

ASLI

JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI UNSRI

19/23/10

**PENGARUH KOMPETENSI DAN PELATIHAN TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PT. SAGO NAULI GROUP
KABUPATEN MANDAILING NATAL**



Skripsi Oleh

YUSNITA HELVY

01011281924065

Manajemen

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih Gelar Sarjana Ekonomi

KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI

UNIVERSITAS SRIWIJAYA

FAKULTAS EKONOMI

2023

ASLI

JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI UMSRI.....

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF

**Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sago Nauli Group
Kabupaten Mandailing Natal**

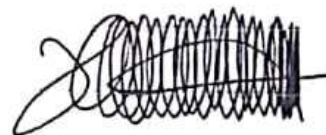
Disusun Oleh:

Nama : Yusnita Helvy
Nomor Induk Mahasiswa : 01011281924065
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Manajemen
Bidang Kajian/Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Disetujui untuk digunakan dalam ujian seminar proposal

Tanggal Persetujuan

Dosen Pembimbing

Tanggal: 4 April 2023



Dr. M. Ichsan Hadjri, S.T., M.M
NIP. 198907112018031001

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

PENGARUH KOMPETENSI DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. SAGO NAULI GROUP KABUPATEN MANDAILING NATAL

Disusun Oleh :

Nama : Yusnita Helvy

NIM : 01011281924065

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Manajemen

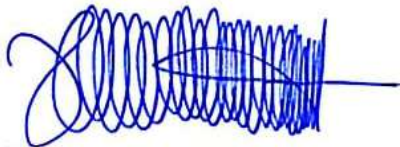
Bidang Kajian/Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

ASLI
JURUSAN MANAJEMEN 19/23/p
FAKULTAS EKONOMI UNSR

Telah diuji dalam ujian komprehensif pada tanggal 30 Mei 2023 dan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Panitia Ujian Komprehensif
Palembang, 30 Mei 2023

Dosen Pembimbing



Dr. M. Ichsan Hadjri, S.T., M.M
NIP. 198907112018031001

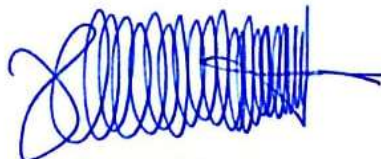
Dosen Penguji



Dr. Hj. Zunaidah, M.Si
NIP. 196610221992032002

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen



Dr. M. Ichsan Hadjri, S.T., M.M
NIP. 198907112018031001

SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Yusnita Helvy
NIM : 01011281924065
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Manajemen
Bidang Kajian : Sumber Daya Manusia

ASLI
JURUSAN MANAJEMEN 19/23
FAKULTAS EKONOMI, MEU SRI

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul :

“Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sago Nauli Group Kabupaten Mandailing Natal”

Pembimbing :

Ketua : Dr. M. Ichsan Hadjri, S.T., M.M
Anggota : -
Tanggal Ujian : 30 Mei 2023

Adalah benar hasil karya saya sendiri. Dalam skripsi ini tidak ada kutipan hasil karya orang lain yang tidak disebutkan sumbernya.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, dan apabila pernyataan saya ini tidak benar dikemudian hari, saya bersedia dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaaan.

Inderalaya, Mei 2023

Pembuat Pernyataan,


4CAKX335220974
Yusnita Helvy

NIM. 01011281924065

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Build The Strong Mindset, The Body Will Follow !

Kupersembahkan skripsi ini untuk :

- ❖ Orang tua tercinta
- ❖ Keluarga besar
- ❖ Sahabat dan teman-teman
- ❖ Almamater

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sago Nauli Group Kabupaten Mandailing Natal”. Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.

Skripsi ini membahas mengenai pengaruh yang dihasilkan oleh variabel kompetensi dan pelatihan terhadap variabel kinerja dengan objek di PT. Sago Nauli Group Kabupaten Mandailing Natal. Selama penyusunan skripsi ini penulis tidak luput dari berbagai kendala, namun hal tersebut dapat diatasi berkat kerja keras, bimbingan dari dosen pembimbing dan penguji, orang tua dan teman-teman.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan oleh karena itu penulis terbuka atas kritik dan saran yang bersifat membangun untuk kemajuan penelitian dan pendidikan di masa mendatang.

Indralaya, 2023

Penulis,

Yusnita Helvy

UCAPAN TERIMA KASIH

Atas segala berkat, rahmat, nikmat, kelancaran dan kesehatan yang diberikan Allah SWT kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Dalam penyusunan skripsi ini tidak terlepas dukungan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, penulis banyak menyampaikan rasa terima kasih atas bimbingan, petunjuk, bantuan dan dorongan dari berbagai pihak baik yang bersifat moral maupun material ditujukan kepada :

1. Allah SWT atas segala berkat, rahmat, nikmat, kelancaran dan kesehatan yang diberikan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
2. Kedua orang tua saya, Ayah Irwandi Lubis (Alm) dan Mama Emriana yang selalu memberikan doa, kasih sayang dan dukungan tiada henti. Terima kasih untuk semua pengorbanan yang tak akan pernah terbalas seumur hidup saya.
3. Abang dan adik-adik saya tersayang, Abang Kiki, Adit dan Aril. Terima kasih atas doa, bantuan dan dukungannya dalam proses pengerjaan skripsi ini.
4. Bapak Prof. Dr. Ir. H. Anis Saggaff, MSCE. selaku Rektor Universitas Sriwijaya.
5. Bapak Prof. Dr. Mohammad Adam, S.E., M.E. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
6. Bapak Dr. M. Ichsan Hadjri, S.T., M.M. selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Sriwijaya.

7. Bapak Dr. Ahmad Maulana, S.E., M.M. selaku dosen pembimbing akademik yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan arahan.
8. Bapak Dr. M. Ichsan Hadjri, S.T., M.M. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, arahan, nasehat, dan saran dari awal hingga selesainya skripsi ini.
9. Ibu Dr. Hj. Zunaidah, S.E., M.Si. selaku Dosen Penguji skripsi yang telah membantu dalam memberi arahan, kritik dan saran.
10. Seluruh Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi khususnya Jurusan Manajemen, yang sangat berjasa dalam membentuk pemahaman dan pola pikir saya terhadap manajemen sebagai ilmu dalam prakteknya kelak.
11. Kak Helmi dan Mbak Ambar selaku admin manajemen yang selalu memberikan bantuan dalam mengurus administrasi selama masa perkuliahan.
12. Pimpinan serta karyawan PT. Sago Nauli Group Kabupaten Mandailing Natal yang telah memberikan izin kepada saya untuk melakukan penelitian sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
13. Teruntuk Yusnita Helvy, terima kasih atas segala jerih payah yang kamu korbankan untuk mencapai segala mimpimu. Semoga apapun yang telah dilewati dapat menjadi pembelajaran agar menjadi insan yang lebih kuat.
Keep build your strong mindset, so your body will easier to follow what you have planned.
14. Teruntuk teman-temanku *penting jadi be a.k.a partner kulyah online* Agnes, Qilla dan Reni yang sudah banyak membantu selama masa perkuliahan

sejak awal hingga hampir menyelesaikan seluruh tanggung jawab ini. *Let's keep in touch* walaupun nanti sudah kembali ke domisili masing-masing. Teruntuk teman-teman lain khususnya Tristan dan Rahmat, terima kasih juga karena sudah banyak membantu selama perkuliahan khususnya selama masa penyusunan skripsi ini.

15. Sahabat-sahabatku sejak dini, Ara dan Dinda terima kasih karena sudah berbesar hati mendengarkan keluhan sahabat kalian ini.
16. Teman-teman tersayang Manajemen 2019 yang telah memberikan informasi dan semangat dalam menjalankan dunia perkuliahan.
17. Semua pihak terlibat yang telah membantu saya hingga mampu menyelesaikan perkuliahan ini.

Penulis,

Yusnita Helvy

ABSTRAK

ASLI
JURUSAN MANAJEMEN 19/23
FAKULTAS EKONOMI MIU 2021/2022

PENGARUH KOMPETENSI DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. SAGO NAULI GROUP KABUPATEN MANDAILING NATAL

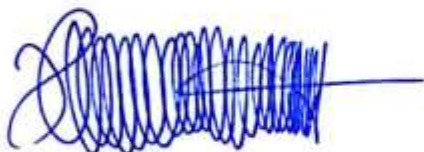
Oleh :

Yusnita Helvy

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. Sago Nauli Group Kabupaten Mandailing Natal. Sampel dalam penelitian ini diambil dengan formula slovin yaitu 71 karyawan yang didapat dari masing-masing divisi. Data diperoleh dengan menyebarkan kuisioner kepada responden. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data dengan menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompetensi dan pelatihan secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : Kompetensi, Pelatihan, Kinerja

Pembimbing

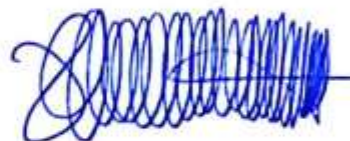


Dr. M. Ichsan Hadjri, S.T., M.M

NIP. 198907112018031001

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen



Dr. M. Ichsan Hadjri, S.T., M.M

NIP. 198907112018031001

ABSTRACT

**THE EFFECT OF COMPETENCE AND TRAINING ON EMPLOYEES
PERFORMANCE AT PT. SAGO NAULI GROUP KABUPATEN
MANDAILING NATAL**

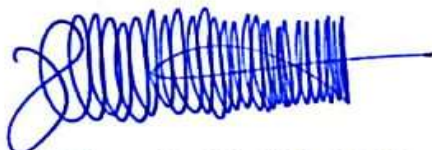
By :

Yusnita Helvy

The aim of the study is to determine the effect of competence and training on employees performance at PT. Sago Nauli Group Kabupaten Mandailing Natal. The sample taken with slovin formula which are 71 employees from every division. The data obtained by distruting questionnaires to respondents. The method used is data analysis technique using multiple linear regression analysis. The results show that competence has a positive and significant effect on employees performance, training has a positive and significant effect on employees performance, and competence and training together have a positive and significant effect on employees performance.

Keywords : Competence, Training, Performance

Advisor

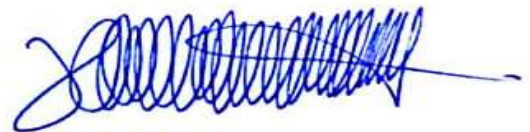


Dr. M. Ichsan Hadjri, S.T., M.M

NIP. 198907112018031001

Acknowledge,

The Head of Management Departement



Dr. M. Ichsan Hadjri, S.T., M.M

NIP. 198907112018031001

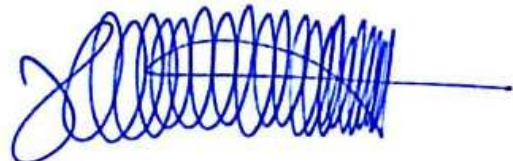
SURAT PERNYATAAN ABSTRAK

Saya dosen pembimbing skripsi telah menyatakan bahwa abstrak skripsi dalam Bahasa Inggris dari mahasiswa :

Nama : Yusnita Helvy
NIM : 01011281924065
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sago Nauli Group Kabupaten Mandailing Natal

Telah saya periksa penulisan grammar maupun susunan tensesnya dan saya setuju untuk ditempatkan pada lembar abstrak.

Pembimbing Skripsi,



Dr. M. Ichsan Hadjri, S.T., M.M

NIP. 198907112018031001

RIWAYAT HIDUP

Nama : Yusnita Helvy
NIM : 01011281924065
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat/Tanggal Lahir : Palembang/ 11 Agustus 2001
Agama : Islam
Status : Belum Menikah
Alamat Rumah : Komplek Sukabangun Indah III Blok B2 No 17
Alamat Email : yusnitahelvy11@gmail.com

Pendidikan Formal

Sekolah Dasar : SD Negeri 131 Palembang
SLTP : SMP Negeri 46 Palembang
SLTA : SMA Negeri 13 Palembang
Riwayat Organisasi : - UKM Bahasa UNSRI
- GenBI Sumatera Selatan

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH.....	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
UCAPAN TERIMA KASIH	vi
ABSTRAK	ix
<i>ABSTRACT</i>	x
SURAT PERNYATAAN ABSTRAK.....	xi
RIWAYAT HIDUP	xii
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR.....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	12
1.3. Tujuan Penelitian.....	12
1.4. Manfaat Penelitian.....	13
1.4.1. Manfaat Teoritis	13
1.4.2. Manfaat Praktis	13
BAB II.....	14
KAJIAN PUSTAKA	14
2.1. Landasan Teori.....	14
2.1.1. Teori Kompetensi	14
2.1.2. Teori Pelatihan	14
2.2. Kompetensi	15
2.2.1. Pengertian Kompetensi	15
2.2.2. Dimensi Kompetensi	16
2.2.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi	18
2.2.4. Tujuan Kompetensi	20
2.3. Pelatihan.....	20

2.3.1.	Pengertian Pelatihan	20
2.3.2.	Tujuan dan Manfaat Pelatihan	21
2.3.3.	Metode Pelatihan	23
2.3.4.	Dimensi Pelatihan	28
2.4.	Kinerja.....	29
2.4.1.	Pengertian Kinerja	29
2.4.1.	Dimensi Kinerja	30
2.4.2.	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	31
2.4.3.	Tujuan Kinerja	31
2.5.	Hubungan Antar Variabel Penelitian dan Pengembangan Hipotesis	32
2.5.1.	Hubungan Kompetensi terhadap Kinerja	32
2.5.2.	Hubungan Pelatihan terhadap Kinerja	33
2.5.3.	Hubungan Kompetensi dan Pelatihan terhadap Kinerja	33
2.6.	Penelitian Terdahulu	35
2.7.	Alur Pikir	40
2.8.	Hipotesis Penelitian.....	41
BAB III		42
METODE PENELITIAN		42
3.	Metode Penelitian	42
3.1.	Ruang Lingkup Penelitian	42
3.2.	Rancangan Penelitian	42
3.3.	Jenis dan Sumber Data	42
3.3.1.	Jenis Data	42
3.3.2.	Sumber Data	43
3.4.	Teknik Pengumpulan Data	43
3.5.	Populasi dan Sampel	43
3.5.1.	Populasi	43
3.5.2.	Sampel	44
3.6.	Teknik Analisis Data.....	45
3.6.1.	Uji Instrumen.....	45
3.6.1.1.	Uji Validitas	45
3.6.1.2.	Uji Reliabilitas	46
3.6.1.3.	Metode Suksesi Interval	47
3.6.2.	Analisis Statistik	47

3.6.2.1.	Uji Asumsi Klasik	47
3.6.2.1.1.	Uji Normalitas	47
3.6.2.1.2.	Uji Multikolinearitas	48
3.6.2.1.3.	Uji Heteroskedastisitas	48
3.6.2.1.4.	Uji Autokorelasi	48
3.6.2.2.	Analisis Regresi Linier Berganda	49
3.6.2.3.	Uji Korelasi (r)	49
3.6.2.4.	Koefisien Determinasi (R^2)	49
3.6.3.	Uji Hipotesis	50
3.6.3.1.	Uji t	50
3.6.3.2.	Uji F	50
3.7.	Definisi Operasional Variabel	51
BAB IV		54
HASIL DAN PEMBAHASAN		54
4.1.	Gambaran Umum Objek Penelitian	54
4.1.1.	Profil Perusahaan	54
4.1.2.	Visi dan Misi Perusahaan	55
4.1.3.	Struktur Organisasi	55
4.1.4.	Uraian Tugas dan Tanggung Jawab	56
4.2.	Gambaran Umum Responden	61
4.2.1.	Gambaran Profil Responden	61
4.2.2.	Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	61
4.2.3.	Gambaran Responden Berdasarkan Usia	62
4.2.4.	Gambaran Responden Berdasarkan Lama Bekerja	63
4.2.5.	Gambaran Responden Berdasarkan Status	63
4.2.6.	Gambaran Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	64
4.3.	Analisis Deskripsi Variabel Penelitian	65
4.3.1.	Analisis Deskripsi Variabel Kompetensi (X_1)	65
4.3.2.	Analisis Deskripsi Variabel Pelatihan (X_2)	70
4.3.3.	Analisis Deskripsi Variabel Kinerja (Y)	75
4.4.	Analisis Data	80
4.4.1.	Uji Validitas	80
4.4.1.1.	Uji Validitas Variabel Kompetensi	80
4.4.1.2.	Uji Validitas Variabel Pelatihan	81

4.4.1.3.	Uji Validitas Variabel Kinerja	82
4.4.2.	Uji Reliabilitas	83
4.5.	Hasil Uji Statistik	84
4.5.1.	Uji Asumsi Klasik	84
4.5.1.1.	Uji Normalitas	84
4.5.1.2.	Uji Multikolinearitas	85
4.5.1.3.	Uji Heteroskedastisitas	86
4.5.1.4.	Uji Autokorelasi	87
4.5.2.	Analisis Regresi Linier Berganda	88
4.5.3.	Analisis Koefisien Korelasi r dan R^2	90
4.6.	Hasil Uji Hipotesis	91
4.6.1.	Uji t	91
4.6.2.	Uji F	92
4.7.	Pembahasan Hasil Penelitian.....	93
4.7.1.	Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja	93
4.7.2.	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan	94
4.7.3.	Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan	96
BAB V.....		98
KESIMPULAN		98
5.1.	Kesimpulan	98
5.2.	Saran	98
DAFTAR PUSTAKA.....		100
LAMPIRAN.....		105

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Karyawan PT. Sago Nauli Group Berdasarkan Divisi Tahun 2022	4
Tabel 1.2 Target dan Realisasi Hasil Panen	5
Tabel 1.3 Data Kinerja Rata-Rata Karyawan PT. Sago Nauli Group	6
Tabel 1.4 Skala Penilaian Kinerja Karyawan	6
Tabel 1.5 Data Kompetensi Karyawan PT. Sago Nauli Group 2022.....	8
Tabel 1.6 Data Jumlah Karyawan yang Mengikuti Pelatihan PT. Sago Nauli Group 2022	10
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu	35
Tabel 3.1. Pembagian Jumlah Sampel Perdivisi.....	45
Tabel 3.2. Interpretasi Reliabilitas Instrumen.....	47
Tabel 3.3. Definisi Operasional Variabel	52
Tabel 4.1. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	61
Tabel 4.2. Gambaran Responden Berdasarkan Usia.....	62
Tabel 4.3. Gambaran Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	63
Tabel 4.4. Gambaran Responden Berdasarkan Status	64
Tabel 4.5. Gambaran Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	64
Tabel 4.6. Distribusi Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kompetensi .	65
Tabel 4.7. Distribusi Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Pelatihan	70
Tabel 4.8. Distribusi Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja	75
Tabel 4.9. Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi	81
Tabel 4.10. Hasil Uji Validitas Variabel Pelatihan.....	81
Tabel 4.11. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja.....	82
Tabel 4.12. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Variabel Penelitian	83
Tabel 4.13. Hasil Analisis Uji Normalitas	84
Tabel 4.14. Hasil Uji Multikolinearitas	86
Tabel 4.15. Hasil Analisis Uji Heteroskedastisitas	86
Tabel 4.16. Hasil Analisis Uji Autokorelasi	88
Tabel 4.17. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	89
Tabel 4.18. Hasil Analisis Koefisien Korelasi r dan R^2	90
Tabel 4.19. Hasil Analisis Uji t	91
Tabel 4.20. Hasil Analisis Uji F	92

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Penelitian.....	40
Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. Sago Nauli Group Kabupaten Mandailing Natal ...	56
Gambar 4.2. Hasil Analisis Uji Normalitas	85
Gambar 4.3. Hasil Analisis Uji Heteroskedastisitas	87

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian	105
Lampiran 2. Distribusi Data Identitas Responden	111
Lampiran 3. Frekuensi Jawaban Responden	112
Lampiran 4. Data Tabulasi Kuisisioner	121
Lampiran 5. Metode Suksesi Interval	127
Lampiran 6. Hasil Uji Validitas	133
Lampiran 7. Hasil Uji Reliabilitas	136
Lampiran 8. Tabel r.....	137
Lampiran 9. Hasil Analisis Uji Asumsi Klasik	138
Lampiran 10. Tabel Uji t.....	141
Lampiran 11. Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda dan Uji t	142
Lampiran 12. Hasil Analisis r dan R ²	142
Lampiran 13. Tabel Uji F.....	143
Lampiran 14. Hasil Analisis Uji F	144

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dunia senantiasa mengalami kemajuan dari masa ke masa. Kondisi ini menuntut setiap organisasi untuk melakukan penyesuaian agar mampu *survive* menghadapi tantangan global. Strategi dan keputusan yang diambil terkait penyesuaian ini tidak terlepas dari peran karyawan sebagai aset besar perusahaan. Karyawan menjadi salah satu penentu tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan dinilai dari hasil pekerjaan yang dilakukan. Apabila perusahaan menginginkan output yang maksimal pada karyawannya, maka hal ini harus sebanding dengan usaha yang dilakukan dalam rangka menyiapkan kualitas sumber daya manusia yang baik juga.

Baik buruknya kinerja karyawan akan berbanding lurus dengan kinerja organisasi. Jika kinerja karyawan secara keseluruhan dinilai baik maka kinerja organisasi akan mengikuti, begitupun sebaliknya. Kinerja secara sederhana didefinisikan sebagai peran karyawan dalam menunjukkan kemampuan terbaik mereka untuk mencapai bahkan melampaui target yang ditetapkan berkaitan langsung dengan tujuan organisasi (Collings et al., 2019).

Menurut Beardwell dan Thompson (2017) kinerja dilihat sebagai istilah menyeluruh yang digunakan organisasi untuk mengendalikan, mengkoordinasikan dan mengarahkan pekerjaan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya teknologi, mekanisasi, gaya manajemen, dan kompetensi karyawan itu sendiri. Robbins dan Judge (2017) mengungkapkan bahwa kinerja karyawan yang tinggi sangat memungkinkan untuk

dicapai jika karyawan tersebut memiliki kompetensi yang baik untuk menjalankan pekerjaannya.

Dalam meningkatkan kinerja karyawan diperlukan kompetensi yang mumpuni untuk menjalankan kewajiban-kewajiban pada *job description*. Kompetensi dalam praktik sumber daya manusia umumnya ditargetkan pada manajer tetapi juga berkembang untuk level non-manajerial. Konsekuensi dari pengembangan model kompetensi adalah perusahaan akan semakin meningkatkan frekuensi dari pelatihan dan pengembangan karena berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Wilkinson et al., 2017). Studi di Inggris menunjukkan kinerja karyawan berbasis pada keterampilan atas tugas-tugas yang didefinisikan secara sempit, sedangkan di Prancis, kinerja berbasis pada pengetahuan yang mengintegrasikan praktik dan teori dengan kualitas pribadi dan sosial. Kompetensi dilihat sebagai pengetahuan praktis, kemampuan perilaku dan keterampilan teknis yang harus dimiliki karyawan untuk memenuhi tujuan organisasi (Beardwell & Thompson, 2017).

Menurut Dessler (2020) kompetensi adalah karakteristik pribadi yang dapat ditunjukkan seperti pengetahuan, keterampilan, dan perilaku pribadi seperti kepemimpinan. Menjadi suatu keunggulan yang kompetitif bagi perusahaan apabila karyawannya memiliki kompetensi dan kapabilitas yang tinggi (Malthis et al., 2017).

Pelatihan adalah suatu proses dimana seorang karyawan mengakuisisi kapabilitas untuk menunjukkan kinerjanya dalam bekerja. Pelatihan yang diberikan perusahaan harus spesifik baik dari segi pengetahuan dan skill yang diperlukan karyawan untuk menjalankan tugas-tugas sehari-harinya. Pelatihan juga merupakan

suatu proses dimana seorang karyawan mengakuisisi kapabilitas untuk menunjukkan kinerjanya dalam bekerja (Malthis et al., 2017). Pelatihan adalah memberikan keahlian kepada karyawan baru maupun karyawan lama keahlian yang mereka butuhkan untuk meningkatkan performa kerjanya (Dessler, 2020). Organisasi tidak akan bisa bertahan lama apabila tidak mengadakan pelatihan kepada karyawannya. Penelitian juga mendukung bahwa karyawan yang mendapatkan pelatihan secara konstan cenderung menurunkan keinginannya untuk keluar dari perusahaan (Lussier & Hendon, 2019).

Menurut Robbins & Coulter, (2018) pelatihan karyawan adalah salah satu elemen penting dalam aktivitas mengelola sumber daya manusia, jenis pelatihan sendiri terbagi menjadi 2 yaitu, pelatihan umum dan pelatihan spesifik. Pelatihan umum misalnya skill berkomunikasi, program aplikasi sistem komputer, *customer service*, pengembangan eksekutif dan pengetahuan teknologi. Sementara pelatihan spesifik misalnya kemampuan dasar kehidupan pribadi-pekerjaan, kreativitas, edukasi *customer*, *leadership*, *team building*, *product knowledge*, dan skill presentasi.

PT. Sago Nauli Group adalah pionir industri yang berfokus pada perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Mandailing Natal Sumatera Utara. PT. Sago Nauli Group sukses melakukan pengembangan serta pengelolaan perkebunan kelapa sawit. PT. Sago Nauli Group telah mendapatkan izin tempat dari Badan Pertahanan Nasional pada tahun 1995 seluas 12.000 hektar dengan rincian 9.600 hektar untuk lahan plasma dan lahan inti 2.400 hektar yang terletak di Kecamatan Sinunukan dan Kecamatan Batahan. Berdasarkan data yang diperoleh diketahui jumlah karyawan

dari PT. Sago Nauli Group berjumlah sebanyak 679 dengan rincian sebagaimana yang tertera pada tabel berikut :

Tabel 1.1 Data Karyawan PT. Sago Nauli Group Berdasarkan Divisi Tahun 2022

NO	Divisi	Jumlah Karyawan Keseluruhan (Orang)	Jumlah Karyawan Tetap (Orang)
1.	Manajemen Kebun	10	10
2.	Operasional	23	23
3.	Pemanenan	189	15
4.	Perawatan	258	18
5.	Infrastruktur	10	10
6.	Administrasi	57	57
7.	Perwira Pengamanan (PAM) Kebun	54	54
8.	Pelayanan Umum	33	6
9.	Traksi & <i>Central Workshop</i> (TCW)	10	10
10.	Gudang	15	15
11.	Human Resource Development (HRD)	20	20
Jumlah		679	238

Sumber : PT. Sago Nauli Group, 2022

Terdapat 11 divisi di bawah PT. Sago Nauli Group pada tahun 2022. Divisi Manajemen Kebun dengan jumlah seluruh karyawan sebanyak 10 orang dan karyawan tetap dengan angka yang sama. Divisi Operasional dengan jumlah seluruh karyawan sebanyak 23 orang dan jumlah karyawan tetap dengan angka yang sama. Divisi Pemanenan sebanyak 189 karyawan sementara jumlah karyawan tetapnya hanya 15 orang. Divisi Perawatan sebanyak 258 secara keseluruhan sementara jumlah karyawan tetap hanya 18 orang. Divisi Infrastruktur jumlah seluruh karyawannya 10 orang dan jumlah karyawan tetapnya sebanyak 10 orang juga.

Divisi Administrasi berjumlah 57 karyawan secara keseluruhan begitupun dengan jumlah karyawan tetapnya. Divisi Perwira Pengamanan (PAM) Kebun total

karyawannya 54 orang begitupun dengan jumlah karyawan tetapnya. Divisi Pelayanan Umum dengan total karyawan keseluruhan sebanyak 33 orang sementara karyawan tetapnya sejumlah 6 orang. Divisi Traksi dan *Central Workshop* (TCW) berjumlah 10 orang secara keseluruhan begitupun dengan jumlah karyawan tetapnya. Divisi Gudang sebanyak 15 orang begitupun dengan jumlah karyawan tetapnya dan terakhir divisi *Human Resource Development* (HRD) sebanyak 20 orang begitupun dengan jumlah karyawan tetapnya.

Perlu diketahui bahwa sebagian besar karyawan PT. Sago Nauli Group berstatus sebagai karyawan harian lepas. Dikarenakan keterbatasan dan beberapa hal lain yang dipertimbangkan oleh penulis, maka penelitian kali ini hanya dibatasi pada karyawan yang telah berstatus sebagai karyawan tetap. Untuk rinciannya dapat dilihat pada tabel 1.1 diatas.

Tabel 1.2 Target dan Realisasi Hasil Panen

Tahun	Target Hasil Panen (Kg)	Realisasi Hasil Panen (Kg)	Hasil Panen (%)
2017	28.310.744	23.572.790	83,26
2018	25.772.502	21.418.400	83,10
2019	23.040.304	19.832.020	86,07
2020	20.682.991	17.610.400	85,14
2021	22.742.208	18.613.953	81,84

Sumber : PT. Sago Nauli Group, 2022

Tabel 1.2 di atas menunjukkan data hasil panen PT. Sago Nauli Group dalam 5 tahun terakhir. Diketahui bahwa dalam kurun waktu 5 tahun PT. Sago Nauli rata-rata hanya mencapai 84% target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Penurunan terbesar ada pada tahun 2021 dengan persentase 81,84%. Keadaan ini pastinya membutuhkan atensi penuh dari pihak manajemen sekaligus sebagai indikasi bahwa

manajemen perusahaan harus segera menganalisis hal-hal yang kurang dari kinerja karyawan dan faktor-faktor lainnya.

Tabel 1.3 Data Kinerja Rata-Rata Karyawan PT. Sago Nauli Group

NO	Divisi	2019	2020		2021
			Skor (%)		
1.	Manajemen Kebun	66	63	65	
2.	Operasional	66	67	63	
3.	Pemanenan	64	62	66	
4.	Perawatan	66	61	64	
5.	Infrastruktur	67	66	70	
6.	Administrasi	68	70	71	
7.	Perwira Pengamanan (PAM) Kebun	70	69	65	
8.	Pelayanan Umum	71	69	63	
9.	Traksi & <i>Central Workshop</i> (TCW)	67	66	62	
10.	Gudang	64	66	71	
11.	<i>Human Resource Development</i> (HRD)	70	68	64	
Rata - Rata		67.2	66.1	65.8	

Sumber : PT. Sago Nauli Group, 2022

Tabel 1.4 Skala Penilaian Kinerja Karyawan

Hasil	Pengertian
<59%	<i>Poor</i> (Buruk)
60-70%	<i>Fair</i> (Cukup)
71-80%	<i>Good</i> (Baik)
81-90%	<i>Excellent</i> (Sangat Baik)
91-100%	<i>Outstanding</i> (Luar Biasa)

Sumber : PT. Sago Nauli Group, 2022

Tabel 1.3 menunjukkan data kinerja karyawan PT. Sago Nauli Group dalam kurun waktu 3 tahun terakhir. Berdasarkan data tersebut diketahui setiap tahunnya kinerja karyawan selalu mengalami penurunan dari tahun ke tahun. Tahun 2019 kinerja karyawan sebesar 67,2 %, tahun 2020 skornya sebesar 66,1% sementara 2021 dengan angka 65,8%. Dengan begitu persentase terendah kinerja terjadi pada tahun 2021 dan jika dirujuk ke tabel 1.4 maka angka ini masih termasuk *fair* atau cukup. Hal ini tentunya memperkuat alasan bagi manajemen perusahaan untuk

memperhatikan permasalahan atau kendala yang memengaruhi kinerja karyawan PT. Sago Nauli Group agar bisa diperbaiki dan menjadi bahan evaluasi untuk kedepannya.

Pengamatan yang dilakukan penulis pada PT. Sago Nauli Group Kabupaten Mandailing Natal menunjukkan jika kurang maksimalnya pencapaian sasaran perusahaan ini diakibatkan oleh sebagian aspek salah satunya aspek kompetensi. Kompetensi diyakini sanggup membagikan pengaruh terhadap produktivitas dan kinerja karyawan itu sendiri. Keberadaan karyawan yang belum memenuhi spesifikasi pekerjaan yang ditentukan perusahaan menjadi pemicu buruknya kinerja karyawan, misalnya dari segi pendidikan formal terakhir karyawan. Hal ini menjadi penyebab bahwa karyawan tersebut membutuhkan pendidikan serta pelatihan dalam rangka mendukung pemahaman, pengetahuan dan keahlian agar sanggup melaksanakan pekerjaannya secara maksimal. Berdasarkan data yang penulis dapatkan, sebagian besar tingkat pendidikan karyawan banyak yang belum sesuai. Berikut adalah data kesesuaian kualifikasi pendidikan dengan realisasi di PT. Sago Nauli Group tahun 2022.

Tabel 1.5 Data Kompetensi Karyawan PT. Sago Nauli Group 2022

No	Divisi	Minimal Pendidikan Terakhir	Jumlah Karyawan Tetap	Sesuai Tingkat Pendidikan	Belum Sesuai Tingkat Pendidikan	Realisasi (%)
1.	Manajemen Kebun	S1	10	6	4	60
2.	Operasional	S1	23	4	19	17
3.	Pemanenan	SMA	15	6	9	40
4.	Perawatan	SMA	18	10	8	56
5.	Infrastruktur	S1	10	5	5	50
6.	Administrasi	S1	57	25	32	44
7.	Perwira Pengamanan (PAM) Kebun	SMA	54	20	34	37
8.	Pelayanan Umum	SMA	6	3	3	50
9.	Traksi & Central Workshop (TCW)	S1	10	4	6	40
10.	Gudang	SMA	15	10	5	67
11.	Human Resource Development (HRD)	S1	20	18	2	90
Total			238	111	127	50

Sumber : PT. Sago Nauli Group, 2022

Minimal pendidikan terakhir untuk mengisi posisi manajemen kebun adalah sarjana, namun kenyataannya hanya 60% sesuai sementara sisanya diisi oleh karyawan lulusan SMA. Divisi Operasional hanya 17% yang diisi oleh lulusan S1 sisanya berasal dari karyawan tamatan SMA. Begitupun dengan Divisi Pemanenan kesesuaiannya sebesar 40% saja karena sisanya diisi oleh karyawan lulusan SMP. Minimal pendidikan terakhir untuk mengisi posisi perawatan adalah lulusan SMA namun hanya 56% kesesuaian disini karena sisanya diisi oleh karyawan lulusan SMP. Hal yang serupa juga terjadi pada Divisi Infrastruktur. Kesesuaian yang terjadi hanya 50% karena sebagian lain berasal dari lulusan SMA.

Minimal pendidikan terakhir untuk mengisi posisi Administrasi adalah lulusan S1, namun hanya 44% kesesuaian terjadi disini karena sisanya diisi oleh lulusan diploma maupun SMA. Untuk Divisi Perwira Pengamanan (PAM) Kebun minimal pendidikan terakhir karyawan adalah SMA tapi hanya 37% karyawan yang sesuai karena sisanya hanya lulusan SMP. Dalam Divisi Pelayanan umum hanya nampak 50% kesesuaian terhadap spesifikasi yang diminta perusahaan yaitu lulusan SMA, sementara sebagian lain berasal dari lulusan SMP. Pada Divisi Traksi dan *Central Workshop* (TCW) terdapat 40% karyawan yang sesuai dengan spesifikasi yang diminta perusahaan yaitu sarjana sementara sisanya diisi oleh lulusan SMA. Divisi Gudang sebesar 67% karyawan sesuai dengan minimal pendidikan yang diminta perusahaan yaitu lulusan SMA sementara sisanya berasal dari karyawan lulusan SMP. Terakhir, terdapat divisi *Human Resource Development* (HRD). Minimal pendidikan terakhir untuk mengisi posisi ini adalah sarjana, namun kenyataannya kesesuaian yang terlihat masih di angka 90% karena sisanya berasal dari lulusan diploma. Berdasarkan keterangan diatas diketahui hanya 50% karyawan PT. Sago Nauli Group secara keseluruhan yang pendidikannya sesuai dengan spesifikasi yang diminta perusahaan. Angka ini menunjukkan bahwa masih banyak ketidaksesuaian antara pendidikan formal terakhir karyawan dengan yang disyaratkan oleh perusahaan.

Tabel 1.6 Data Jumlah Karyawan yang Mengikuti Pelatihan PT. Sago Nauli Group 2022

NO	Jenis Pelatihan	Deskripsi Pelatihan	Jumlah Karyawan yang Mengikuti Pelatihan (Orang)
1.	Pembinaan K3	Identifikasi bahaya dan risiko di tempat kerja	23
2.	<i>Leadership and Motivation</i>	Pelatihan terkait pembentukan dan pengembangan karakter karyawan	20
3.	Teknologi Digital	Penggunaan komputerisasi sistem perusahaan dan penginputan data secara digital	18
4.	Administrasi Keuangan	Proses penyusunan anggaran perusahaan, pencatatan transaksi, analisa penyimpangan biaya dan pengendalian serta kontrol	10
5.	<i>Human Resource</i> dan Audit	Pelatihan mengenai pengelolaan dan tantangan sumber daya manusia dengan perkembangan bisnis. Pelatihan ini juga mencakup proses audit SDM di perusahaan	8
6.	<i>Best Practice</i> Pemupukan, dan Panen	<i>Spraying</i> Pelatihan mengenai tata cara pemupukan, penyemprotan dan pemanenan yang sesuai standar	10
7.	Pelatihan Pratama	Gada Pelatihan dasar bagi satuan pengaman atau anggota satpam untuk menghasilkan satpam yang memiliki sikap mental yang kuat dan kepribadian yang baik.	15
Jumlah			104

Sumber : PT. Sago Nauli Group, 2022

Tabel 1.6 di atas menunjukkan jumlah karyawan PT. Sago Nauli Group yang mengikuti pelatihan yang disediakan sepanjang tahun 2022. Untuk pelatihan Pembinaan K3 jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan sebanyak 23 karyawan.

Pelatihan *Leadership and Motivation* diikuti oleh 20 karyawan. Pelatihan Teknologi Digital diikuti oleh 18 karyawan sementara Administrasi Keuangan jumlah karyawan yang diikutsertakan sebanyak 10 orang. Pelatihan *Human Resource* dan Audit yang dikhususkan untuk divisi HRD diikuti oleh 8 orang. Pelatihan *Best Practice* Pemupukan, *Spraying* dan Panen untuk divisi pemanenan dan perawatan diikuti oleh 10 karyawan. Terakhir Pelatihan Gada Pratama untuk divisi PAM Kebun diikuti sebanyak 15 karyawan. Perusahaan hanya memberikan beberapa pelatihan yang hanya diikuti 104 karyawan secara keseluruhan. Hal ini disebabkan oleh dana yang tidak memungkinkan untuk mengikut sertakan seluruh karyawan dan juga karena waktu yang bisa menyita waktu pekerjaan sehingga membuat karyawan lebih memilih bekerja dari pada mengikuti pelatihan.

Sutedjo & Mangkunegara (2018) pada hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Pada penelitian berbeda diketahui pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Hadjri & Perizade, 2019). Hal ini justru berbeda dengan beberapa penelitian lainnya, seperti Harismaupa (2020) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompetensi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Gultom et al., (2019) juga mengungkapkan jika pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan diatas, inilah yang membuat peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana pengaruh kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan objek penelitian karyawan PT. Sago Nauli Group Kabupaten Mandailing Natal.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah :

- 1) Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Sago Nauli Group Kabupaten Mandailing Natal?
- 2) Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. Sago Nauli Group Kabupaten Mandailing Natal?
- 3) Bagaimana pengaruh kompetensi dan pelatihan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT. Sago Nauli Group Kabupaten Mandailing Natal?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian yang ingin dicapai penulis pada penelitian ini adalah :

- 1) Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Sago Nauli Group Kabupaten Mandailing Natal.
- 2) Untuk menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. Sago Nauli Group Kabupaten Mandailing Natal.
- 3) Untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan pelatihan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT. Sago Nauli Group Kabupaten Mandailing Natal.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1.4.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan akan memberikan sumbangsih bagi perkembangan ilmu pengetahuan terkhusus bidang manajemen sumber daya manusia serta sebagai referensi apabila diadakan penelitian lebih lanjut terutama kajian tentang kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan.

1.4.2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan berupa kebijakan bagi PT. Sago Nauli Group Kabupaten Mandailing Natal yang berkaitan dengan pengaruh kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di perusahaannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abogsesa, A. S., & Kaushik, G. (2017). The Impact of Training and Development on Employee Performance. *IOSR Journal of Business and Management*, 20(7), 53–68. <https://doi.org/10.4018/ijcesc.2017070104>
- Aima, H., Adam, R., & Ali, H. (2017). Model of Employee Performance: Competence Analysis and Motivation (Case Study at PT. Bank Bukopin, Tbk Center). *Quest Journals Journal of Research in Business and Management*, 4, 2347–3002. www.questjournals.org
- Alfiyah, N., & Riyanto, S. (2019). The Effect of Compensation, Work Environment and Training on Employees' Performance of Politeknik LP3I Jakarta. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 4(5), 947–955. www.ijisrt.com947
- Arugu, L. (2020). Achieving Effective Service Delivery By Local Government Employees Through Strategic Training Programmes. *International Journal of Advanced Research in Global Politics, Governance and Management*, 2(1), 131–141. <https://doi.org/10.48028/iiprds/ijargpgm.v2.i1.10>
- Asbari, M., Purwanto, A., & Budi Santoso, P. (2019). Influence of Leadership, Motivation, Competence, Commitment and Culture on ISO 9001:2015 Performance in Packaging Industry Masduki. *Scholars Journal of Economics, Business and Management*, 6. <https://doi.org/10.36347/sjebm.2019.v06i12.005>
- Astuti, M. K., & Aryati, I. (2019). Jurnal Mantik Jurnal Mantik. *Mobile-Based National University Online Library Application Design*, 3(2), 10–19. <http://iocscience.org/ejournal/index.php/mantik/article/view/882/595>
- Ataunur, I., & Ariyanto, E. (2018). Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PT. Adaro Energy Tbk. *Jurnal Telaah Bisnis*, 16(2). <https://doi.org/10.35917/tb.v16i2.33>
- Beardwell, J., & Thompson, A. (2017). *Human Resource Management: A temporary approach*.
- Collings, D., Szamosi, L., & Wood, G. (2019). *Human Resource Management A Critical Approach* (2nd ed.). Routledge.
- Das, D. P., & Buba, M. G. (2019). Role of training on employees performance and organizational effectiveness. *International Journal of Mechanical Engineering and Technology*, 10(1), 600–611.
- Dessler. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Karya Salemba Empat.

- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (Sixteenth). Pearson Education.
- Esthi, R. B., & Savhira, I. (2019). The Influence of Training, Competence and Discipline on Employee Performance in PT. Lestarindo Perkasa. *Journal of Research in Business, Economics, and Education*, 1(2).
- Frimayasa, A., Windayanti, W., & Perkasa, D. (2020). *The Effect of Competency, Vocational, Training and Work Discipline on The Performance of PT Indomika Utama*. <https://doi.org/10.4108/eai.26-9-2020.2302766>
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPS* (Ketujuh).
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gultom, D. F., Wati, W., Sinaga, J., & Putri, D. A. (2019). PENGARUH KOMPETENSI DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA II (TANJUNG MORAWA MEDAN) PRODUKSI KELAPA SAWIT. *Jurnal Manajemen*, 5(1).
- Hadjri, I. M., & Perizade, B. (2019). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai pada Bank Sumsel Babel Syariah. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Sriwijaya*, 16(3), 142–152. <https://doi.org/10.29259/jmbs.v16i3.7377>
- Harismaupa, I. U. (2020). *The Impact of Competency Certification and Leadership Style On Employee Performance*. 1999, 50–60.
- Hidayat, A., Mattalatta, S., Sani, A., & Nurhadi, M. (2020). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pada Dinas Sosial Kota Makassar. *Jurnal Mirai Managemnt*, 6(1), 2597–4084.
- Jana Susila, G., Nengah Suarmanayasa, I., & Gede Parma, P. (2021). The Effect of Training, Competence and Work Motivation on Employee Performance. *Journal Economic Resources*, 4(1). <https://doi.org/10.32698/hum0200>
- Julianry, A., Syarief, R., & Affandi, M. J. (2019). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan serta Kinerja Organisasi Kementerian Komunikasi dan Informatika. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 3(2), 236–245. <https://doi.org/10.17358/jabm.3.2.236>
- Karyono, & Gunawan, A. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asahi Forge Indonesia. *Ikra-Ith Ekonomika*, 4(2).
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Teori dan Praktik*. Raja Grafindo.
- Katidjan, P., Pawirosumarto, S., & Yuliani, T. (2018). The Effect of Competence,

Training, and Compensation to Employment Performance. *European Research Studies Journal*, 21(3).

Krisnawati, N. K. D., & Bagia, I. W. (2021). Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 7(1). <https://doi.org/10.23887/bjm.v7i1.28736>

Laing, I. F. (2021). THE IMPACT OF TRAINING AND DEVELOPMENT ON WORKER PERFORMANCE AND PRODUCTIVITY IN PUBLIC SECTOR ORGANIZATIONS: A CASE STUDY OF GHANA PORTS AND HARBOURS AUTHORITY. *International Research Journal Publishers*, 2(2). <http://www.ufrgs.br/actavet/31-1/artigo552.pdf>

Larasati. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Deepublish.

Lussier, R. N., & Hendon, J. R. (2019). *Human Resource Management Function, Applications, and Skill Development* (Third). Sage Publication.

Malthis, R. L., Jackson, J. H., Valentine, S. R., & Meglich, P. A. (2017). *Human Resource Management* (fifteenth). Cengage Learning.

Martini, I. A. O., Supriyadinata, A. A. N. E., Sutrisni, K. E., & Sarmawa, I. W. G. (2020). The dimensions of competency on worker performance mediated by work commitment. *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1794677>

Mutholib, M. (2019). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja. *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi)*, 2(3), 222–236. <https://doi.org/10.30596/liabilities.v2i3.3993>

Nasri, H., Tamsah, H., & Firman, A. (2018). Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, dan Pelatihan, terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Sekecamatan Binamu Kabupaten Jeneponto. *Jurnal Mirai Management*, 3(2), 78–91.

Nugroho, M. N., & Paradifa, R. (2020). Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Kompetensi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 11(1), 149–168. <https://doi.org/10.21009/jrmsi.011.1.08>

Parashakti, R. D., Fahlevi, M., Ekhsan, M., & Hadinata, A. (2020). *The Influence of Work Environment and Competence on Motivation and Its Impact on Employee Performance in Health Sector*. 135(Aicmbs 2019), 259–267. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200410.040>

Putri, N., & Langgeng Sri, R. (2019). Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pelatihan, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Takaful Batam. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 7(1).

- Ricardianto, P. (2014). *Human Capital Management*. IN MEDIA.
- Robbins, S. (2015). *Perilaku Organisasi* (16th ed.). Salemba Empat.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Pearson Education. file:///C:/Users/JOVEN EJEMPLAR/Music/002 Administracion.pdf
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*, Seventeenth Edition, Global Edition. *Pearson Education Limited*, 747.
- Sabuhari, R., Sudiro, A., Irawanto, D. W., & Rahayu, M. (2020). The effects of human resource flexibility, employee competency, organizational culture adaptation and job satisfaction on employee performance. *Management Science Letters*, 10(8), 1777–1786. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.1.001>
- Saluy, A. B., & Wibowo, C. (2018). The Influence of Motivation and Competency to Performance of Civil Servants and the Effect of Working Satisfaction in the Directorate Environment of TNI Laws. *Scholars Journal of Economics, Business and Management (SJEEM)*, 5(6), 454–464. <https://doi.org/10.21276/sjebm.2018.5.6.5>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Metode Penelitian Untuk Bisnis : Pendekatan Pengembangan-Keahlian* (6th ed.). Karya Salemba Empat.
- Setiawan, I. P., Liong, H., & Sani, A. (2020). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Dosen Pada Stia Al-Gazali Barru Kabupaten Barru. *Jurnal Mirai Management*, 6(1), 213–224.
- Shet, S. V., Patil, S. V., & Chandawarkar, M. R. (2019). Competency based superior performance and organizational effectiveness. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(4), 753–773. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-03-2018-0128>
- Silvia, I. W. B., & Cipta, W. (2019). Pengaruh Kompetensi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Journal Universitas Pendidikan Ganesha*, 7(1), 111. <https://doi.org/10.23887/pjmb.v2i1.26274>
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Tim Kerja yang Solid Untuk Membangun Kinerja* (1st ed.). PT Bumi Aksara.
- Soetrisno, A. P., & Gilang, A. (2018). PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Bandung). *JURISMA: Jurnal Riset Bisnis & Manajemen*, 8(1). <https://doi.org/10.34010/jurisma.v8i1.998>
- Subari, S., & Raidy, H. (2018). Influence of Training, Competence and Motivation on Employee Performance, Moderated by Internal Communications. *International Journal of Economic Research*, 4(3).

<https://doi.org/10.11634/216796061504678>

- Sudarmanto. (2014). *Kinerja dan Pengembangan Kompensasi SDM* (P. Pelajar (ed.)).
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suparyadi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*. ANDI.
- Susilowati, Y., Ratnasari, S. L., & Nasrul, H. W. (2020). The Effect of Competency, Communication, Organizational Culture and Training on Nurse Performance. *Dimensi*, 9(3).
- Sutedjo, A. S., & Mangkunegara, A. P. (2018). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Inti Kebun Sejahtera. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 5(2), 120. <https://doi.org/10.26740/bisma.v5n2.p120-129>
- Syahputra, D. M., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompetensi Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Hukum*, 3(2). <https://doi.org/10.32832/manager.v2i3.3706>
- Syam, S. (2020). Pengaruh Efektifitas Dan Efisiensi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Banggae Timur. *Jurnal Ilmu Manajemen Profitability*, 4(2). <https://doi.org/10.26618/profitability.v4i2.3781>
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja* (5th ed.). Rajawali Pers.
- Widodo, S. E. (2018). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Pustaka Belajar.
- Wijayanto, A., Hubeis, M. H., Affandi, J. M., & Hermawan, A. (2019). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Kerja Karyawan Determinants for Employee's Work Competencies. *Manajemen IKM*, 6(2), 81–87.
- Wilkinson, A., Redman, T., & Dundon, T. (2017). *Contemporary Human Resource Management* (5th ed.). Pearson Education.
- Yusuf, B. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Raja Grafindo.