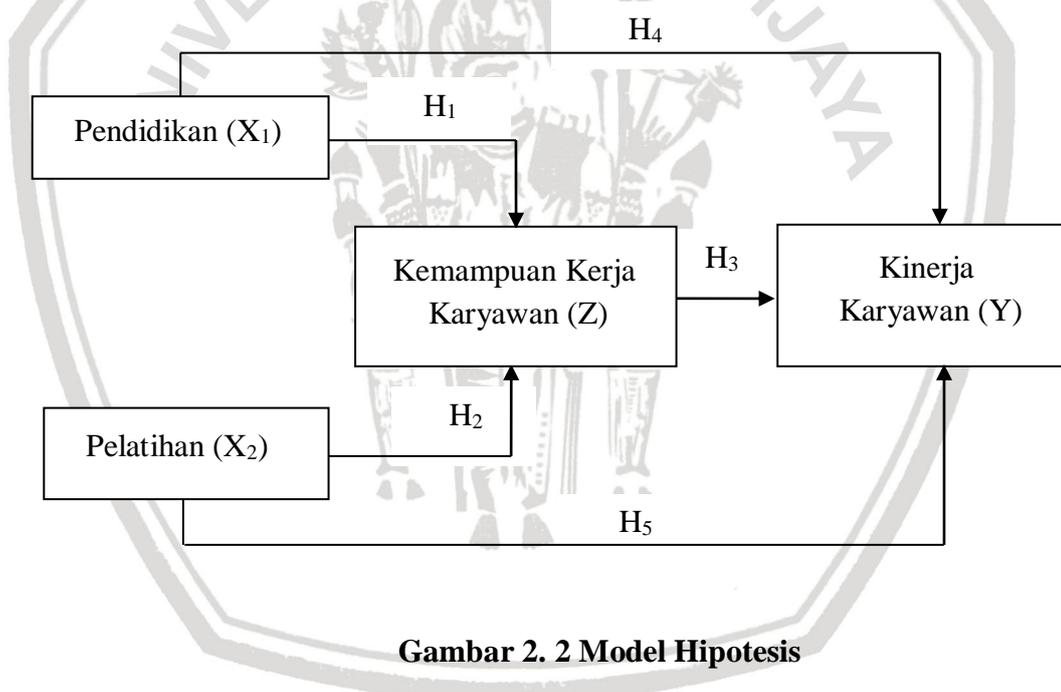


Gambar 2. 1 Model Konsep

2. Model Hipotesis

“Hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul”. (Arikunto, 2010:110). Hal yang sama diungkapkan oleh Sugiyono (2016:31), “Hipotesis sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian.”

Dari pengertian model konsep di atas, dapat diuraikan lebih lanjut ke dalam bentuk hipotesis. Agar variabel tersebut dapat diamati dan diukur, maka disusun model hipotesis seperti gambar 2.2 berikut:



Gambar 2. 2 Model Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, dan landasan teori yang telah diuraikan, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Diduga ada pengaruh yang signifikan pendidikan (X₁) terhadap kemampuan kerja karyawan (Z).

H₂: Diduga ada pengaruh yang signifikan pelatihan (X₂) terhadap kemampuan kerja karyawan (Z).

H₃: Diduga ada pengaruh yang signifikan kemampuan kerja karyawan (Z) terhadap kinerja karyawan (Y).

H₄: Diduga ada pengaruh yang signifikan pendidikan (X₁) terhadap kinerja karyawan (Y).

H₅: Diduga ada pengaruh yang signifikan pelatihan (X₂) terhadap kinerja karyawan (Y).



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif, karena penelitian ini dilatarbelakangi oleh tujuan penelitian yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, yaitu untuk mengetahui pengaruh-pengaruh variabel yang akan diteliti melalui pengujian hipotesis. Definisi penelitian penjelasan menurut Effendi dan Tukiran (2012:5) adalah suatu penelitian yang digunakan untuk menjelaskan hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis yang dirumuskan. Adapun pengertian mengenai pendekatan kuantitatif menurut Sugiyono (2016:14), yaitu

Pendekatan kuantitatif digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Berdasarkan kedua pendapat di atas, dalam penelitian ini hipotesis yang dirumuskan akan diuji untuk mengetahui adanya pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui variabel mediator kemampuan kerja karyawan yang ada di PT Petrokimia Gresik.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Petrokimia Gresik yang terletak di Jalan Ahmad Yani 61119 Gresik. Adanya tuntutan dari pemerintah untuk mendahulukan pemenuhan kebutuhan pupuk dalam negeri, PT Petrokimia Gresik

justru berada pada kondisi kinerja yang kurang stabil selama tahun 2012 – 2016 sesuai dengan data yang telah diuraikan dalam bab sebelumnya. Hal ini membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di perusahaan yang bergerak di bidang pertanian tersebut. Di samping itu, perusahaan ini mendukung peneliti untuk memperoleh data yang dibutuhkan guna mengetahui pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi kemampuan kerja karyawan serta dapat mewakili perusahaan yang lain.

C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional Variabel, dan Skala Pengukuran

1. Konsep

“Konsep adalah istilah dan definisi yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak: kejadian, keadaan, kelompok atau individu tertentu yang menjadi pusat perhatian ilmu sosial” (Effendi dan Tukiran, 2012:32). Konsep yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu diklat, kemampuan kerja, dan kinerja.

2. Variabel

Variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel juga didefinisikan sebagai atribut seseorang atau obyek, yang mempunyai variasi antara satu obyek dengan obyek yang lain (Sugiyono, 2016:38).

Adapun menurut Arikunto (2010:159), “Variabel sebagai gejala yang bervariasi. Gejala adalah obyek penelitian, sehingga variabel adalah obyek penelitian yang bervariasi”. Berdasarkan pengertian di atas, maka variabel dalam penelitian ini antara lain:

a. Variabel Bebas

Menurut Sugiyono (2016:39), “Variabel bebas mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat)”. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah pendidikan (X_1) dan pelatihan (X_2).

b. Variabel Terikat

Menurut Sugiyono (2016:39), “Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat, karena adanya variabel bebas”. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah kinerja karyawan (Y).

c. Variabel Mediator

Variabel mediator adalah variabel yang menjadi perantara hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. (Urbayatun dan Widhiarso, 2012). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel mediator adalah kemampuan kerja karyawan (Z).

3. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional menurut Nazir (2014:110), “Merupakan suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel atau konstruk dengan cara memberikan arti atau menspesifikasikan kegiatan ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur konstruk atau variabel tersebut”. Sesuai dengan judul penelitian, maka definisi operasional dari masing-masing variabel dalam penelitian ini sebagai berikut:

a. Pendidikan (X_1)

Pendidikan merupakan proses pembelajaran terencana yang bertujuan untuk menumbuhkembangkan kemampuan manusia. Dalam penelitian ini pendidikan yang digunakan adalah pendidikan formal yang dilakukan di dalam instansi seperti sekolah maupun perguruan tinggi yang berada di bawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan serta Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi. Indikator yang digunakan adalah kesesuaian tingkat pendidikan, terdiri dari 3 item pertanyaan, yaitu:

- a) Kesesuaian tingkat pendidikan terakhir dengan bidang pekerjaan.
- b) Kesesuaian tingkat pendidikan terakhir dengan tanggung jawab yang dimiliki dalam melaksanakan pekerjaan.
- c) Kesesuaian tingkat pendidikan terakhir dengan tingkat jabatan yang diduduki.

b. Pelatihan (X_2)

Pelatihan merupakan sebuah proses memperbaiki kemampuan tertentu agar karyawan mampu bekerja sesuai dengan tanggung jawab yang dimiliki. Dalam hal ini, indikator yang digunakan, yaitu:

1) Lama Pelatihan

Lama pelatihan menunjukkan lama waktu pelatihan yang ditempuh karyawan. Dalam indikator ini terdiri dari 2 item pertanyaan, yaitu:

- a) Lama waktu pelatihan yang diikuti karyawan selama bekerja.

b) Lamanya waktu pelatihan yang diikuti meningkatkan pelaksanaan pekerjaan.

2) Banyak Pelatihan

Banyak pelatihan menunjukkan jumlah kegiatan pelatihan yang ditempuh karyawan. Dalam indikator ini terdiri dari 2 item pertanyaan, yaitu:

- a) Jumlah pelatihan yang diikuti karyawan selama bekerja.
- b) Banyaknya pelatihan yang diikuti memperlancar pelaksanaan pekerjaan.

c. Kemampuan Kerja Karyawan (Z)

Kemampuan kerja karyawan adalah kesanggupan individu yang memungkinkan mereka untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Dalam hal ini, indikator yang ada dalam kemampuan kerja karyawan, yaitu:

1) Pengetahuan

Pengetahuan menunjukkan segala sesuatu yang diketahui terhadap pekerjaan yang dilakukan. Dalam indikator ini terdiri dari 4 item pertanyaan, yaitu:

- a) Pengetahuan yang dimiliki terhadap pelaksanaan pekerjaan.
- b) Pemahaman terhadap bidang pekerjaan.
- c) Mampu menghadapi permasalahan pekerjaan.
- d) Pemahaman terhadap prosedur kerja.

2) Keterampilan

Keterampilan merupakan kemampuan psikomotorik dan teknik dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Dalam indikator ini terdiri dari 3 item pertanyaan, yaitu:

- a) Keterampilan yang dimiliki terhadap pelaksanaan pekerjaan.
 - b) Penyelesaian pekerjaan dengan rapi.
 - c) Penyelesaian pekerjaan dengan teliti.
- d. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai karyawan dalam menyelesaikan tugasnya sesuai dengan kualifikasi pekerjaan yang diberikan. Dalam hal ini, indikator yang digunakan, yaitu:

1) Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja adalah jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan karyawan. Dalam indikator ini terdiri dari 2 item pertanyaan, yaitu:

- a) Jumlah hasil kerja yang diselesaikan sesuai dengan target.
- b) Jumlah hasil kerja yang diselesaikan meningkat dibandingkan dengan waktu yang lalu.

2) Kualitas Kerja

Kualitas kerja merupakan mutu yang harus dihasilkan karyawan dalam bekerja. Dalam indikator ini terdiri dari 3 item pertanyaan, yaitu:

- a) Kualitas hasil kerja yang diselesaikan sesuai dengan standar.
- b) Peningkatan kualitas kerja.

c) Rendahnya tingkat kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan.

3) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu menunjukkan kesesuaian dengan waktu yang direncanakan terhadap pekerjaan yang harus diselesaikan. Dalam indikator ini terdiri dari 2 pertanyaan, yaitu:

a) Pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan standar waktu.

b) Peningkatan terhadap ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

Tabel 3. 1 Konsep, Variabel, Indikator, dan Item

Konsep	Variabel	Indikator	Item
Diklat	Pendidikan (X ₁)	Kesesuaian Tingkat Pendidikan (X _{1.1})	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesesuaian tingkat pendidikan terakhir dengan bidang pekerjaan. 2. Kesesuaian tingkat pendidikan terakhir dengan tanggung jawab yang dimiliki dalam melaksanakan pekerjaan. 3. Kesesuaian tingkat pendidikan terakhir dengan tingkat jabatan yang diduduki.
	Pelatihan (X ₂)	Lama Pelatihan (X _{2.1})	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lama waktu pelatihan yang diikuti karyawan selama bekerja. 2. Lamanya waktu pelatihan yang diikuti meningkatkan pelaksanaan pekerjaan.
		Banyak Pelatihan (X _{2.2})	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah pelatihan yang diikuti karyawan selama bekerja. 2. Banyaknya pelatihan yang diikuti memperlancar pelaksanaan pekerjaan.

Lanjutan Tabel 3.1

Konsep	Variabel	Indikator	Item
Kemampuan Kerja	Kemampuan Kerja Karyawan (Z)	Pengetahuan (Z.1)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengetahuan yang dimiliki terhadap pelaksanaan pekerjaan. 2. Pemahaman terhadap bidang pekerjaan. 3. Mampu menghadapi permasalahan pekerjaan. 4. Pemahaman terhadap prosedur kerja.
		Keterampilan (Z.2)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterampilan yang dimiliki terhadap pelaksanaan pekerjaan. 2. Penyelesaian pekerjaan dengan rapi. 3. Penyelesaian pekerjaan dengan teliti.
Kinerja	Kinerja Karyawan (Y)	Kuantitas Kerja (Y.1)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah hasil kerja yang diselesaikan sesuai dengan target. 2. Jumlah hasil kerja yang diselesaikan meningkat dibandingkan dengan waktu yang lalu.
		Kualitas Kerja (Y.2)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas hasil kerja yang diselesaikan sesuai dengan standar. 2. Peningkatan kualitas kerja. 3. Rendahnya tingkat kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan.
		Ketepatan Waktu (Y.3)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan standar waktu. 2. Peningkatan terhadap ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

Sumber: Data diolah dari berbagai sumber, 2018

4. Skala Pengukuran

Dalam penelitian ini skala pengukuran yang digunakan adalah skala *Likert*. Menurut Sugiyono (2016:93), “Bahwa dengan skala *Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan”. Kemudian menurut Neolaka (2014:117), “Jawaban setiap butir instrumen yang menggunakan skala *Likert* mempunyai gradasi sangat positif sampai sangat negatif.” Skala *Likert* ini meminta responden untuk memberikan tanggapan terhadap setiap pertanyaan dengan memilih salah satu dari lima jawaban. Pilihan jawaban yang digunakan terdiri dari:

- a. Sangat setuju dengan skor 5
- b. Setuju dengan skor 4
- c. Ragu-ragu dengan skor 3
- d. Tidak setuju dengan skor 2
- e. Sangat tidak setuju dengan skor 1

D. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

1. Populasi

“Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya” (Sugiyono, 2016:80). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Petrokimia Gresik, namun perusahaan memberikan pengecualian terhadap

bagian audit intern dan sekretaris perusahaan. Hal ini dikarenakan kedua bagian tersebut berkaitan dengan pemeriksaan aktivitas internal perusahaan yang bersifat rahasia. Dengan demikian jumlah populasinya sebanyak 3.064 orang yang seluruhnya telah mengikuti program pelatihan.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu (Sugiyono, 2016:81). Salah satu metode dalam menentukan jumlah sampel dihitung dengan menggunakan rumus *Slovin*, sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

Keterangan:

n = Besaran sampel

N = Besaran populasi

e = Persentase kelonggaran ketidaktelitian yang ditolerir, yaitu sebesar 10%

Dengan demikian, perhitungan jumlah responden yang akan diambil, adalah:

$$n = \frac{3.064}{1 + 3.064 (0,1)^2} = 96,83 = 97$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, maka jumlah sampel yang dibutuhkan sebanyak 97 karyawan.

3. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *proportional random sampling*, yaitu “Teknik *sampling* yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota populasi) untuk dipilih menjadi anggota sampel. Teknik ini digunakan bila populasi mempunyai anggota atau unsur yang tidak homogen dengan jumlah sampel yang proporsional” (Sugiyono, 2016:82). Rincian pembagian populasi dan sampel disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 3. 2 Rincian Populasi dan Sampel

No.	Bagian	Populasi	Proporsi Jumlah Sampel	Sampel
1.	Pemasaran	378	$378/3.064 \times 97 = 11,96$	12
2.	Keuangan	93	$93/3.064 \times 97 = 2,94$	3
3.	Produksi	1.865	$1.865/3.064 \times 97 = 59,04$	59
4.	Teknik dan Pengembangan	500	$500/3.064 \times 97 = 15,82$	16
5.	SDM dan Umum	228	$228/3.064 \times 97 = 7,21$	7
Total		3.064		97

Sumber: Data diolah, 2018

E. Sumber Data

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh peneliti secara langsung dari sumbernya dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden yang telah ditetapkan sebagai sampel.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung. Data ini biasanya diperoleh dari perpustakaan atau arsip perusahaan untuk menunjang data primer.

F. Teknik Pengumpulan Data

1. Kuesioner

“Teknik ini dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Selain itu, kuesioner juga cocok digunakan bila jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas” (Sugiyono, 2016:142). Sehingga dapat disimpulkan bahwa kuesioner dilakukan dengan memberikan sejumlah pertanyaan secara sistematis kepada responden yang berkaitan dengan penelitian ini.

2. Dokumentasi

Menurut Arikunto (2010:201), “Dokumentasi artinya barang-barang tertulis. Di dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian, dan sebagainya.” Dengan kata lain, teknik ini dapat dilakukan dengan cara mengumpulkan data tertulis yang berkaitan dengan penelitian ini.

G. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Menurut Neolaka (2014:115), “Validitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur betul-betul mengukur apa yang perlu diukur”. Kemudian menurut Arikunto (2010:211), “Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Suatu instrumen yang valid atau sah mempunyai validitas yang tinggi, sebaliknya instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah”. Adapun menurut Masrun dalam Sugiyono (2016:134), syarat minimum yang dianggap dapat memenuhi syarat adalah melihat hasil koefisien korelasi yang sama dengan atau lebih dari 0,3. Jadi kalau korelasi antara butir instrumen dengan skor total kurang dari 0,3 maka dinyatakan tidak valid. Berdasarkan pengertian tersebut, maka valid atau tidaknya suatu instrumen dapat diketahui melalui perbandingan antara indeks koefisien korelasi *pearson* dengan batas nilai yang ditentukan. Perhitungan rumus dapat dilakukan dengan menggunakan korelasi *Pearson Product Moment*, seperti berikut ini:

$$r_{xy} = \frac{n (\sum XY) - (\sum X) (\sum Y)}{\sqrt{\{n(\sum X^2) - (\sum X)^2\} \{n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2\}}}$$

Sumber:Arikunto (2010:213)

Keterangan:

r_{xy} = korelasi *pearson product moment*

n = jumlah sampel

X = skor variabel X

Y = skor variabel Y

2. Hasil Uji Validitas

Tabel 3. 3 Uji Validitas Penelitian

Variabel	Indikator	Item	Korelasi Pearson	Batas Nilai	Keterangan
Pendidikan (X ₁)	Tingkat Pendidikan (X _{1.1})	X1.1.1	0,783	0,3	Valid
		X1.1.2	0,872	0,3	Valid
		X1.1.3	0,873	0,3	Valid
Pelatihan (X ₂)	Lama Pelatihan (X _{2.1})	X2.1.1	0,819	0,3	Valid
		X2.1.2	0,822	0,3	Valid
	Banyak Pelatihan (X _{2.2})	X2.2.1	0,735	0,3	Valid
		X2.2.2	0,833	0,3	Valid
Kemampuan Kerja Karyawan (Z)	Pengetahuan (Z.1)	Z.1.1	0,583	0,3	Valid
		Z.1.2	0,752	0,3	Valid
		Z.1.3	0,721	0,3	Valid
		Z.1.4	0,715	0,3	Valid
	Keterampilan (Z.2)	Z.2.1	0,708	0,3	Valid
		Z.2.2	0,676	0,3	Valid
		Z.2.3	0,684	0,3	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Kuantitas Kerja (Y.1)	Y.1.1	0,722	0,3	Valid
		Y.1.2	0,619	0,3	Valid
	Kualitas Kerja (Y.2)	Y.2.1	0,693	0,3	Valid
		Y.2.2	0,625	0,3	Valid

Lanjutan Tabel 3.3

Variabel	Indikator	Item	Korelasi Pearson	Batas Nilai	Keterangan
		Y.2.3	0,598	0,3	Valid
	Ketepatan Waktu (Y.3)	Y.3.1	0,679	0,3	Valid
		Y.3.2	0,774	0,3	Valid

Sumber: Data diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 3.3 di atas, dapat diketahui bahwa seluruh instrumen penelitian pada variabel pengaruh pendidikan, pelatihan, kemampuan kerja karyawan, dan kinerja karyawan sudah valid karena memiliki nilai koefisien korelasi *pearson* lebih dari 0,3. Sehingga instrumen tersebut dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

3. Uji Reliabilitas

Menurut Neolaka (2014:119), Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat dapat dipercaya atau diandalkan. Reliabilitas menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan alat pengukur yang sama. Adapun menurut Mardalis (2014:61), reliabilitas juga diperlukan di samping validitas. Reliabilitas atau keterandalan suatu instrumen dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana kebenaran alat ukur tersebut cocok digunakan sebagai alat ukur untuk mengukur sesuatu. Dalam penelitian ini, reliabilitas dihitung menggunakan rumus *Alpha Cronbach*:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Sumber: Arikunto (2010:239)

Keterangan:

- r_{11} = reliabilitas instrumen
 k = jumlah butir pertanyaan
 $\sum \sigma_b^2$ = jumlah varians butir
 σ_t^2 = varians total

Menurut Sekaran (2003:311) suatu instrumen dapat dikatakan reliabel jika memiliki koefisien reliabilitas sebesar 0,6 atau lebih.

4. Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 3. 4 Uji Reliabilitas Penelitian

Variabel	Koefisien <i>Alpha Cronbach</i>	Keterangan
Pendidikan	0,794	Reliabel
Pelatihan	0,815	Reliabel
Kemampuan Kerja Karyawan	0,818	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,798	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai koefisien *Alpha Cronboach* untuk seluruh variabel lebih besar dari 0,6 sehingga dapat dikatakan instrumen yang digunakan untuk keempat variabel tersebut sudah reliabel dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

H. Teknik Analisis Data

1. Analisis Statistik Deskriptif

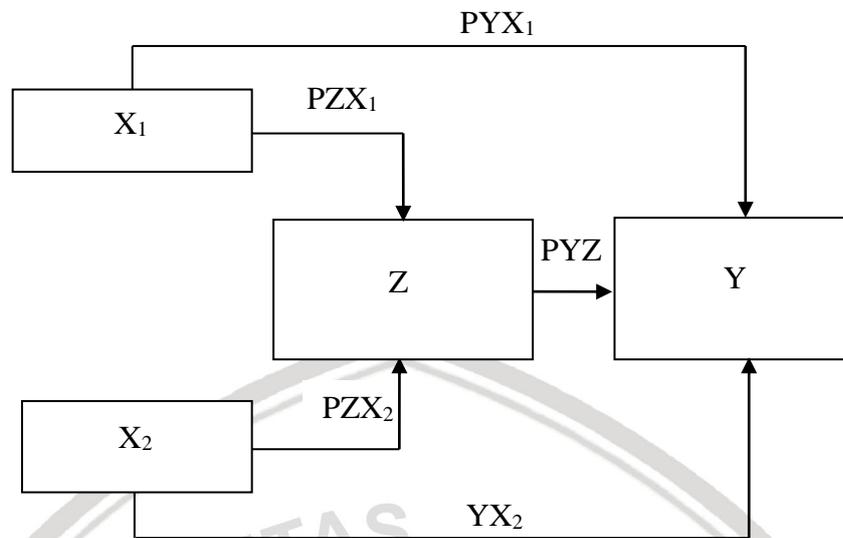
Menurut Sugiyono (2016:147), “Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya”. Analisis ini digunakan untuk mendeskripsikan karakteristik tentang lokasi penelitian, keadaan responden yang diteliti, serta item yang didistribusikan dari masing-masing variabel. Kemudian data diolah dan ditabulasikan dalam bentuk tabel, setelah itu dibahas secara deskriptif.

2. Analisis Statistik Inferensial

“Statistik Inferensial adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Analisis ini digunakan untuk pengambilan sampel dari populasi yang jelas dan dilakukan secara acak” (Sugiyono, 2016:148). Dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*), seperti penjelasan berikut ini:

a. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis ini digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung atau tidak langsung seperangkat variabel bebas terhadap variabel terikat (Neolaka, 2014:148). Analisis jalur ditunjukkan dalam Gambar 3.1 sebagai berikut:



Gambar 3. 1 Analisis Jalur (Path Analysis)

Keterangan:

P = Koefisien jalur

X1 = Pendidikan

X2 = Pelatihan

Z = Kemampuan kerja karyawan

Y = Kinerja karyawan

b. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis ini menggunakan uji t yang dilakukan untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dan variabel mediator secara individual. Dalam penelitian ini, uji t dilakukan untuk mengetahui adanya pengaruh yang signifikan antara pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan, dan kemampuan kerja karyawan secara parsial. Perhitungan uji t yang digunakan ditunjukkan pada rumus seperti berikut:

$$t = \frac{r \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

Sumber: Sugiyono (2016:184)

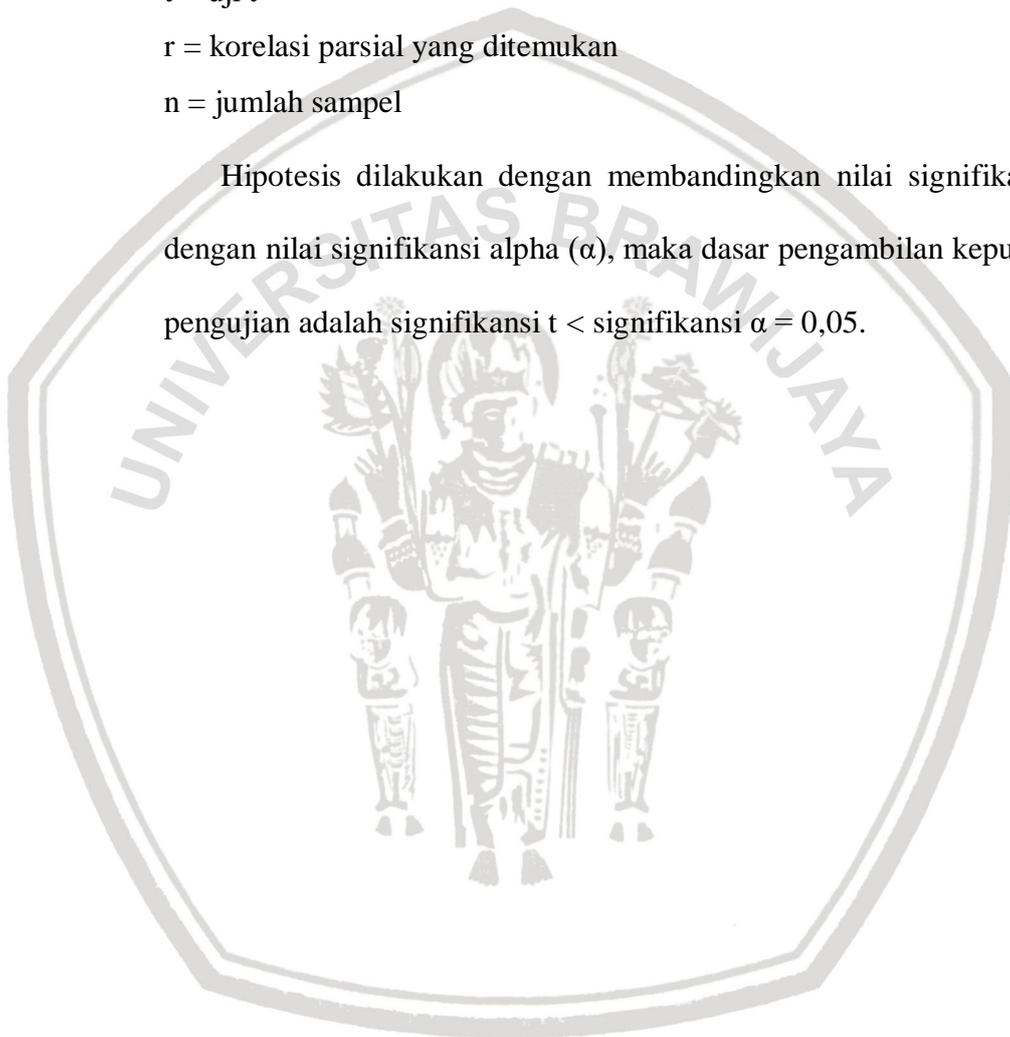
Keterangan:

t = uji t

r = korelasi parsial yang ditemukan

n = jumlah sampel

Hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi t dengan nilai signifikansi alpha (α), maka dasar pengambilan keputusan pengujian adalah signifikansi $t < \text{signifikansi } \alpha = 0,05$.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat Perusahaan



Gambar 4. 1 Kantor Pusat PT Petrokimia Gresik
Sumber: PT Petrokimia Gresik

PT Petrokimia Gresik adalah produsen pupuk terlengkap dan terbesar di Indonesia yang merupakan anak Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dalam lingkup Departemen Perindustrian dan Perdagangan Republik Indonesia. Perusahaan bernaung di bawah Pupuk Indonesia *Holding Company* (PIHC) bersama empat perusahaan pupuk lainnya, yaitu PT Pupuk Kujang, PT Pupuk Kalimantan Timur (Kaltim), PT Pupuk Iskandar Muda, dan PT Pupuk Sriwidjaja (Pusri). Dalam menjalankan usahanya, PT Petrokimia Gresik memproduksi berbagai macam pupuk, seperti: Urea, ZA, SP-36, ZK, NPK, Phonska, NPK Kebomas, dan pupuk organik Petroganik. Selain itu juga memproduksi produk non pupuk, diantaranya: Asam Sulfat, Asam Fosfat, Amoniak, *Dry Ice*, *Aluminium Floride*, *Cement Retarder*, dan lain - lain.

Cikal bakal PT Petrokimia Gresik berawal sejak tahun 1956 melalui Biro Perancang Negara (BPN). Pada mulanya, proyek pembangunan pabrik pupuk yang hendak dibangun di Jawa Timur ini diberi nama Proyek Petrokimia Surabaya. Nama Petrokimia sendiri berasal dari *petroleum chemical* yang disingkat menjadi *Petrochemical*, yang artinya bahan-bahan kimia yang dibuat dari minyak bumi dan gas. Proyek Petrokimia Surabaya dibentuk berdasarkan ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat Sementara (MPRS) Nomor II Tahun 1960 yang dicantumkan sebagai proyek prioritas dalam Pola Pembangunan Nasional Semesta Berencana Tahap I pada tahun 1961 sampai 1969 dan diperkuat dengan Surat Keputusan (SK) Presiden Republik Indonesia Nomor 260 Tahun 1960. Pembangunan proyeknya atas dasar instruksi Presiden dan dinyatakan sebagai proyek vital sesuai dengan SK Presiden Republik Indonesia Nomor 225 Tahun 1963.

Setelah beberapa tahun mengalami penundaan karena faktor kesulitan biaya, akhirnya pembangunan pabrik pupuk ini berhasil diselesaikan dan diresmikan oleh Presiden Republik Indonesia pada 10 Juli 1972, yang kemudian ditetapkan sebagai hari jadi PT Petrokimia Gresik. Seiring dengan berjalannya waktu, perusahaan mengalami perubahan status, seperti berikut:

a. Tahun 1971

PT Petrokimia berstatus sebagai Perusahaan Umum yang mana sesuai dengan ketentuan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 55 Tahun 1971.

b. Tahun 1974 – 1975

Pada periode ini, perusahaan ditetapkan sebagai Persero sebagaimana telah diatur dalam PP Nomor 55 dan PP Nomor 35 Tahun 1974, serta pada PP Nomor 14 tahun 1975.

c. Tahun 1997

Pada tahun 1997, PT Petrokimia Gresik menjadi anggota Holding PT Pupuk Sriwidjaja (Persero), yang sesuai dengan PP Nomor 28 Tahun 1997.

d. Tahun 2012

Sejak tahun 2012 sampai sekarang, perusahaan menjadi bagian dari anggota Holding PT Pupuk Indonesia (Persero), sesuai dengan Surat Keputusan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia (HAM) Republik Indonesia No. AHU.17695.AH.01.02 Tahun 2012.

PT Petrokimia Gresik menempati lahan seluas 450 hektar (ha) di areal tanah yang berada di tiga kecamatan yang meliputi 10 desa, yaitu:

- a. Kecamatan Gresik, yang meliputi Desa Ngipik, Desa Karangturi, Desa Sukorame, dan Desa Tlogopojok.
- b. Kecamatan Kebomas, yang meliputi Desa Kebomas, Desa Tlogopatut, dan Desa Randuagung.
- c. Kecamatan Manyar, yang meliputi Desa Roomo, Desa Pojok Pesisir, dan Desa Tepen.

Dipilihnya daerah tersebut, atas dasar hasil studi kelayakan pada tahun 1962 oleh Badan Persiapan Proyek - proyek Industri (BP3I) yang dikoordinir

Departemen Perindustrian Dasar dan Pertambangan. Pada saat itu Gresik dinilai ideal dengan pertimbangan, antara lain:

- a. Tersedianya lahan kosong seluas 450 ha;
- b. Dekat dengan sumber air dari aliran Sungai Brantas dan Sungai Bengawan Solo;
- c. Dekat dengan daerah konsumen pupuk terbesar, yaitu perkebunan dan petani tebu;
- d. Dekat dengan pelabuhan, sehingga memudahkan proses pengangkutan peralatan selama masa konstruksi, pengadaan bahan baku, dan pendistribusian hasil produksi melalui angkutan laut; serta
- e. Dekat dengan Kota Surabaya yang memiliki ketersediaan tenaga kerja terlatih.

2. Visi, Misi, dan Tata Nilai Perusahaan

Dalam melaksanakan kegiatan usahanya, PT Petrokimia Gresik memiliki visi menjadi produsen pupuk dan produk kimia lainnya yang berdaya saing tinggi dan produknya paling diminati konsumen. Sedangkan misi yang diusung PT Petrokimia Gresik adalah:

- a. Mendukung penyediaan pupuk nasional untuk tercapainya program swasembada pangan.
- b. Meningkatkan hasil usaha untuk menunjang kelancaran kegiatan operasional dan pengembangan usaha perusahaan.
- c. Mengembangkan potensi usaha untuk mendukung industri kimia nasional dan berperan aktif dalam *community development*.

Adapun tata nilai yang diterapkan di dalam perusahaan adalah:

a. *Safety* (keselamatan)

Mengutamakan keselamatan dan kesehatan kerja serta pelestarian lingkungan hidup dalam setiap kegiatan operasional.

b. *Innovation* (inovasi)

Meningkatkan inovasi untuk memenangkan bisnis.

c. *Integrity* (integritas)

Mengutamakan integritas di atas segala hal.

d. *Synergistic team* (tim yang sinergis)

Berupaya membangun semangat kelompok yang sinergistik.

e. *Customer satisfaction* (kepuasan pelanggan)

Memanfaatkan profesionalisme untuk peningkatan kepuasan pelanggan.

3. Logo Perusahaan

PT Petrokimia Gresik memiliki logo seperti gambar di bawah ini:



Gambar 4. 2 Logo Perusahaan

Sumber: www.petrokimia-gresik.com

Penjelasan dan makna dari logo tersebut diuraikan sebagai berikut:

- a. Logo PT Petrokimia Gresik adalah seekor kerbau berwarna kuning keemasan yang berdiri tegak di atas kelopak daun berwarna hijau

yang berujung runcing sebanyak lima buah dengan tulisan PG berwarna putih di bagian tengahnya.

- b. Seekor kerbau berwarna kuning keemasan dalam Bahasa Jawa dikenal dengan sebutan Kebomas merupakan suatu penghormatan terhadap salah satu daerah di mana perusahaan didirikan, yaitu Kecamatan Kebomas di Kabupaten Gresik. Kerbau merupakan simbol sahabat petani yang bersifat loyal, tidak buas, pemberani, dan giat bekerja. Untuk warna kuning keemasan itu sendiri bermakna keagungan, kejayaan, dan keluhuran budi.
- c. Kelopak daun berwarna hijau yang berujung lima melambangkan jumlah sila Pancasila. Sedangkan warna hijau menggambarkan kesuburan dan kesejahteraan.
- d. Tulisan PG berwarna putih adalah singkatan dari nama perusahaan yang mencerminkan kesucian, kejujuran, dan kemurnian.
- e. Garis batas berwarna hitam yang terletak pada seluruh komponen logo, memiliki makna kewibawaan dan elegan.
- f. Slogan yang bertuliskan “Memupuk Kesuburan, Menebar Kemakmuran” menggambarkan perusahaan sebagai produsen pupuk terlengkap, yang berperan sebagai tulang punggung produksi pangan nasional.

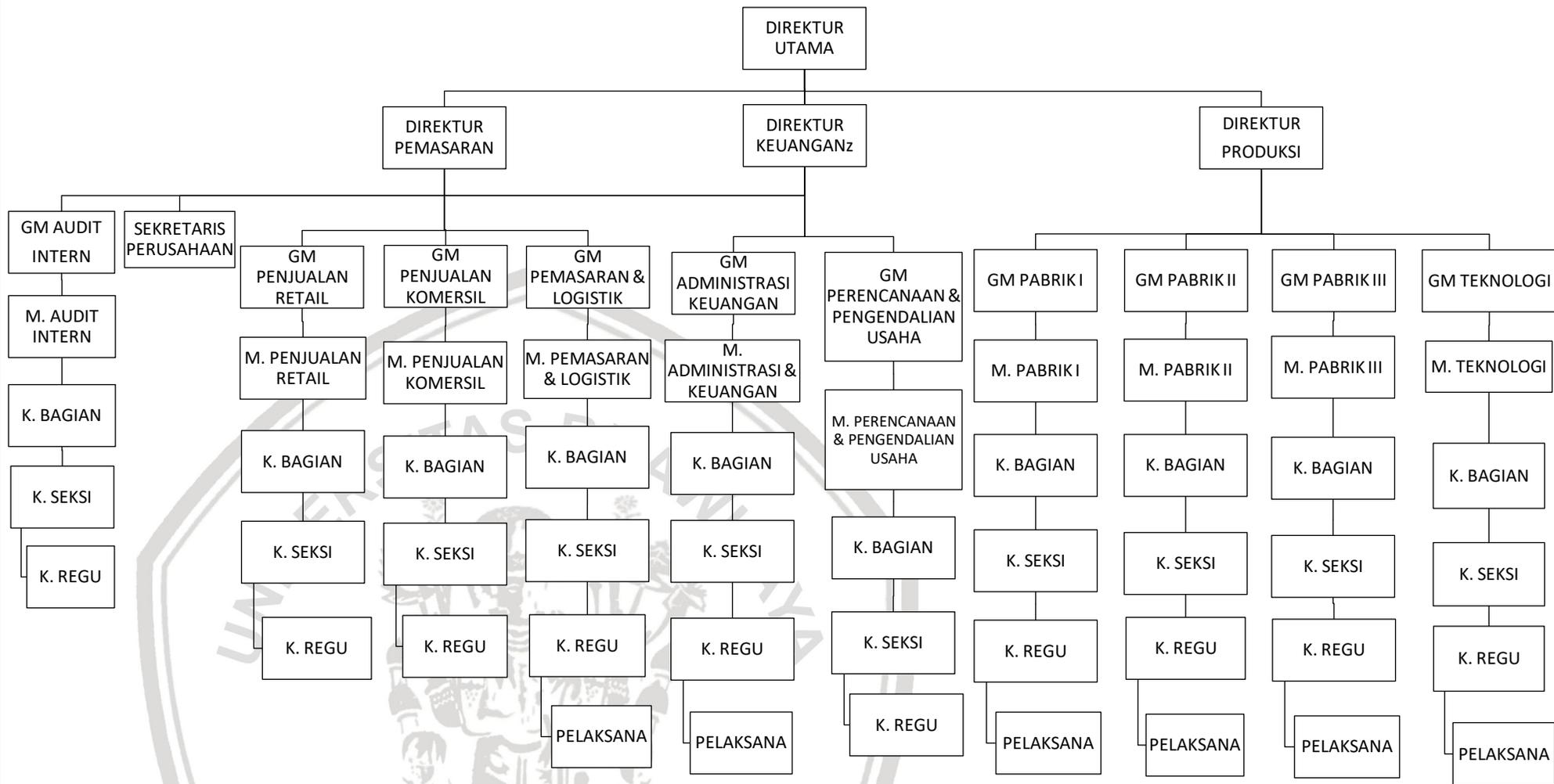
4. Struktur Organisasi

Struktur organisasi digunakan sebagai acuan dalam menentukan tugas, wewenang, dan tanggung jawab dari setiap anggota organisasi. Sehingga akan

memudahkan suatu organisasi dalam melakukan berbagai aktivitas yang sesuai dengan masing-masing bidang. Berikut ini adalah struktur organisasi

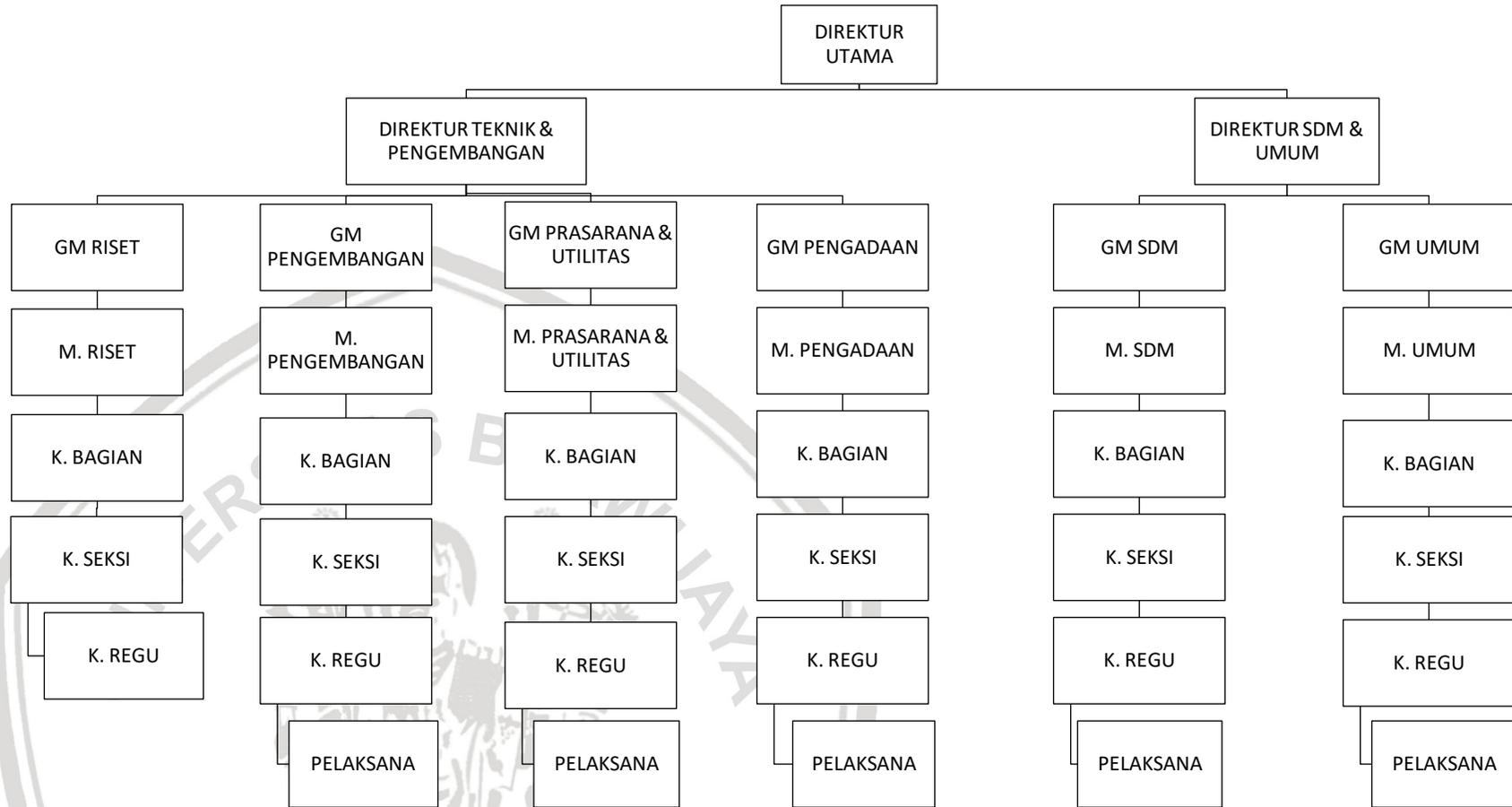
PT Petrokimia Gresik:





Gambar 4. 3 Struktur Organisasi PT Petrokimia Gresik

Lanjutan Gambar 4.3



Sumber: Data diolah, 2018

5. Uraian Pekerjaan

Dikarenakan adanya keterbatasan data sekunder, uraian mengenai deskripsi pekerjaan pada PT Petrokimia Gresik hanya mencakup bagian tertentu, berikut penjelasannya:

a. Pemasaran

Direktur pemasaran membawahi *General Manager* penjualan retail, penjualan komersil, serta pemasaran dan logistik yang bertanggung jawab dalam mengelola bidang penjualan retail produk *Public Service Obligation* (PSO) dan non-PSO, penjualan pupuk non subsidi, produk non pupuk, jasa, dan produk pengembangan di wilayah domestik maupun mancanegara atau ekspor. Kemudian mengelola perencanaan pemasaran, pengelolaan mitra produksi, promosi, dan layanan pelanggan, serta hasil distribusi produk pupuk dan non pupuk dalam rangka meningkatkan *market share*, *brand image*, dan kepuasan pelanggan. Pekerjaan yang dilakukan harus sesuai dengan standar kualitas dan kuantitas yang ditetapkan untuk menunjang pencapaian visi dan misi perusahaan

b. Keuangan

Direktur Keuangan membawahi *General Manager* administrasi keuangan serta perencanaan dan pengendalian usaha yang bertanggungjawab untuk mengelola bidang keuangan, akuntansi merencanakan, mengelola, dan mengendalikan kegiatan di bidang Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP), serta pengelolaan anak perusahaan

dalam rangka mendukung kelancaran kegiatan operasional serta pencapaian target untuk menunjang pencapaian visi dan misi perusahaan.

c. Produksi

Direktur produksi membawahi *General Manager* pabrik I, pabrik II, pabrik III, dan teknologi yang bertanggungjawab untuk mengelola fasilitas produksi dan pendukungnya di lingkup Pabrik I, II, dan III yang meliputi bidang operasi dan pemeliharaan dalam rangka menghasilkan amoniak, pupuk Urea, pupuk ZA, produk sampingan pupuk majemuk, pupuk tunggal berbasis Fosfat, Asam Fosfat, Asam Sulfat, *Cement Retarder*, *Neutralized Crude Gypsum*, *Purified Gypsum*, AIF₃, Pupuk ZA, kapur pertanian, *Power* dan Utilitas dari Energi Batu Bara, serta bahan kimia lainnya yang efektif dan efisien sesuai dengan standar kualitas yang diterima konsumen dan kuantitas yang ditetapkan perusahaan. Selain itu juga bertugas mengelola bidang teknologi dan konservasi energi yang meliputi proses dan laboratorium, inspeksi teknik, pengelolaan lingkungan dan K3, serta pengendalian seluruh kegiatan operasional pabrik khususnya pada jam kerja shift dengan tujuan untuk mendukung kinerja proses produksi yang optimal untuk menunjang pencapaian visi dan misi perusahaan.

d. Teknik dan Pengembangan

Direktur teknik dan pengembangan membawahi *General Manager* riset, pengembangan, prasarana dan utilitas, serta pengadaan. Dalam hal ini direktur teknik dan pengembangan bertanggung jawab untuk mengelola

bidang riset pupuk, produk hayati, pemuliaan, dan pengolahan hasil tanaman dalam rangka menciptakan produk inovatif. Kemudian bertugas untuk mengelola bidang pengembangan usaha, pengembangan teknologi, dan rancang bangun dengan tujuan untuk menciptakan nilai tambah bagi perusahaan, mendukung kelancaran operasional pabrik dan unit pendukungnya, serta menjaga kehandalan sistem informasi perusahaan. Mengelola bidang pengolahan air dan fabrikasi, *spare part* dan peralatan pabrik, pelabuhan beserta fasilitasnya dalam rangka menyediakan air untuk keperluan produksi dan keperluan lainnya, mendukung kehandalan permesinan dan peraliran pabrik, serta memberikan pelayanan jasa bongkar muat kepelabuhan. Mengelola bidang pengadaan barang dan jasa, baik yang bersumber dari dalam maupun luar negeri, perijinan, manajemen vendor, serta perencanaan dan pengawasan barang atau jasa sesuai ketentuan perusahaan yang berlaku secara efektif dan efisien untuk menunjang pencapaian visi dan misi perusahaan.

e. Sumber Daya Manusia dan Umum

Direktur Sumber Daya Manusia dan Umum bertanggung jawab di bidang perencanaan, operasional, pengembangan sumber daya manusia (SDM), mengelola bidang sarana dan fasilitas perusahaan, *Corporate Social Responsibility* (CSR) sebagai wujud tanggung jawab sosial perusahaan, serta menciptakan keamanan dan ketertiban dalam rangka memberikan pelayanan yang baik secara internal maupun internal guna mendukung operasional perusahaan. Dalam melaksanakan tugasnya,

direktur sumber daya manusia dan umum dibantu oleh manajer perencanaan SDM, operasional SDM, pengembangan SDM, pelayanan umum, CSR, dan keamanan.

B. Gambaran Program Pendidikan dan Pelatihan

PT Petrokimia Gresik memberikan pembinaan bagi karyawan melalui program pendidikan dan pelatihan (diklat) sebagai fasilitas untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Program tersebut berkaitan dengan pola perencanaan dan pengembangan untuk mempersiapkan karyawan yang berkompeten. Maksud dilakukannya program diklat adalah untuk memberikan pemahaman kepada karyawan mengenai peraturan-peraturan dan nilai-nilai perusahaan, meningkatkan dan mengembangkan kemampuan kerja karyawan yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas sesuai bidangnya, sehingga mampu mengatasi masalah di unit kerja terkait, serta melakukan berbagai inovasi untuk membantu perusahaan menghadapi tantangan bisnis ke depan.

Adapun jenis-jenis pendidikan dan pelatihan (diklat) yang dilakukan oleh karyawan PT Petrokimia Gresik berguna untuk memperbaiki kondisi fisik dan mental serta kemampuan kerja karyawan secara teknis maupun manajerial, program ini terdiri dari:

1. Diklat orientasi perusahaan, merupakan program yang dirancang bagi karyawan yang baru diterima di dalam perusahaan. Program ini bertujuan untuk memberikan pemahaman tentang gambaran perusahaan dan segala sesuatu yang harus dilakukan selama menjadi bagian dari perusahaan.

2. Kursus pembinaan mental, merupakan program diklat yang bersifat semi militer, karena program ini dirancang guna menumbuhkan sikap disiplin, beretika, berkepribadian tegas, melatih kerja sama, tidak mudah mengeluh, serta memiliki kondisi fisik yang prima demi kelancaran karyawan dalam bekerja.
3. Petro muda masuk desa, merupakan program diklat yang dirancang khusus bagi karyawan baru dengan jenjang pendidikan Diploma-3 dan Sarjana. Tujuannya untuk mendekati diri ke konsumen (petani) guna memperoleh kritik dan saran bagi PT Petrokimia Gresik agar terus memperbaiki pelayanan yang diberikan.
4. Diklat di unit kerja terkait dan penempatan, dirancang untuk memberi bekal pengetahuan serta keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas sesuai bidang pekerjaan.
5. Diklat manajerial dan *leadership*, dirancang bagi karyawan yang menduduki suatu jabatan tertentu atau karyawan yang akan dipromosikan untuk menduduki jabatan tersebut.
6. Diklat kompetensi, merupakan program yang dirancang untuk karyawan agar sesuai dengan tuntutan kebutuhan kompetensi jabatannya. Program ini dikhususkan bagi karyawan yang bekerja di bidang produksi, pemasaran, serta perdagangan dan distribusi.
7. Diklat tugas belajar, merupakan program yang dirancang untuk karyawan tertentu guna melanjutkan pendidikan formal khususnya jenjang Diploma, Strata-2, dan profesi dalam bentuk tugas belajar. Tujuannya agar karyawan

mampu melakukan berbagai inovasi yang dapat membantu perusahaan dalam menghadapi tantangan bisnis.

8. Diklat purna tugas, merupakan program yang dirancang untuk karyawan yang akan memasuki usia pensiun, dengan tujuan memberikan bekal pengetahuan agar siap menghadapi masa pensiun dan dapat melakukan kegiatan-kegiatan yang mandiri, seperti berwirausaha.

C. Gambaran Umum Responden

Penelitian ini dilakukan dengan cara menyebar kuisisioner kepada para responden, yaitu karyawan PT Petrokimia Gresik dengan sampel yang digunakan sebanyak 97 orang. Adapun karakteristik responden tersebut diuraikan sebagai berikut:

1. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Gambaran responden pada PT Petrokimia Gresik menurut jenis kelamin dapat dilihat dalam Tabel 4.1 yaitu:

Tabel 4. 1 Jenis Kelamin Responden

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1.	Laki – laki	90	92,78%
2.	Perempuan	7	7,22%
Jumlah		97	100%

Sumber: Data diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.1 di atas, dapat diketahui bahwa jumlah responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 90 orang (92,78%) dan sisanya adalah responden berjenis kelamin perempuan yang berjumlah 7 orang (7,22%). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa karyawan PT Petrokimia Gresik

yang berjenis kelamin laki-laki lebih banyak dibandingkan dengan yang berjenis kelamin perempuan.

2. Gambaran Responden Berdasarkan Usia

Gambaran responden pada PT Petrokimia Gresik menurut usia dapat dilihat dalam Tabel 4.2, yaitu:

Tabel 4. 2 Usia Responden

No.	Rentang Usia	Frekuensi	Persentase
1.	21 - 35 tahun	65	67,01%
2.	36 – 50 tahun	3	3,09%
4.	≥ 51 tahun	29	29,90%
Jumlah		97	100%

Sumber: Data diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.2 di atas, dapat diketahui bahwa responden yang berada pada rentang usia 21 – 35 tahun sebanyak 65 orang (67,01%). Selanjutnya responden yang berada pada rentang usia ≥ 51 tahun sebanyak 29 orang (29,90%), dan pada usia 36 - 50 tahun sebanyak 3 orang (3,09%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa jumlah responden terbanyak dalam penelitian ini adalah karyawan yang berada pada usia yang produktif .

3. Gambaran Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Gambaran responden pada PT Petrokimia Gresik menurut tingkat pendidikan dapat dilihat dalam Tabel 4.3, yaitu:

Tabel 4. 3 Tingkat Pendidikan Responden

No.	Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Presentase
1.	SMA/SMK	47	48,45%
2.	Diploma	18	18,56%
3.	Sarjana	32	32,99%
Jumlah		97	100%

Sumber: Data diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas, dapat diketahui bahwa responden dengan tingkat pendidikan terbanyak adalah SMA/SMK, yakni 47 orang (48,45%). Kemudian pada tingkat pendidikan Sarjana sebanyak 32 orang (32,99%), dan pada tingkat pendidikan Diploma sebanyak 18 orang (18,56%). Berdasarkan tabel di atas, maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas tingkat pendidikan terakhir karyawan PT Petrokimia Gresik adalah SMA/SMK.

4. Gambaran Responden Berdasarkan Tingkat Jabatan

Gambaran responden pada PT Petrokimia Gresik menurut tingkat jabatan dapat dilihat dalam Tabel 4.4, yaitu:

Tabel 4. 4 Tingkat Jabatan Responden

No.	Jabatan	Frekuensi	Persentase
1.	Kepala Bagian	5	5,15%
2.	Kepala Seksi	22	22,68%
3.	Kepala Regu	31	31,96%
4.	Pelaksana	39	40,21%
	Jumlah	97	100%

Sumber: Data diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.4 di atas, dapat diketahui bahwa responden dengan tingkat jabatan pelaksana sebanyak 39 orang (40,21%). Selanjutnya responden pada tingkat jabatan kepala regu sebanyak 31 orang (31,96%), pada tingkat jabatan kepala seksi sebanyak 22 orang (22,68%), dan pada tingkat jabatan kepala bagian sebanyak 5 orang (5,15%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan PT Petrokimia Gresik menduduki jabatan sebagai pelaksana.

5. Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja

Gambaran responden pada PT Petrokimia Gresik menurut masa kerja dapat dilihat dalam Tabel 4.5, yaitu:

Tabel 4. 5 Masa Kerja Responden

No.	Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
1.	1 – 10 tahun	64	65,98%
2.	11 – 20 tahun	2	2,06%
3.	21 - 30 tahun	4	4,12%
4.	31 - 40 tahun	27	27,84%
Jumlah		97	100%

Sumber: Data diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas, dapat diketahui bahwa karyawan PT Petrokimia Gresik yang memiliki masa kerja selama 1 – 10 tahun adalah sebanyak 64 orang (65,98%). Karyawan selanjutnya yang memiliki masa kerja selama 31 – 40 tahun sebanyak 27 orang (27,84%), Kemudian karyawan dengan masa kerja selama 21 - 30 tahun sebanyak 4 orang (4,12%), dan karyawan dengan masa kerja selama 11 – 20 tahun sebanyak 2 orang (2,06%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa jumlah responden terbanyak dalam penelitian ini adalah karyawan dengan masa kerja 1 - 10 tahun.

D. Analisis Data

1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk mengetahui distribusi dari item-item variabel pendidikan (X_1), pelatihan (X_2), kemampuan kerja karyawan (Z), dan kinerja karyawan (Y) yang dapat diketahui berdasarkan dari kuesioner yang telah disebarkan kepada karyawan PT Petrokimia Gresik sebanyak 97 orang.

Besarnya kelas interval dari skor skala *Likert* dihitung dengan rumus menurut Supranto (2008:74), sebagai berikut:

$$\text{Besarnya interval} = \frac{\text{observasi terbesar} - \text{observasi terkecil}}{\text{banyaknya kelas}} = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Setelah diketahui besarnya interval, maka dapat disimpulkan dengan pernyataan sebagai berikut:

Tabel 4. 6 Nilai Rata-rata

No.	Nilai Rata-rata	Keterangan
1.	4,2 – 5	Sangat Setuju/ Sangat Baik/Sangat Tinggi
2.	3,4 - 4,2	Setuju/Baik/Tinggi
3.	2,6 - 3,4	Cukup Setuju/ Cukup Baik/Cukup Tinggi
4.	1,8 - 2,6	Tidak Setuju/ Tidak Baik/Tidak Tinggi
5.	1 - 1,8	Sangat Tidak Setuju/ Sangat Tidak Baik/Sangat Tidak Tinggi

Sumber: Data diolah, 2018

Didukung dari perhitungan penentuan klasifikasi nilai *mean*, maka uraian tentang hasil penelitian ini, sebagai berikut:

a. Distribusi Jawaban Responden Variabel Pendidikan (X_1)

Terdapat 3 pertanyaan mengenai variabel pendidikan (X_1) yang diajukan kepada responden. Dari pertanyaan tersebut, disajikan dalam bentuk tabel di bawah ini:

Tabel 4. 7 Distribusi Frekuensi Variabel Pendidikan (X_1)

		Sebaran Skor										Mean
No.	Item	1		2		3		4		5		
		f	%	f	%	F	%	f	%	F	%	
1.	X1.1.1	0	0	0	0	13	13,40	69	71,13	15	15,46	4,02
2.	X1.1.2	0	0	0	0	17	17,53	44	45,36	36	37,11	4,20
3.	X1.1.3	0	0	0	0	16	16,49	47	48,45	34	35,05	4,19
Rata-rata Variabel Pendidikan (X_1)												4,13

Sumber: Data diolah, 2018

Keterangan:

$X_{1.1.1}$ = Kesesuaian tingkat pendidikan terakhir dengan bidang pekerjaan.

$X_{1.1.2}$ = Kesesuaian tingkat pendidikan terakhir dengan tanggung jawab yang dimiliki dalam melaksanakan pekerjaan.

$X_{1.1.3}$ = Kesesuaian tingkat pendidikan terakhir dengan jabatan yang diduduki.

Hasil perhitungan dari Tabel 4.7 di atas menunjukkan distribusi frekuensi variabel pendidikan dalam item $X_{1.1.1}$ yaitu kesesuaian tingkat pendidikan terakhir dengan bidang pekerjaan, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, 13 responden (13,40%) menyatakan ragu - ragu, 69 responden (71,13%) menyatakan setuju, dan 15 responden (15,46%) menyatakan sangat setuju. Pada item ini memiliki nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4,02 yang tergolong dalam kriteria penilaian baik. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan merasa tingkat pendidikan yang dimiliki sesuai dengan bidang pekerjaan mereka.

Dalam item $X_{1.1.2}$ yaitu kesesuaian tingkat pendidikan terakhir dengan tanggung jawab yang dimiliki dalam melaksanakan pekerjaan, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, 17 responden (17,53%) menyatakan ragu-ragu,

44 responden (45,36%) menyatakan setuju, dan 36 responden (37,11%) menyatakan sangat setuju. Pada item ini memiliki nilai *mean* sebesar 4,20 yang tergolong dalam kriteria penilaian sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa tingkat pendidikan terakhir yang pernah ditempuh sesuai dengan tanggung jawab yang dimiliki dalam melaksanakan pekerjaan.

Dalam item $X_{1.1.3}$ yaitu kesesuaian tingkat pendidikan terakhir dengan tingkat jabatan yang diduduki, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, 16 responden (16,49%) menyatakan ragu-ragu, 47 responden (48,45%) menyatakan setuju, dan 34 responden (35,05%) menyatakan sangat setuju. Pada item ini memiliki nilai *mean* sebesar 4,19 yang tergolong dalam kriteria penilaian baik. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa tingkat pendidikan terakhir yang pernah ditempuh sesuai dengan tingkat jabatan yang diduduki.

Hasil *grandmean* variabel pendidikan diperoleh hasil sebesar 4,13. Angka tersebut menunjukkan bahwa variabel pendidikan berada dalam kategori yang tinggi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tingkat pendidikan karyawan PT Petrokimia Gresik baik.

b. Distribusi Jawaban Responden Variabel Pelatihan (X_2)

Terdapat 4 pertanyaan mengenai variabel pelatihan (X_2) yang diajukan kepada responden. Dari pertanyaan tersebut, disajikan dalam bentuk tabel di bawah ini:

Tabel 4. 8 Distribusi Frekuensi Variabel Pelatihan (X_2)

Sebaran Skor												
No.	Item	1		2		3		4		5		Mean
		f	%	f	%	F	%	f	%	F	%	
1.	X2.1.1	0	0	0	0	13	13,40	53	54,64	31	31,96	4,19
2.	X2.1.2	0	0	0	0	15	15,46	48	49,48	34	35,05	4,20
3.	X2.2.1	0	0	0	0	9	9,28	54	55,67	34	35,05	4,26
4.	X2.2.2	0	0	0	0	11	11,34	56	57,73	30	30,93	4,20
Rata-rata Variabel Pelatihan (X_2)												4,21

Sumber: Data diolah, 2018

Keterangan:

$X_{2.1.1}$ = Lama waktu pelatihan yang diikuti karyawan selama bekerja.

$X_{2.1.2}$ = Lamanya waktu pelatihan yang diikuti meningkatkan pelaksanaan pekerjaan.

$X_{2.2.1}$ = Jumlah pelatihan yang diikuti karyawan selama bekerja.

$X_{2.2.2}$ = Banyaknya pelatihan yang diikuti memperlancar pelaksanaan pekerjaan.

Hasil perhitungan Tabel 4.8 di atas menunjukkan distribusi frekuensi variabel pelatihan dalam item $X_{2.1.1}$ yaitu lama waktu pelatihan yang diikuti karyawan selama bekerja, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak lama, 0 responden (0%) menyatakan tidak lama, 13 responden (13,40%) menyatakan cukup lama, 53 responden (54,64%) menyatakan lama, dan 31 responden (31,96%) menyatakan sangat lama. Pada item ini memiliki nilai *mean* sebesar 4,19 yang tergolong dalam kriteria penilaian baik. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan merasa telah mengikuti pelatihan dengan waktu yang lama.

Dalam item $X_{2.1.2}$ yaitu lamanya waktu pelatihan yang diikuti meningkatkan pelaksanaan pekerjaan, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, 0 responden (0%) menyatakan tidak

setuju, 15 responden (15,46%) menyatakan ragu-ragu, 48 responden (49,48%) menyatakan setuju, dan 34 responden (35,05%) menyatakan sangat setuju. Pada item ini memiliki nilai *mean* sebesar 4,20 yang tergolong dalam kriteria penilaian sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa lamanya waktu pelatihan yang diikuti dapat meningkatkan pelaksanaan pekerjaan.

Dalam item X_{2.2.1} yaitu jumlah pelatihan yang diikuti karyawan selama bekerja, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak banyak, 0 responden (0%) menyatakan tidak banyak, 9 responden (9,28%) menyatakan cukup banyak, 54 responden (55,67%) menyatakan banyak, dan 34 responden (35,05%) menyatakan sangat banyak. Pada item ini memiliki nilai *mean* sebesar 4,26 yang tergolong dalam kriteria penilaian sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa telah mengikuti pelatihan dengan jumlah yang banyak.

Dalam item X_{2.2.2} yaitu banyaknya pelatihan yang diikuti memperlancar pelaksanaan pekerjaan, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, 11 responden (11,34%) menyatakan ragu-ragu, 56 responden (57,73%) menyatakan setuju, dan 30 responden (30,93%) menyatakan sangat setuju. Pada item ini memiliki nilai *mean* sebesar 4,20 yang tergolong dalam kriteria penilaian sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa banyaknya pelatihan yang diikuti dapat memperlancar pelaksanaan pekerjaan.

Hasil *grandmean* variabel pelatihan diperoleh hasil sebesar 4,21. Angka tersebut menunjukkan bahwa variabel pelatihan berada dalam kategori yang sangat baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pelatihan karyawan PT Petrokimia Gresik sangat baik.

c. Distribusi Jawaban Responden Variabel Kemampuan Kerja Karyawan (Z).

Terdapat 7 pertanyaan mengenai variabel kemampuan kerja karyawan (Z) yang diajukan kepada responden. Dari pertanyaan tersebut, disajikan dalam bentuk tabel di bawah ini:

Tabel 4. 9 Distribusi Frekuensi Variabel Kemampuan Kerja Karyawan (Z)

Sebaran Skor												
No.	Item	1		2		3		4		5		Mean
		f	%	f	%	F	%	f	%	F	%	
1.	Z.1.1	0	0	0	0	5	5,15	74	76,29	18	18,56	4,13
2.	Z.1.2	0	0	0	0	7	7,22	48	49,48	42	43,30	4,36
3.	Z.1.3	0	0	0	0	8	8,25	62	63,92	26	26,80	4,14
4.	Z.1.4	0	0	0	0	4	4,12	65	67,01	28	28,87	4,25
5.	Z.2.1	0	0	0	0	8	8,25	51	52,58	38	39,18	4,31
6.	Z.2.2	0	0	0	0	6	6,19	74	76,29	17	17,53	4,11
7.	Z.2.3	0	0	0	0	6	6,19	68	70,10	23	23,71	4,18
Rata-rata Variabel Kemampuan Kerja Karyawan (Z)												4,21

Sumber: Data diolah, 2018

Keterangan:

Z.1.1 = Pengetahuan yang dimiliki terhadap pelaksanaan pekerjaan.

Z.1.2 = Pemahaman terhadap bidang pekerjaan.

Z.1.3 = Mampu menghadapi permasalahan pekerjaan.

Z.1.4 = Pemahaman terhadap prosedur kerja.

Z.2.1 = Keterampilan yang dimiliki terhadap pelaksanaan pekerjaan.

Z.2.2 = Penyelesaian pekerjaan dengan rapi.

Z.2.3 = Penyelesaian pekerjaan dengan teliti.

Hasil perhitungan Tabel 4.9 di atas menunjukkan distribusi variabel kemampuan kerja karyawan dalam item Z_{1.1} yaitu pengetahuan yang dimiliki terhadap pelaksanaan pekerjaan, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, 5 responden (5,15%) menyatakan ragu-ragu, 74 responden (76,29%) menyatakan setuju, dan 18 responden (18,56%) menyatakan sangat setuju. Pada item ini memiliki nilai *mean* sebesar 4,13 yang tergolong dalam kriteria penilaian tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa dirinya memiliki pengetahuan terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Dalam item Z_{1.2} yaitu pemahaman terhadap bidang pekerjaan, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, 7 responden (7,22%) menyatakan ragu-ragu, 48 responden (49,48%) menyatakan setuju, dan 42 responden (43,30%) menyatakan sangat setuju. Pada item ini memiliki nilai *mean* sebesar 4,36 yang tergolong dalam kriteria penilaian sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa dirinya memahami bidang pekerjaan mereka.

Dalam item Z_{1.3} yaitu mampu menghadapi permasalahan pekerjaan, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, 8 responden (8,25%) menyatakan ragu-ragu, 62 responden (63,92%) menyatakan setuju, 26 responden (26,80%) menyatakan setuju. Pada item ini memiliki nilai *mean* sebesar 4,14 yang

tergolong dalam kriteria penilaian tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa dirinya mampu menghadapi permasalahan yang ada di dalam pekerjaan mereka.

Dalam item Z.1.4 yaitu pemahaman terhadap prosedur kerja, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, 4 responden (4,12%) menyatakan ragu-ragu, 65 responden (67,01%) menyatakan setuju, 28 responden (28,87%) menyatakan sangat setuju. Pada item ini memiliki nilai *mean* sebesar 4,25 yang tergolong dalam kriteria penilaian sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa dirinya memahami prosedur kerja yang telah ditetapkan oleh pimpinan mereka.

Dalam item Z.2.1 yaitu keterampilan yang dimiliki terhadap pelaksanaan pekerjaan, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, 8 responden (8,25%) menyatakan ragu-ragu, 51 responden (52,58%) menyatakan setuju, dan 38 responden (39,18%) menyatakan sangat setuju. Pada item ini memiliki nilai *mean* sebesar 4,31 yang tergolong dalam kriteria penilaian sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa dirinya memiliki keterampilan terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Dalam item Z.2.2 yaitu penyelesaian pekerjaan dengan rapi, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, 6 responden (6,19%) menyatakan ragu-ragu, 74 responden (76,29%) menyatakan setuju, dan 17 responden (17,53%)

menyatakan sangat setuju. Pada item ini memiliki nilai *mean* sebesar 4,11 yang tergolong dalam kriteria penilaian tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa dirinya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan rapi.

Dalam item Z.2.3 yaitu penyelesaian pekerjaan dengan teliti, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, 6 responden (6,19%) menyatakan ragu-ragu, 68 responden (70,10%) menyatakan setuju, dan 23 responden (23,71%) menyatakan sangat setuju. Pada item ini memiliki *mean* sebesar 4,18 yang tergolong dalam kriteria penilaian tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa dirinya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti.

Hasil *grandmean* variabel kemampuan kerja karyawan diperoleh hasil sebesar 4,21. Angka tersebut menunjukkan bahwa variabel kemampuan kerja karyawan berada dalam kategori yang sangat tinggi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja karyawan PT Petrokimia Gresik sangat baik.

d. Distribusi Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Terdapat 7 pertanyaan mengenai variabel kinerja karyawan (Y) yang diajukan kepada responden. Dalam pertanyaan tersebut, disajikan dalam bentuk tabel di bawah ini:

Tabel 4. 10 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Sebaran Skor												
No.	Item	1		2		3		4		5		Mean
		f	%	f	%	F	%	f	%	f	%	
1.	Y.1.1	0	0	0	0	5	5,15	61	62,89	31	31,96	4,27
2.	Y.1.2	0	0	0	0	3	3,09	67	69,07	27	27,84	4,25
3.	Y.2.1	0	0	0	0	7	7,22	56	57,73	34	35,05	4,28
4.	Y.2.2	0	0	0	0	2	2,06	64	65,98	31	31,96	4,30
5.	Y.2.3	0	0	0	0	7	7,22	59	60,82	31	31,96	4,25
6.	Y.3.1	0	0	0	0	8	8,25	52	53,61	37	38,14	4,30
7.	Y.3.2	0	0	0	0	5	5,15	57	58,76	35	36,08	4,31
Rata-rata Variabel Kinerja Karyawan (Y)												4,28

Sumber: Data diolah, 2018

Keterangan:

Y._{1.1} = Jumlah hasil kerja yang diselesaikan sesuai dengan target.

Y._{1.2} = Jumlah hasil kerja yang diselesaikan meningkat dibandingkan dengan waktu yang lalu.

Y._{2.1} = Kualitas hasil kerja yang diselesaikan sesuai dengan standar.

Y._{2.2} = Peningkatan kualitas kerja.

Y._{2.3} = Rendahnya tingkat kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Y._{3.1} = Pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan standar waktu.

Y._{3.2} = Adanya peningkatan terhadap ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

Hasil perhitungan Tabel 4.10 di atas menunjukkan variabel kinerja karyawan dalam item Y._{1.1} yaitu jumlah hasil kerja yang diselesaikan sesuai dengan target, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, 5 responden (5,15%) menyatakan ragu-ragu, 61 responden (62,89%) menyatakan setuju, 31 responden (31,96%) menyatakan sangat baik. Pada item ini memiliki nilai *mean* sebesar 4,27 yang tergolong dalam kriteria penilaian sangat baik.

Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa dirinya dapat menyelesaikan sejumlah pekerjaan sesuai dengan target.

Dalam item Y.1.2 yaitu jumlah hasil kerja yang diselesaikan meningkat dibandingkan dengan waktu yang lalu, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, 3 responden (3,09%) menyatakan ragu-ragu, 67 responden (69,07%) menyatakan setuju, 27 responden (27,84%) menyatakan sangat setuju. Pada item ini memiliki nilai *mean* sebesar 4,25 yang tergolong dalam kriteria penilaian sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa mampu meningkatkan jumlah hasil kerjanya dibandingkan dengan waktu yang lalu.

Dalam item Y.2.1 yaitu kualitas hasil kerja yang diselesaikan sesuai dengan standar, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, 7 responden (7,22%) menyatakan ragu-ragu, 56 responden (57,73%) menyatakan setuju, 34 responden (35,05%) menyatakan sangat setuju. Pada item ini memiliki nilai *mean* sebesar 4,28 yang tergolong dalam kriteria penilaian sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa dirinya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditentukan.

Dalam item Y.2.2 yaitu peningkatan kualitas kerja, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, 2 responden (2,06%) menyatakan ragu-ragu, 64 responden (65,98%) menyatakan setuju, 31 responden (31,96%)

menyatakan sangat setuju. Pada item ini memiliki nilai *mean* sebesar 4,30 yang tergolong dalam kriteria penilaian sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa kualitas kerja yang dihasilkan mengalami peningkatan.

Dalam item Y_{2.3} yaitu rendahnya tingkat kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, 7 responden (7,22%) menyatakan ragu-ragu, 59 responden (60,82%) menyatakan setuju, 31 responden (31,96%) menyatakan sangat setuju. Pada item ini memiliki nilai *mean* sebesar 4,25 yang tergolong dalam kriteria penilaian sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan tingkat kesalahan yang rendah.

Dalam item Y_{3.1} yaitu pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan standar waktu, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, 8 responden (8,25%) menyatakan ragu-ragu, 52 responden (53,61%) menyatakan setuju, 37 responden (38,14%) menyatakan sangat setuju. Pada item ini memiliki nilai *mean* sebesar 4,30 yang tergolong dalam kriteria penilaian sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa dirinya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang telah ditentukan.

Dalam item Y_{3.2} yaitu adanya peningkatan terhadap ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan

sangat tidak setuju, 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, 5 responden (5,15%) menyatakan ragu-ragu, 57 responden (58,76%) menyatakan setuju, 35 responden (36,08%) menyatakan sangat setuju. Pada item ini memiliki nilai *mean* sebesar 4,31 yang tergolong dalam kriteria penilaian sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa dirinya mengalami peningkatan terhadap ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan mereka.

Hasil *grandmean* variabel kinerja karyawan diperoleh hasil sebesar 4,28. Angka tersebut menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan berada dalam kategori yang sangat baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan PT Petrokimia sangat baik.

2. Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur (*path analysis*) digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung dari variabel yang digunakan. Terdapat 5 hipotesis yang akan diuji di dalam penelitian ini, yaitu pengaruh pendidikan terhadap kemampuan kerja karyawan, pengaruh pendidikan terhadap kinerja karyawan, pengaruh pelatihan terhadap kemampuan kerja karyawan, pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh kemampuan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian ini dilakukan dengan menggunakan *software SPSS 23.0 for windows*.

- a. Koefisien Jalur Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kemampuan Kerja Karyawan

Hasil pengujian pendidikan terhadap kemampuan kerja karyawan dapat dilihat pada Tabel 4.11, sebagai berikut:

Tabel 4. 11 Hasil Uji Koefisien Jalur Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kemampuan Kerja Karyawan

Variabel Independen	Standardized Coefficient (Beta)	t	Sig	Keterangan
Pendidikan	0,309	3,242	0,002	Signifikan
Pelatihan	0,540	5,670	0,000	Signifikan
Variabel Dependen = Kemampuan Kerja Karyawan n = 97				

Sumber: Data diolah, 2018

1) H₁: Pendidikan Berpengaruh Signifikan terhadap Kemampuan Kerja Karyawan

Hasil perhitungan Tabel 4.11 menunjukkan nilai koefisien beta sebesar 0,309 dengan t_{hitung} sebesar 3,242 dan nilai signifikansi t sebesar 0,002 di mana tingkat signifikansi lebih kecil dibandingkan dengan nilai alpha 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel pendidikan (X₁) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kemampuan kerja karyawan (Z).

2) H₂: Pelatihan Berpengaruh Signifikan terhadap Kemampuan Kerja Karyawan

Hasil perhitungan Tabel 4.11 menunjukkan nilai koefisien beta sebesar 0,540 dengan t_{hitung} sebesar 5,670 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 di mana tingkat signifikansi t lebih kecil dibandingkan dengan nilai alpha 0,05. Hal tersebut berarti bahwa variabel pelatihan

(X₂) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kemampuan kerja karyawan (Z).

b. Koefisien Jalur Kemampuan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian kemampuan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada Tabel 4.12, sebagai berikut:

Tabel 4. 12 Hasil Uji Koefisien Jalur Kemampuan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Variabel Independen	Standardized Coefficient (Beta)	t	Sig	Keterangan
Kemampuan Kerja Karyawan	0,514	6,717	0,000	Signifikan
Variabel Dependen = Kinerja Karyawan n = 97				

Sumber: Data diolah, 2018

1) H₃: Kemampuan Kerja Karyawan Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil perhitungan Tabel 4.12 menunjukkan nilai koefisien beta sebesar 0,514 dengan t_{hitung} sebesar 6,717 dan nilai signifikansi t sebesar 0,000 di mana tingkat signifikansi lebih kecil dibandingkan dengan nilai alpha 0,05. Dengan demikian, variabel kemampuan kerja karyawan (Z) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

c. Koefisien Jalur Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada Tabel 4.13, sebagai berikut:

Tabel 4. 13 Hasil Uji Koefisien Jalur Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Variabel Independen	<i>Standardized Coefficient (Beta)</i>	t	Sig	Keterangan
Pendidikan	0,192	2,578	0,012	Signifikan
Pelatihan	0,267	3,259	0,002	Signifikan
Variabel Dependen = Kinerja Karyawan n = 97				

Sumber: Data diolah, 2018

1) H₄: Pendidikan Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil perhitungan Tabel 4.13 menunjukkan nilai koefisien beta sebesar 0,192 dengan t_{hitung} sebesar 2,578 dan signifikansi t sebesar 0,012 di mana tingkat signifikansi lebih kecil dibandingkan dengan nilai alpha 0,05. Dengan demikian, variabel pendidikan (X_1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

2) H₅: Pelatihan Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil perhitungan Tabel 4.12 menunjukkan nilai koefisien beta sebesar 0,267 dengan t_{hitung} sebesar 3,259 dan signifikansi sebesar 0,002 di mana tingkat signifikansi t lebih kecil dibandingkan dengan nilai alpha 0,05. Dengan demikian, variabel pelatihan (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

- d. Koefisien Jalur Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kemampuan Kerja Karyawan

Hasil perhitungan jalur pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja karyawan sebagai variabel mediator dapat dilihat pada Tabel 4.14 berikut:

Tabel 4. 14 Hasil Uji Koefisien Jalur Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kemampuan Kerja Karyawan

Jalur	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Total
$X_1 \rightarrow Y$ (melalui Z)	0,192	$0,309 \times 0,514 = 0,159$	0,351
$X_2 \rightarrow Y$ (melalui Z)	0,267	$0,540 \times 0,514 = 0,278$	0,545
$Z \rightarrow Y$	0,514	-	-

Sumber: Data diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui adanya pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel, yang dijabarkan sebagai berikut:

1) Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Pengaruh langsung ditunjukkan melalui persamaan $DE = PYX$. Dengan demikian, pengaruh langsung pendidikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,192. Selanjutnya pelatihan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,267.

2) Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Pengaruh tidak langsung ditunjukkan melalui persamaan $IE = PZX \times PYZ$. Dengan demikian pengaruh pendidikan terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja karyawan sebesar 0,159.

Kemudian pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja karyawan sebesar 0,278.

3) Total Pengaruh (*Total Effect*)

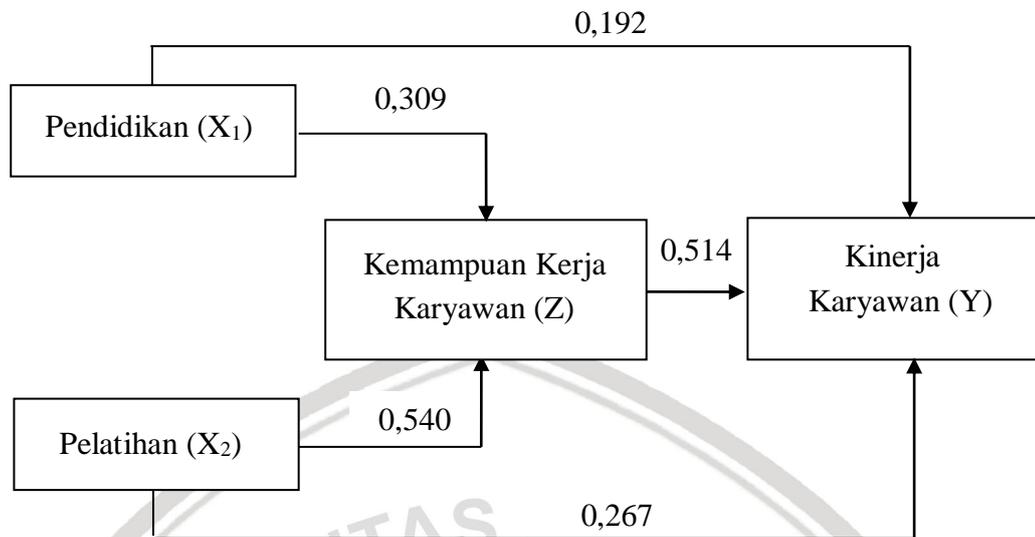
Total pengaruh menunjukkan pengaruh keseluruhan dari hubungan tiap variabel yang dapat diketahui melalui persamaan $TE = PYX + (PZX \times PYZ)$. Dengan demikian total pengaruh pendidikan terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja karyawan sebesar 0,351.

Total pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja karyawan sebesar 0,545.

Hasil perhitungan di atas menunjukkan apabila pendidikan dan pelatihan semakin baik, maka akan semakin baik pula tingkat kemampuan kerja karyawan, sehingga akan diikuti dengan peningkatan terhadap pencapaian kinerja karyawan.

e. Hubungan antar Variabel

Dari keseluruhan perhitungan yang telah dilakukan, penelitian ini menghasilkan koefisien jalur antar variabel. Pada Gambar 4.4 menampilkan diagram hasil analisis jalur secara keseluruhan.



Gambar 4. 4 Diagram Hasil Analisis Jalur

Sumber: Data diolah, 2018

Berdasarkan dari seluruh perhitungan yang telah dilakukan, penelitian ini menghasilkan koefisien jalur antar variabel yang ditunjukkan pada Gambar 4.4 di atas. Koefisien jalur pada variabel pendidikan (X₁) terhadap kemampuan kerja karyawan (Z) sebesar 0,309. Kemudian koefisien jalur pada variabel pelatihan (X₂) terhadap kemampuan kerja karyawan (Z) sebesar 0,540. Sedangkan koefisien jalur pada variabel kemampuan kerja karyawan (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,514. Koefisien jalur pada variabel pendidikan (X₁) terhadap kinerja karyawan (Y) menghasilkan nilai sebesar 0,192. Selanjutnya, koefisien jalur pada variabel pelatihan (X₂) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,267.

E. Pembahasan Penelitian

1. Pembahasan Hasil Analisis Deskriptif

a. Pendidikan (X_1)

Berdasarkan hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel pendidikan (X_1) di PT Petrokimia Gresik dapat dikategorikan tinggi sesuai dengan hasil *grand mean*. Hal ini dapat diketahui dari kesesuaian tingkat pendidikan dengan bidang pekerjaan sehingga bidang pekerjaan tersebut dapat dilaksanakan dengan baik didukung dengan adanya pendidikan yang memadai, kesesuaian tingkat pendidikan dengan tanggung jawab yang dimiliki dalam melaksanakan pekerjaan sehingga tingkat pendidikan karyawan dapat menentukan tanggung jawab yang diterima, serta kesesuaian tingkat pendidikan dengan jabatan yang diduduki sehingga posisi jabatan yang diduduki dapat dilaksanakan secara tepat didukung dengan adanya tingkat pendidikan yang sesuai. Rata-rata nilai distribusi dengan jawaban tertinggi ada pada item kesesuaian tingkat pendidikan terakhir dengan tanggung jawab yang dimiliki dalam melaksanakan pekerjaan. Rata-rata nilai distribusi dengan jawaban terendah ada pada item kesesuaian tingkat pendidikan terakhir dengan bidang pekerjaan.

b. Pelatihan (X_2)

Berdasarkan hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel pelatihan (X_2) di PT Petrokimia Gresik dapat dikategorikan sangat baik sesuai dengan hasil *grand mean*. Hal ini dapat diketahui bahwa dengan lamanya waktu pelatihan yang diikuti karyawan selama bekerja dapat

meningkatkan pelaksanaan pekerjaan. Hal tersebut menunjukkan semakin lama waktu pelaksanaan pelatihan maka akan semakin baik karena dengan demikian karyawan lebih menguasai pekerjaannya sehingga dapat diselesaikan dengan cepat. Banyaknya jumlah pelatihan yang diikuti karyawan selama bekerja dapat memperlancar pelaksanaan pekerjaan sehingga semakin sering karyawan melakukan pelatihan maka pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik karena kemampuan mereka semakin bertambah. Rata-rata nilai distribusi dengan jawaban tertinggi ada pada item jumlah pelatihan yang diikuti karyawan selama bekerja. Rata-rata nilai distribusi dengan jawaban terendah ada pada lama waktu pelatihan yang diikuti karyawan selama bekerja.

c. Kemampuan Kerja Karyawan (Z)

Berdasarkan hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel kemampuan kerja karyawan (Z) di PT Petrokimia Gresik dapat dikategorikan sangat tinggi sesuai dengan hasil *grand mean*. Hal ini diketahui dari pengetahuan yang dimiliki dalam melaksanakan pekerjaan, pemahaman terhadap bidang pekerjaan, mampu menghadapi permasalahan pekerjaan, pemahaman terhadap prosedur kerja, keterampilan yang dimiliki dalam melaksanakan pekerjaan, penyelesaian pekerjaan dengan rapi serta teliti menunjukkan bahwa karyawan telah menguasai pelaksanaan pekerjaan mereka sehingga dapat diselesaikan dengan baik. Rata-rata nilai distribusi dengan jawaban tertinggi ada pada item

pemahaman terhadap bidang pekerjaan. Rata-rata nilai distribusi dengan jawaban terendah ada pada item penyelesaian pekerjaan dengan rapi.

d. Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan (Y) di PT Petrokimia Gresik dapat dikategorikan sangat baik sesuai dengan hasil *grand mean*. Hal ini ditunjukkan dari jumlah hasil kerja yang diselesaikan memenuhi target, jumlah hasil kerja yang diselesaikan dapat meningkat dari waktu lalu, kualitas kerja yang dihasilkan baik, kualitas kerja yang dihasilkan mengalami peningkatan, tingkat kesalahan yang dihasilkan rendah, dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan dan mengalami peningkatan sehingga karyawan mampu menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target maupun standar yang telah ditetapkan bahkan mengalami peningkatan. Rata-rata nilai distribusi dengan jawaban tertinggi ada pada item adanya peningkatan terhadap ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Rata-rata nilai distribusi dengan jawaban terendah ada pada jumlah hasil kerja yang diselesaikan meningkat dibandingkan dengan waktu yang lalu dan rendahnya tingkat kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan.

2. Pembahasan Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

a. Pengaruh Pendidikan (X_1) terhadap Kemampuan Kerja Karyawan (Z) pada PT Petrokimia Gresik

Berdasarkan hasil analisis jalur menunjukkan pendidikan (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan (Z). Pada distribusi frekuensi variabel pendidikan diperoleh hasil tertinggi yaitu mengenai kesesuaian tingkat pendidikan terakhir dengan tanggung jawab yang dimiliki karena tingkat pendidikan dapat mempengaruhi kemampuan kerja karyawan dalam mengemban tanggung jawab yang diberikan. Sesuai dengan kondisi yang ada di PT Petrokimia Gresik, karyawan dengan tingkat pendidikan terakhir SMA/SMK diberi tanggung jawab pada pekerjaan yang membutuhkan keterampilan teknik seperti penggunaan dan pemeliharaan mesin-mesin produksi, sedangkan karyawan dengan tingkat pendidikan terakhir Diploma dan Sarjana diberi tanggung jawab pada pekerjaan yang membutuhkan keterampilan manajerial seperti perencanaan dan pengawasan proses produksi. Hal ini membuktikan bahwa karyawan dengan pendidikan tertentu akan diberi tanggung jawab sesuai dengan kualifikasi pekerjaan yang ada. Selanjutnya hasil terendah pada variabel pendidikan yaitu kesesuaian tingkat pendidikan terakhir dengan bidang pekerjaan, akan lebih mudah bagi karyawan untuk meningkatkan kemampuan kerjanya apabila pendidikan yang ditempuh sesuai dengan bidang pekerjaan yang diterima. Karyawan dengan tingkat pendidikan yang sesuai dengan bidang pekerjaan, kemampuannya akan

lebih baik daripada karyawan dengan tingkat pendidikan yang berbeda dari bidang pekerjaannya. Hal ini dikarenakan pendidikan sebagai bekal bagi seorang karyawan untuk menunjang kemampuan kerja mereka. Seperti pendapat yang dikemukakan oleh Triwiyanto (2014:23), “Pendidikan bertujuan untuk mengoptimalkan kemampuan-kemampuan individu agar di kemudian hari dapat memainkan peranan hidup secara tepat”. Adapun menurut Bangun (2012:200) kemampuan dari sumber daya manusia dalam perusahaan dapat ditingkatkan melalui pendidikan. Penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Gumilar (2015) dan Kurniawan (2015) yang menyatakan bahwa pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan.

b. Pengaruh Pelatihan (X_2) terhadap Kemampuan Kerja Karyawan (Z) pada PT Petrokimia Gresik

Berdasarkan hasil analisis jalur menunjukkan pelatihan (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan (Z). Pada distribusi frekuensi variabel pelatihan diperoleh hasil tertinggi yaitu jumlah pelatihan yang diikuti karyawan selama bekerja menunjukkan bahwa semakin banyak pelatihan yang diikuti karyawan akan berdampak pada kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan karena semakin sering karyawan mengikuti pelatihan maka kemampuan kerja karyawan akan semakin bertambah dan meningkat. Pada kondisi yang ada di PT Petrokimia Gresik, karyawan mendapatkan pelatihan secara berkala sejak karyawan diterima sampai menjelang pensiun karena pelatihan

sebagai sarana guna mengembangkan kemampuan karyawan agar dapat bekerja secara optimal. Selanjutnya hasil terendah pada variabel pelatihan yaitu lama waktu pelatihan yang diikuti karyawan selama bekerja, dalam hal ini tidak hanya banyak pelatihan yang berpengaruh terhadap kemampuan kerja karyawan tetapi lama pelatihan juga demikian karena semakin lama pelatihan yang diikuti karyawan maka akan semakin banyak pula hal-hal yang dapat dipelajari dibandingkan dengan waktu yang singkat. Gomes (2003:198) menjelaskan bahwa pelatihan bermanfaat untuk mengatasi kekurangan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan. Penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Gumilar (2015), Kurniawan (2015), dan Widyasari (2015) bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan.

c. Pengaruh Kemampuan Kerja Karyawan (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT Petrokimia Gresik

Berdasarkan hasil analisis jalur menunjukkan kemampuan kerja karyawan (Z) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Pada distribusi frekuensi variabel kemampuan kerja karyawan diperoleh hasil tertinggi yaitu pemahaman terhadap bidang pekerjaan sehingga karyawan yang memahami seluruh hal yang berkaitan dengan bidang pekerjaannya, kinerja mereka cenderung meningkat. Sejalan dengan kondisi yang ada di PT Petrokimia Gresik karyawan yang mengenal dan memahami pekerjaannya dapat lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

Selanjutnya hasil terendah pada variabel kemampuan kerja karyawan yaitu penyelesaian pekerjaan dengan rapi sehingga membutuhkan keterampilan yang tinggi untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan karena berkaitan dengan kualitas kerja yang dihasilkan seorang karyawan. Menurut pendapat Mangkunegara (2013:67), faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja salah satunya adalah faktor kemampuan. Secara lebih jelas, diperkuat dengan teori yang diutarakan oleh Rivai dan Sagala (2009:548) bahwa kinerja merupakan suatu fungsi dari kemampuan. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Gumilar (2015), Kurniawan (2015), dan Widyasari (2015) yang menyatakan bahwa kemampuan kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

d. Pengaruh Pendidikan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT Petrokimia Gresik

Berdasarkan hasil analisis jalur menunjukkan pendidikan (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Pada distribusi frekuensi variabel pendidikan diperoleh hasil tertinggi yaitu kesesuaian tingkat pendidikan terakhir dengan tanggung jawab yang dimiliki karena pada dasarnya atasan akan memberikan tanggung jawab sesuai dengan pendidikan yang ditempuh sehingga pekerjaan dapat terlaksana dengan baik. Hal ini dikarenakan pendidikan memberi bekal berupa pemahaman secara teoritis terhadap suatu pekerjaan, sehingga karyawan dapat lebih memahami tugasnya di tempat kerja. Selanjutnya hasil terendah pada

variabel pendidikan yaitu kesesuaian tingkat pendidikan terakhir dengan bidang pekerjaan sehingga apabila karyawan menguasai bidang pekerjaannya akan lebih mudah bagi mereka untuk meningkatkan kinerjanya. Karyawan pada bidang pekerjaan yang sesuai dengan tingkat pendidikan yang ditempuh kinerjanya akan lebih baik daripada karyawan yang bidang pekerjaannya kurang sesuai dengan tingkat pendidikan yang ia tempuh. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Armawansyah (2016), Gumilar (2015), dan Kurniawan (2015) yang mengungkapkan bahwa pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

e. Pengaruh Pelatihan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT Petrokimia Gresik

Berdasarkan hasil analisis jalur menunjukkan pelatihan (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Pada distribusi frekuensi variabel pelatihan diperoleh hasil tertinggi yaitu jumlah pelatihan yang diikuti karyawan selama bekerja mengisyaratkan semakin sering karyawan mengikuti pelatihan maka akan semakin baik pula kinerja yang dicapai. Dalam hal ini apabila pelatihan karyawan dapat diterapkan dengan baik, maka akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Selanjutnya hasil terendah pada variabel pelatihan yaitu lama waktu pelatihan yang diikuti karyawan selama bekerja menandakan semakin lama pelatihan yang diikuti karyawan maka akan semakin banyak hal-hal yang dapat mereka pelajari terkait dengan pekerjaannya sehingga dapat

mendukung peningkatan kinerja. Industri manufaktur seperti PT Petrokimia Gresik membutuhkan tenaga kerja yang lebih banyak berorientasi pada praktik di lapangan, sehingga diperlukan lebih banyak dan lama pelatihan guna merangsang kinerja karyawannya agar target perusahaan tercapai. Seperti teori yang dikemukakan oleh Bernandian dan Russel dalam Gomes (2003:197), “Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya”. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Armawansyah (2016), Gumilar (2015), Kurniawan (2015), dan Widyasari (2015) bahwa pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

f. Pengaruh Tidak Langsung Pendidikan (X_1) dan Pelatihan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Variabel Mediator Kemampuan Kerja Karyawan (Z)

Pada penelitian ini terdapat pengaruh tidak langsung yaitu pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja karyawan, di mana nilai pengaruh pendidikan terhadap kinerja karyawan awalnya sebesar 0,192 kemudian ditambah dengan jalur kemampuan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,159 sehingga diperoleh total sebesar 0,351. Demikian pula pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan yang awalnya sebesar 0,267 ditambah dengan jalur kemampuan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,278 kemudian

diperoleh total sebesar 0,545. Hasil tersebut menunjukkan kemampuan kerja karyawan memberikan kontribusi atas pengaruh tidak langsung pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan PT Petrokimia Gresik yang bermakna sebagai variabel mediator, sehingga dapat disimpulkan dengan adanya variabel kemampuan kerja karyawan, maka pengaruh variabel pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan akan semakin tinggi. Karyawan mampu menyelesaikan jumlah hasil kerja sesuai target dan mengalami peningkatan dibandingkan dengan waktu yang lalu. Kualitas kerja yang dihasilkan juga baik dan mengalami peningkatan. Tingkat kesalahan yang dihasilkan rendah, karyawan juga mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, dan mengalami peningkatan maka pendidikan dan pelatihan dapat meningkatkan kinerja karyawan yang dimediasi oleh kemampuan kerja karyawan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan perumusan masalah dan hasil pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa pendidikan karyawan PT Petrokimia tergolong tinggi, begitu pun dengan penerapan program pelatihan yang dilakukan sudah sangat baik sesuai dengan hasil *grandmean* pada distribusi frekuensi variabel. Tingkat kemampuan kerja karyawan berada pada kategori sangat tinggi, untuk kinerja karyawan juga menunjukkan hasil yang sangat baik, sehingga menunjukkan bahwa karyawan dapat melaksanakan tugas pekerjaannya sesuai dengan standar dan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
2. Pendidikan menghasilkan pengaruh yang signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan pada PT Petrokimia Gresik.
3. Pelatihan menghasilkan pengaruh yang signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan pada PT Petrokimia Gresik.
4. Kemampuan kerja karyawan menghasilkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Petrokimia Gresik.
5. Pendidikan menghasilkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Petrokimia Gresik.
6. Pelatihan menghasilkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Petrokimia Gresik.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, saran yang dapat penulis sampaikan sebagai berikut:

1. Bagi PT Petrokimia Gresik
 - a. PT Petrokimia Gresik hendaknya meningkatkan keefektifan program pendidikan dan pelatihan bagi karyawan agar lebih sesuai dengan kebutuhan mereka.
 - b. PT Petrokimia Gresik hendaknya meningkatkan kemampuan kerja karyawannya melalui *sharing knowledge* agar semakin terampil dalam melaksanakan pekerjaan yang dimiliki.
 - c. PT Petrokimia Gresik hendaknya meningkatkan kinerja karyawannya dengan memberi dorongan berupa insentif, *reward*, dan kesempatan untuk mengembangkan potensi diri agar semakin termotivasi guna menghasilkan produk sesuai dengan target maupun standar perusahaan.
2. Bagi Peneliti Berikutnya

Diharapkan bagi peneliti berikutnya yang tertarik untuk meneliti judul yang sama dapat mengembangkan dan mengkaji variabel-variabel lain yang belum digunakan di penelitian yang sudah ada.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi, Rulam. 2016. *Pengantar Pendidikan: Asas dan Filsafat Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Amir, Mohammad Faisal. 2015. *Memahami Evaluasi Kinerja Karyawan: Konsep dan Penilaian Kinerja di Perusahaan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Armawansyah, Rizal. 2016. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 37(2): 63.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Dessler, Gary. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dharma, Agus. 2003. *Manajemen Supervisi: Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor*. Jakarta: Raja Graffindo Persada.
- Effendi, Sofian dan Tukiran. 2012. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.
- Gumilar, Gian. 2015. Pengaruh pendidikan dan Pelatihan terhadap Kemampuan dan Kinerja Karyawan (Studi pada Bank NTB Cabang Utama Pejanggik). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 22(2): 1.
- Gibson, James L, John M. Ivancevich, dan James H. Donelly. 1987. *Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Hardjana, Agus M. 2001. *Training SDM yang Efektif*. Yogyakarta: Kansius.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Akasara.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.

- Kurniawan, Fajar Azmi. 2015 Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kemampuan dan Kinerja Karyawan (Studi pada PT PLN (Persero) Area Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 26(1): 1-9.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, Sjafriz. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Mardalis. 2014. *Metode Penelitian (Suatu Pendekatan Proposal)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Media Informasi Kinerja Perusahaan Indonesia, 2016. "PT Petrokimia Gresik Laporan Tahunan 2016", diakses pada tanggal 5 Januari 2018 dari annualreport.id
- Munawaroh. (2012). *Panduan Memahami Metodologi Penelitian*. Malang: Intimedia.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nazir, Moh. 2014. *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Neolaka, Amos 2014. *Metode Penelitian dan Statistik*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- PT Petrokimia Gresik. 2016. "Laporan Tahunan PT Petrokimia Gresik", diakses pada tanggal 5 Januari 2018 dari www.petrokimia-gresik.com.
- PT Petrokimia Gresik. 2016. "Profil Perusahaan PT Petrokimia Gresik", diakses pada tanggal 5 Januari 2018 dari www.petrokimia-gresik.com.
- Rivai, Veitzhal dan Ella Jauvani Sagala. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Persada.
- Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, Uma. 2003. *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. New York: John Wiley & Sons.
- Sofyandi, Herman. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

- Subyantoro, Arief. 2009. Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik Organisasi dan Kepuasan Kerja Pengurus yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja (Studi pada Pengurus KUD di Kabupaten Sleman). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 11 (1):12.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supranto, J. 2008. *Statistika Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Erlangga.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Swasto, Bambang. 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Pengaruhnya terhadap Kinerja dan Imbalan*. Malang: Bayumedia.
- _____. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UB Press.
- Triwiyanto, Teguh. 2014. *Pengantar Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Uno, Hamzah B., Lamatenggo, Nina. 2014. *Teori Kinerja dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Urbayatun, Siti dan Wahyu Widhiarso. 2012. Variabel Mediator dan Moderator dalam Penelitian Psikologi Kesehatan Masyarakat. *Jurnal Psikologi*, 39(2): 182.
- Wibowo, 2015. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Widyasari, Reni. 2015. Pengaruh Pelatihan terhadap Kemampuan dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Bank Negara Indonesia Cabang Utama Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 2(2): 1.