

**PENGARUH PENGEMBANGAN DAN PELATIHAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI
KOMPETENSI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*
(Studi Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kab. Demak)**

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana S1

Program Studi Manajemen



Disusun oleh :

Ahmad Rendy Ardianto

NIM. 30402100029

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEMARANG**

2025

HALAMAN PERSETUJUAN

SKRIPSI

**PENGARUH PENGEMBANGAN DAN PELATIHAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI
KOMPETENSI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***
(Studi pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kab. Demak)

Disusun Oleh :

Ahmad Rendy Ardianto

NIM. 30402100029

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan
sidang panitia ujian Skripsi Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 2 Febuari 2025

Pembimbing,



Zaenudin, S.E., M.M.

NIK. 210492031

HALAMAN PENGESAHAN

**PENGARUH PENGEMBANGAN DAN PELATIHAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI
KOMPETENSI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***
(Studi pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kab. Demak)

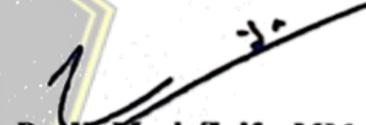
Disusun Oleh :
Ahmad Rendy Ardianto
NIM : 30402100029

Telah dipertahankan dan disahkan di depan penguji
Pada tanggal : 13 Febuari 2025

Menyetujui
Pembimbing


Zaenudin, SE, MM
NIK. 210492031

Penguji I


Dr. H. Moch Zulfa, MM
NIK. 210486011

Penguji II


Erma Sri Hastuti, SE, MM
NIK. 210421058

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar

Gelar Sarjana Manajemen

Ketua Jurusan Manajemen


Dr. Lutfi Nurcholis, ST., SE., MM
NIK. 210416055

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ahmad RendyArdianto

NIM : 30402100029

Fakultas/Jurusan : Ekonomi Dan Bisnis/Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi dengan judul **“PENGARUH PENGEMBANGAN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMPETENSI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak)”** merupakan hasil karya sendiri. Bukan berasal dari plagiasi atau duplikasi dari karya orang lain dan juga belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana manajemen di Universitas Islam Sultan Agung Semarang ataupun di perguruan tinggi lain). Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa pendapat orang lain yang berada dalam skripsi ini dikutip berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila pada kemudian hari terbukti skripsi ini merupakan hasil dari plagiasi karya tulis orang lain, maka dari itu saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Demikian surat pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Semarang, 10 Januari 2025

Yang memberikan pernyataan



Ahmad Rendy Ardianto

NIM. 30402100029

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama	: Ahmad Rendy Ardianto
NIM	: 30402100029
Program Studi	: Manajemen
Fakultas	: Ekonomi Dan Bisnis

Dengan ini menyerahkan hasil karya ilmiah berupa Tugas Akhir Skripsi dengan judul :

“PENGARUH PENGEMBANGAN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMPETENSI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak)”

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksekutif untuk disimpan, dialih media kan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya tulis ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan Pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 10 Januari 2025

Yang memberikan pernyataan



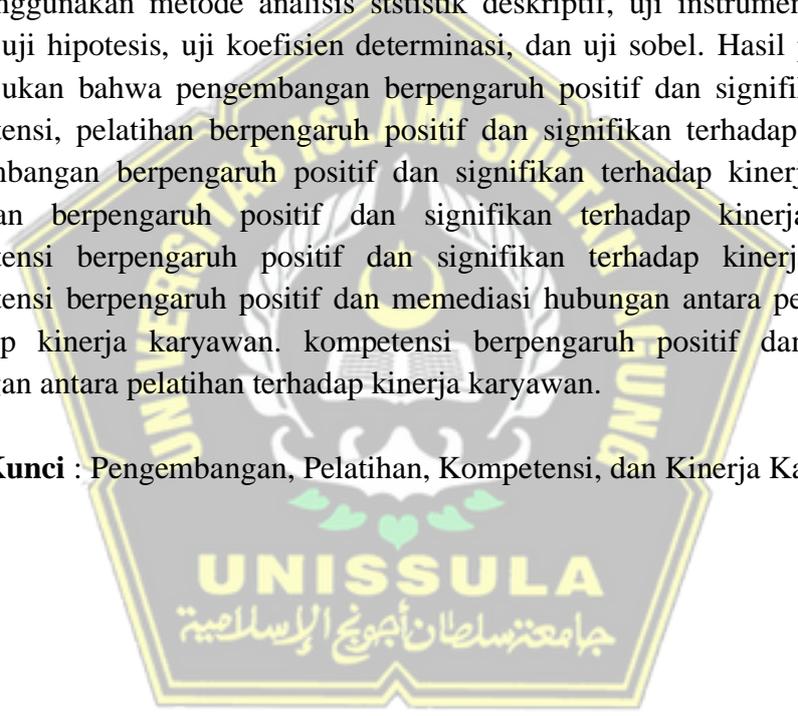
Ahmad Rendy Ardianto

NIM. 30402100029

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengembangan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi sebagai variabel *intervening*. Pada penelitian ini menggunakan jenis penelitian *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Subjek penelitian ini adalah karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak dengan jumlah 145 karyawan. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disebarakan melalui link google form. Teknik pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan software (SPSS) *Statistical Package for Social Science*. Penelitian ini menggunakan metode analisis statistik deskriptif, uji instrumen, uji asumsi klasik, uji hipotesis, uji koefisien determinasi, dan uji sobel. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi, pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi, pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompetensi berpengaruh positif dan memediasi hubungan antara pengembangan terhadap kinerja karyawan. kompetensi berpengaruh positif dan memediasi hubungan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : Pengembangan, Pelatihan, Kompetensi, dan Kinerja Karyawan.



UNISSULA
جامعة سلطان أبجوج الإسلامية

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of development and training on employee performance through competence as an intervening variable. This study uses explanatory research with a quantitative approach. The subjects of this study were employees of the Public Works and Spatial Planning Service of Demak Regency with a total of 145 employees. The data collection method used a questionnaire distributed via a google from link. The data processing technique used in this study used software (SPSS) Statistical Package for Social Science. This study uses descriptive statistical analysis methods, instrument tests, classical assumption tests, hypothesis tests, determination coefficient tests, and Sobel tests. The results of this study indicate that development has a positive and significant effect on competence, training has a positive and significant effect on competence, development has a positive and significant effect on employee performance, training has a positive and significant effect on employee performance, competence has a positive and significant effect on employee performance, competence has a positive and significant effect on employee performance, competence has a positive effect and mediates the relationship between development and employee performance. competence has a positive effect and mediates the relationship between training and employee performance.

Keywords : *Development, Training, Competence and Employee Performance.*

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa karena berkat rahmat dan anugerah-Nya, penulis dapat menyelesaikan laporan skripsi ini. Laporan skripsi ini berjudul **“PENGARUH PENGEMBANGAN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMPETENSI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak)”**

Terima kasih dan rasa hormat yang setinggi-tingginya penulis sampaikan untuk orang tua dan semuanya yang senantiasa mendukung dalam menyusun laporan skripsi ini. Adapun tujuan dari penulisan laporan skripsi ini ialah sebagai salah satu syarat penyelesaian Program Strata (S1) Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Dalam menyelesaikan laporan skripsi ini, penulis sudah mendapat banyak dukungan dan bantuan, baik secara materi dan materil. Dengan itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. H. Heru Sulisty, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Islam Sultan Agung.
2. Dr. Drs. H. Marno Nugroho, M.M. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Islam Sultan Agung.
3. Dr. Zaenal Alim Adiwijaya, S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Islam Sultan Agung.
4. Dr. Lutfi Nurholis, S.T., S.E., M.M. selaku Ketua Prodi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Islam Sultan

Agung.

5. Zaenudin, S.E., M.M. selaku Dosen Pembimbing yang selalu sabar dalam memberikan bimbingan serta dukungan dan kepercayaan untuk menyelesaikan laporan pra skripsi ini.
6. Seluruh keluarga, kedua orang tua, nenek, kakek, saudara, dan teman-teman yang selalu memberikan dukungan baik materil maupun nonmateril untuk menyelesaikan laporan magang ini.
7. Serta pihak-pihak yang tidak dapat di sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan kepada penulis.

Penulis sadar bahwa laporan skripsi ini masih banyak kekurangannya jauh dari kata sempurna. Maka dari itu dengan senang hati penulis akan menerima kritik dan saran untuk perbaikannya. Akhirnya penulis dapat menyelesaikan laporan skripsi ini yang tentunya tidak terlepas dari bantuan semua pihak. Terimakasih atas bantuannya dan semoga Allah SWT membalasnya. Aminnn.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Semarang, 10 Januari 2025

Penulis,



Ahmad Rendy Ardianto

NIM. 30402100029

DAFTAR ISI

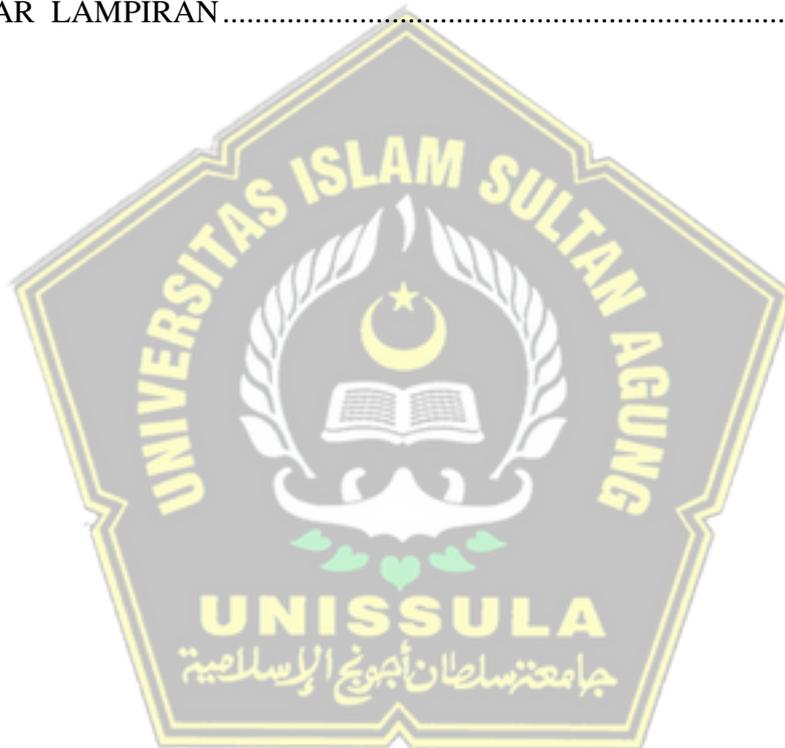
HALAMAN PERSETUJUAN.....	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	ii
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH	iv
ABSTRAK	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	7
1.4.1 Manfaat Praktis	7

1.4.2 Manfaat Teoritis	7
BAB II.....	7
KAJIAN PUSTAKA.....	7
2.1 Variabel–Variabel Penelitian	8
2.1.1 Variabel Kinerja Karyawan.....	8
2.1.2 Variabel Pengembangan.....	10
2.1.3 Variabel Pelatihan.....	11
2.1.4 Variabel Kompetensi.....	14
2.2 Hubungan Antara Variabel dan Hipotesis Penelitian.....	16
2.2.1 Pengembangan Terhadap Kompetensi.....	16
2.2.2 Pelatihan Terhadap Kompetensi	17
2.2.3 Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan.....	18
2.2.4 Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.....	19
2.2.5 Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan.....	20
2.3 Model Empirik	21
BAB III.....	22
METODE PENELITIAN.....	22
3.1 Jenis penelitian.....	23
3.2 Populasi dan Sampel	23
3.2.1 Populasi.....	23

3.2.2 Sampel.....	24
3.3 Sumber dan Jenis Data.....	25
3.3.1 Data Primer	25
3.3.2 Data Sekunder.....	25
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	26
3.4.1 Metode Angket atau Kuesioner.....	26
3.4.2 Metode Wawancara.....	27
3.4.3 Dokumentasi	27
3.5 Definisi Operasional Variabel dan Indikator	27
3.6 Metode Analisis Data.....	28
3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif	29
3.6.2 Uji Instrumen	29
3.6.3 Uji Asumsi Klasik.....	30
3.6.4 Pengujian Hipotesis.....	31
BAB IV	34
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	34
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	35
4.2 Gambaran Umum Responden	35
4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	35
4.2.2 Karakteristik Responden berdasarkan Usia	36

4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikannya	37
4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaiannya	38
4.2.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	38
4.3 Analisis Data	39
4.3.1 Statistik Deskriptif	39
4.3.2 Uji Instrumen	45
4.3.3 Uji Asumsi Klasik.....	46
4.3.4 Pengujian Hipotesis.....	49
4.4 Pembahasan.....	58
4.4.1 Pengaruh Pengembangan terhadap Kompetensi	58
4.4.2 Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi.....	58
4.4.3 Pengaruh Pengembangan terhadap Kinerja Karyawan.....	59
4.4.4 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.....	60
4.4.5 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan	61
4.4.6 Pengaruh Pengembangan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kompetensi	62
4.4.7 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kompetensi	62
BAB V.....	63
PENUTUP.....	64

5.1 Simpulan.....	64
5.2 Saran.....	66
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	68
5.4 Agenda Penelitian Mendatang	68
DAFTAR PUSTAKA	69
DAFTAR LAMPIRAN.....	77



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Pelatihan Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang.....	4
Tabel 3. 1 Indeks Skor Skala Likert.....	26
Tabel 3. 2 Definisi Variabel dan Indikator.....	27
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	36
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	36
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	37
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaiannya.....	38
Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	39
Tabel 4. 6 Kategori Indeks	40
Tabel 4. 7 Tanggapan Responden Terhadap Pengembangan.....	40
Tabel 4. 8 Tanggapan Responden Terhadap Pelatihan	41
Tabel 4. 9 Tanggapan Responden Terhadap Kompetensi.....	43
Tabel 4. 10 Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan.....	44
Tabel 4. 11 Hasil Uji Validitas.....	45
Tabel 4. 12 Hasil Uji Reabilitas	46
Tabel 4. 13 Pengujian Normalitas.....	47
Tabel 4. 14 Uji Multikolonieritas.....	48
Tabel 4. 15 Uji Heteroskedastisitas.....	48
Tabel 4. 16 Analisis Regresi Linier Berganda	51
Tabel 4. 17 Hasil Uji parsial (Uji t).....	51
Tabel 4. 18 Uji F	54

Tabel 4. 19 Koefisien Determinasi..... 54



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis	22
Gambar 4.1 Uji Sobel 1.....	57
Gambar 4.2 Uji Sobel 2.....	58



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.1 Lampiran Pernyataan Kuesioner	87
Lampiran 1.2 Hasil Tabulasi Kuesioner.....	90
Lampiran 1.3 Hasil Olah Data	98



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organisasi pada dasarnya merupakan suatu kesatuan kompleks yang berusaha mengalokasikan sumber daya manusia secara penuh demi tercapainya suatu tujuan. Organisasi ini efektif jika mencapai visi dan misi organisasi, menghasilkan keuntungan bagi organisasi, dan memberikan dampak positif pada masyarakat luar organisasi (Aris, Agustang, and Idkhan 2021).

Semua organisasi, baik perusahaan, sosial, atau pemerintahan memiliki tujuan yang dapat dicapai dengan melakukan pekerjaan tertentu menggunakan sumber daya yang ada. Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting dalam mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia bagian dari suatu organisasi, yang memainkan peran penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Berhasil atau tidaknya organisasi tergantung pada kemampuan sumber daya manusia dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh kemampuan dari individu atau kelompok yang dilakukan berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu dengan maksimal (Yahya & Ahmad Yani 2023). Kinerja karyawan yaitu salah satu hal terpenting dalam sebuah perusahaan atau organisasi, hal ini dikarenakan bahwa tujuan atau target perusahaan dapat tercapai jika karyawannya bekerja dengan baik. Organisasi atau perusahaan seharusnya menyadari bahwa manusia memiliki sifat dinamis yang selalu berubah-ubah

kebutuhan mereka yang terus berkembang. Karena itu perusahaan harus memperhatikan kenyamanan karyawannya, baik material maupun non-material, hal tersebut akan membuat kinerja meningkat (Sari Rahmawati 2021). Oleh karena itu, penting bagi perusahaan memantau kinerja karyawan dan melakukan upaya yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dalam meningkatkan kinerja karyawan perlu dilakukan pengelolaan sumber daya manusia, organisasi atau perusahaan memberikan investasi guna menunjang karyawan dalam meningkatkan pengetahuan maupun keahlian melalui pengembangan sumber daya manusia dan pelatihan (Adzansyah et al. 2023).

Pengembangan sumber daya manusia merupakan segala aktivitas yang dilakukan organisasi untuk membantu karyawannya memperoleh pengetahuan, keahlian dan sikap yang dibutuhkan untuk menangani pekerjaan mereka saat ini atau di masa depan. Pengembangan sumber daya manusia akan membantu organisasi menyiapkan tenaga kerja yang berkualitas tinggi. Secara umum tujuan pengembangan sumber daya manusia yaitu untuk memastikan bahwa perusahaan atau organisasi memiliki sumber daya manusia yang berkualitas untuk mencapai tujuan. Tujuan ini dapat dicapai dengan memastikan bahwa setiap karyawan memiliki pengetahuan dan keahlian yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif (Mukhlison Effendi, 2021).

Pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan melalui pelatihan karena dengan melakukan kegiatan tersebut merupakan bagian dari investasi penting bagi organisasi untuk meningkatkan prestasi kerja, membangun karir karyawan, dan mencapai tujuan perusahaan dimasa depan (Annisa Darma 2024).

Kegiatan pelatihan dilakukan agar karyawan memiliki kesempatan untuk meningkatkan produktivitas kerja dan dapat menyerap nilai-nilai baru sehingga pengetahuan baru yang didapatkan dalam pelatihan tersebut dapat meningkatkan kualitas kerjanya (Malik, Tumbel, & Trang 2020). Pelatihan merupakan suatu proses yang terdiri dari serangkaian tindakan yang diberikan kepada tenaga kerja atau karyawan oleh tenaga profesional dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensi dalam bidang pekerjaannya agar berguna untuk efektivitas dan produktivitas dalam suatu perusahaan, karena pemberian kegiatan pelatihan juga penting bagi tenaga kerja dalam meningkatkan kinerjanya (Hermawati et al. 2021).

Pengembangan dan pelatihan pada dasarnya dianggap sebagai alternatif yang efektif untuk meningkatkan kompetensi pegawai (Hamzah, Burhanudin, & Wahid 2023). Berdasarkan penelitian (Irmayanti, Widiastini, & Suarmanayasa, 2020) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompetensi dapat didefinisikan sebagai karakter dasar yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi, dan pengetahuan atau keahlian yang dimiliki seseorang dengan kinerja yang tinggi pada tempat kerjanya. Setiap karyawan memiliki kompetensi diri berbeda yang dapat diandalkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Kompetensi menjadi salah satu modal penting bagi karyawan untuk bekerja secara giat dan profesional. Kompetensi ini harus terus ditingkatkan agar karyawan dapat berkontribusi lebih baik terhadap perusahaan dimasa depan (Setyo Widodo & Yandi 2022).

Adanya Riset Gap dari penelitian terdahulu yang di lakukan oleh dilakukan oleh Melvin & Adolfina, (2016) menyatakan bahwa pengembangan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Berlian Kharisma Pasifik Manado. Pendapat lain dari Massie, (2015) berpendapat bahwa pengembangan terdapat pengaruh negatif terhadap kinerja pegawai pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara. Dan juga Andayani & Hirawati, (2021) berpendapat bahwa pelatihan berpengaruh negatif serta tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Kota Magelang.

Berdasarkan riset gap objek penelitian ini menggunakan Karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak sebagai bahan penelitian. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang mempunyai tugas pokok membantu Bupati dalam melaksanakan kewenangan desentralisasi dan dekonsentralisasi di bidang pekerjaan umum dan penataan ruang serta bidang perumahan dan kawasan permukiman sesuai dengan kebijaksanaan yang ditetapkan berdasarkan peraturan perundang-undangan. Berdasarkan tugas pokok tersebut sangat perlu untuk di dukung oleh karyawan yang memiliki kompetensi dan kinerja yang baik dalam melakukan tugasnya.

Sesuai yang dipaparkan pada awal bab, kinerja sangat erat kaitannya dengan pengembangan dan pelatihan pegawai dalam suatu instansi atau perusahaan. Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak berikut data pengembangan dan pelatihan.

Tabel 1. 1

Data Pelatihan Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang

Kabupaten Demak Periode 2023-2024

No.	Tahun	Jenis Pelatihan dan Pengembangan	Jumlah Karyawan yang Mengikuti Pelatihan
1.	2024	Capacity Building Dinputaru Demak dengan tema “Internalisasi Dinputaru Berakhlak, Bangga Melayani Bangsa’	231
2.	2023	Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak, melalui Bidang Tata Ruang dan Pertanahan mengikuti kegiatan Linkage Tailor Made Course dengan tema Smart Land Management and Spatial Planning.	231
3.	2023	Pelatihan Tenaga Terampil Kontruksi	231
4.	2023	Peningkatan SDM Dinputaru Berakhlak Untuk Terwujudnya Demak Bermartabat, Maju, Dan Sejahtera	231

Sumber : diolah berdasarkan sumber web <https://dinputaru.demakkab.go.id>

Dari tabel 1.1 dapat dilihat dari tabel diatas bahwa pelaksanaa kegiatan pelatihan di 2024 baru melakukan satu kali pelatihan sedangkan 2023 sudah melakukan sebanyak tiga kali pelatihan, artinya kurang konsistennya penyelenggaraan program pelatihan dapat menghambat pertumbuhan kompetensi karyawan secara berkelanjutan dan juga masih ada beberapa karyawan yang belum mengikuti kegiatan tersebut dikarenakan adanya perputaran sumber daya manusia hal itu dapat menghambat kegiatan pelatihan dalam mengembangkan kompetensi karyawan tersebut.

Dari permasalahan yang ada, penting bagi sebuah instansi untuk menerapkan program pengembangan dan pelatihan bagi karyawannya. Program ini diharapkan dapat meningkatkan kompetensi dan kinerja karyawan sehingga tujuan

dapat tercapai dan kinerja karyawan meningkat. Berdasarkan uraian diatas, maka diperlukan penelitian terkait faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Sehingga peneliti dalam penelitiannya tertarik mengambil judul “PENGARUH PENGEMBANGAN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMPETENSI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* (Studi pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak)”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang terjadi diatas, maka didapatkan rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut :

- 1) Bagaimana pengaruh pengembangan terhadap kompetensi?
- 2) Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kompetensi?
- 3) Bagaimana pengaruh pengembangan terhadap kinerja karyawan?
- 4) Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan?
- 5) Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang terjadi diatas, maka didapatkan tujuan dari penelitian ini sebagai berikut :

- 1) Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pengembangan terhadap kompetensi.
- 2) Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kompetensi.
- 3) Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pengembangan terhadap kinerja karyawan.

- 4) Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.
- 5) Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini bisa digunakan sebagai bahan masukan untuk pengembangan manajemen sumber daya manusia, yang berhubungan terhadap kinerja karyawan, kompetensi, serta pengembangan dan pelatihan.

1.4.2 Manfaat Teoritis

- 1) Bagi penulis, sebagai bahan bentuk implementasi pengembangan ilmu yang telah didapat selama perkuliahan untuk menambah pengetahuan dan wawasan yang berhubungan dengan kinerja karyawan, kompetensi, serta pengembangan dan pelatihan.
- 2) Bagi instansi, sebagai bahan pertimbangan serta masukan dalam melakukan pengembangan SDM yang berhubungan dengan kinerja karyawan, kompetensi, serta pengembangan dan pelatihan.
- 3) Bagi pihak lain, hasil penelitian ini diharapkan menjadi informasi atau bahan acuan observasi lebih lanjut.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Kajian pustaka ini menguraikan variabel–variabel penelitian yang mencakup pendidikan, pelatihan, kompetensi, dan kinerja karyawan. Masing–masing variabel menguraikan tentang definisi, indikator, penelitian terdahulu, dan hipotesis. Kemudian keterkaitan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini akan membentuk model empiris penelitian.

2.1 Variabel–Variabel Penelitian

2.1.1 Variabel Kinerja Karyawan

Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan tidak hanya bergantung pada keunggulan teknologi, fasilitas, dan infrastruktur yang memadai, namun juga adanya kinerja karyawan. Oleh karena itu, setiap organisasi atau perusahaan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut (Maidarti, 2022) kinerja adalah seluruh kontribusi yang dihasilkan karyawan bagi perusahaan baik secara kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Menurut (Ameilia & Marlianingrum, 2022) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya. Sedangkan menurut (Windi, Ahman, dan Santoso, 2021) kinerja merupakan suatu pencapaian tugas karyawan dalam organisasi yang dapat dipertanggungjawabkan keberhasilannya dan diukur dari upaya, kemampuan, ketrampilan dan motivasinya. Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah seluruh pencapaian kontribusi yang dihasilkan karyawan baik secara kualitas, kuantitas,

waktu kerja, dan kerja sama dalam melaksanakan tugasnya yang sesuai dengan tanggung jawabnya.

Menurut Bernardin & Russel (dalam Latifah, Agung, & Rinda, 2020) ada beberapa indikator dari kinerja karyawan sebagai berikut :

1. Kualitas

Tingkat sejauh mana hasil aktifitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari kinerja kegiatan maupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktifitas.

2. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dalam istilah unit atau jumlah siklus aktifitas yang telah diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Tingkat suatu tugas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari prespektif koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu tersedia untuk tugas lain.

4. Efektifitas

Tingkat penggunaan sumber daya manusia, organisasi dimaksimalkan dengan tujuan meningkatkan keuntungan atau mengurangi kerugian setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Komitmen Organisasi

Tingkat sejauh mana karyawan memiliki komitmen profesional terhadap organisasi dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi.

2.1.2 Variabel Pengembangan

Untuk menjadikan sumber daya manusia yang unggul dan lebih baik lagi diperlukan pengembangan sumber daya manusia dengan tujuan berupa peningkatan kinerja, produktifitas, stabilitas, dan fleksibilitas untuk menyesuaikan diri dengan keadaan lingkungan yang berubah-ubah (Wibowo, 2021). Menurut (Gopay, Rumawas, & Sambul, 2021) pengembangan sumber daya manusia adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan dari karyawan sehingga memiliki pengetahuan, keahlian serta sikap yang dibutuhkan dalam menghadapi pekerjaan saat ini maupun yang akan datang. Menurut (Mulya, Pratiwi, dan Septi, 2024) pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu kegiatan yang penting dalam perusahaan, dimana karyawan dan perusahaan bekerja sama secara balance untuk eksistensi perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia bisa dilakukan dalam beberapa bentuk, biasanya setiap perusahaan memiliki khas yang berbeda sesuai situasi kondisi juga kebutuhan dari perusahaan tersebut. Hal ini biasa dilakukan dengan cara meningkatkan skill dengan pelatihan maupun pembinaan untuk meningkatkan pengetahuan karyawan. Sedangkan menurut (Zai et al. 2024) pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu proses yang sangat signifikan dalam konteks bisnis dan organisasi. Proses ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi, pengetahuan, keterampilan, dan potensi individu yang bekerja di dalamnya. Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah suatu usaha kegiatan organisasi untuk meningkatkan kompetensi, pengetahuan, keterampilan, dan potensi individu yang dimiliki karyawan guna menunjang pekerjaannya dimasa yang akan datang.

Menurut (Krismiyati, 2017) ada beberapa indikator pengembangan sumber daya manusia sebagai berikut :

1. Motivasi

Motivasi ialah suatu dorongan atau penyemangat kepada seseorang agar orang tersebut dapat berusaha untuk melakukan apa yang diinginkan itu tercapai dengan baik.

2. Kepribadian

Kepribadian mencakup kebiasaan, sikap, sifat, yang dimiliki seseorang yang berkembang ketika seseorang berhubungan dengan orang lain. Kepribadian sangat erat kaitannya dengan nilai dan norma, dan perilaku.

3. Keterampilan

Keterampilan merupakan kecakapan untuk menyelesaikan tugas, mampu dan cekatan.

2.1.3 Variabel Pelatihan

Selanjutnya salah satu upaya yang bisa dilakukan dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan melaksanakan pelatihan yang memadai sehingga pegawai memiliki keterampilan dalam melaksanakan tugas-tugasnya (Suryani, Rindaningsih, dan Hidayatulloh, 2023). Menurut (Cecep & Yosepha, 2020) pelatihan adalah suatu proses sistematis untuk mengubah perilaku pegawai dengan cara meningkatkan keahlian dan pengetahuannya secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut (Anna Noviana, 2020) pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di dalam lingkungan

perusahaan atau organisasi. Sedangkan menurut (Hermawati et al. 2021) pelatihan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan karyawannya berupa pengetahuan atau sikap yang lebih baik untuk menunjang pekerjaannya sehingga dapat berhasil dalam melaksanakan tugasnya. Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu kegiatan yang dilakukan perusahaan atau organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kepada pegawai untuk menunjang pekerjaannya sehingga dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

Pelatihan memegang peranan penting dalam proses pengembangan dan peningkatan kualitas kapasitas profesional setiap individu. Melalui pelatihan seseorang dipersiapkan untuk memiliki bekal agar siap tahu, mengenal, dan mengembangkan metode berfikir secara sistematis agar mampu memecahkan masalah yang akan dihadapi di kehidupan yang akan datang. Pelatihan akan bermanfaat bagi organisasi jika kebutuhan pelatihan dianalisis dengan baik dan waktu yang tepat (Yurmanius Waruwu, 2023).

Indikator-indikator pelatihan menurut (Sinaga dan Axido, 2021) sebagai berikut :

1. Waktu Pelatihan

Waktu pelatihan dapat dilakukan sambil bekerja dan juga dapat diberikan waktu khusus. Banyak karyawan yang membagi waktu sehari-hari untuk bekerja dan untuk menjalani pelatihan, sehingga apa yang dipelajari dapat diterapkan secara langsung. Namun untuk karyawan

dengan jenis pelatihan tertentu sulit dilakukan sambil bekerja, karena pelatihan tersebut membutuhkan waktu khusus.

2. Instruktur Pelatihan

Instruktur pelatihan merupakan orang yang sudah cukup menguasai materi pelatihan yang akan dilaksanakan.

3. Materi Pelatihan

Merupakan bahan ajaran yang menjadi pokok pelatihan, materi pelatihan harus berhubungan dengan program pelatihan agar lebih bermanfaat dalam menunjang penyelesaian pekerjaan yang ditanganinya.

4. Fasilitas Pelatihan

Fasilitas yang digunakan mencakup semua alat peraga atau peralatan lainnya yang dapat digunakan membantu memudahkan pelaksanaan pelatihan. Instruktur dan peserta pelatihan sering lebih terbantu memahami materi pelatihan dengan berbagai perlengkapan alat peraga, sehingga perlengkapan yang berhubungan dengan materi pelatihan sangat penting

5. Manfaat Pelatihan

Pelatihan ditunjukan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan peserta pelatihan. Oleh karena itu program pelatihan harus dirancang agar memperoleh manfaat yang maksimal dalam pelaksanaan pelatihan.

2.1.4 Variabel Kompetensi

Pengembangan pegawai sangat penting dalam sebuah instansi, karena dengan adanya kegiatan tersebut dapat membantu meningkatkan skill dan ketrampilan pegawai. Pengembangan kompetensi pegawai yang selama ini masih dikakukan di berbagai instansi berbentuk pengembangan dan pelatihan. Pengembangan dan pelatihan pada dasarnya merupakan alternatif efektif dalam meningkatkan kompetensi pegawai (Hamzah, Burhanudin, dan Wahid, 2023). Menurut (Hidayah, Kustiyah, 2020) kompetensi dapat diartikan sebagai salah satu keahlian atau kemampuan yang dimiliki oleh setiap pegawai disuatu perusahaan dan sesuai dengan bidang pekerjaannya masing-masing untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik lagi. (Azizah, Pringgabayu, dan Keizer, 2021) kompetensi adalah kemampuan yang dimiliki seseorang dalam melakukan tugas, tindakan, pekerjaan maupun karakteristik yang ada pada dirinya dalam mencapai peningkatan tertentu. Sedangkan menurut (Hartati, Ratnasari, dan Susanti, 2020) kompetensi adalah sebuah karakteristik manusia yang berkaitan dengan efektifitas pencapaian kerja, dimana karakteristik tersebut dapat dilihat dalam bentuk gaya bertindak, berperilaku, dan juga berpikir. Dari definisi diatas dapat disimpulkan kompetensi adalah suatau keahlian atau kemampuan yang dimiliki seseorang pegawai disuatu perusahaan atau instansi yang sesuai bidang pekerjaannya.

Dalam meningkatkan kinerja pegawai diperlukan kompetensi yang memadai. Kompetensi mempunyai peran penting, karena pada umumnya kompetensi berkaitan dengan peranan dasar seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan (As'ad 2021).

Indikator variabel kompetensi pegawai menurut (Liana, 2020) menyebutkan indikator kompetensi terdiri dari :

1. Pengetahuan (*Knowledge*)

Informasi yang telah dikombinasikan dengan pemahaman dan potensi untuk menindaki yang kemudian tertanam dalam diri seseorang.

2. Pemahaman (*Understanding*)

Menguasai sesuatu dengan pikiran. Oleh karena itu, belajar berarti harus mengerti makna, filosofi, maksud dan implikasi serta penerapannya sehingga menyebabkan siswa dapat memahami sesuatu.

3. Kemampuan (*Skill*)

Kemampuan dalam bertindak dan menyelesaikan suatu tugas.

4. Nilai (*Value*)

Sesuatu yang ditawarkan kepada pasar untuk dimiliki, digunakan, dikonsumsi, atau dinikmati guna memnuhi suatu kebutuhan dan keinginan.

5. Sikap (*Attitude*)

Kesiapan mental individu yang mempengaruhi, mewarnai bahkan menentukan kegiatan individu yang bersangkutan dalam memberikan respond terhadap obyek atau situasi yang mempunyai arti baginya.

6. Minat (*Interest*)

Suatu rasa lebih suka dan rasa keterikatan pada suatu hal atau aktivitas tanpa ada yang menyuruh, minat selalu diikuti dengan perasaan senang yang akhirnya memperoleh kepuasan.

2.2 Hubungan Antara Variabel dan Hipotesis Penelitian

2.2.1 Pengembangan Terhadap Kompetensi

Pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan keterampilan para karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Keberhasilan organisasi melakukan pengembangan sumber daya manusia untuk menghasilkan kinerja yang berkualitas (Pangestu, Siregar, dan Isnaniah, 2020). Pengembangan sumber daya manusia perlu dilakukan untuk melatih dan meningkatkan kemampuan secara nyata dan dapat menyelesaikan suatu pekerjaan. Pentingnya pengembangan sumber daya manusia juga dapat diklasifikasikan menurut manfaatnya bagi masing-masing subjek yang ada, yakni bagi individu selaku tenaga kerja, perusahaan, personal, hubungan manusia, dan pelaksanaan kebijakan.

Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu usaha yang terencana dan berkelanjutan yang dilakukan oleh organisasi dalam meningkatkan kompetensi pegawai dan kinerja organisasi melalui program pelatihan, pendidikan, dan pengembangan. Setiap organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu, dan apabila tujuan dapat tercapai maka dapat dikatakan berhasil. Untuk mencapai keberhasilan, diperlukan landasan yang kuat berupa kompetensi. Dengan demikian, kompetensi menjadi sangat berguna untuk membantu organisasi meningkatkan kinerjanya. Kompetensi sangat diperlukan dalam setiap proses sumber daya

manusia. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki, maka semakin meningkat pula kinerjanya (Evelin, Kristanty, dan Christie, 2018).

Pernyataan tersebut relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan (Sutrisno, 2017) yang menyatakan bahwa variabel pengembangan berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan. Adapun penelitian yang dilakukan oleh (Hayati and Purwanto, 2020) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengembangan berpengaruh signifikan terhadap kompetensi pegawai. Maka dari itu peneliti merumuskan hipotesis alternatif sebagai berikut :

H1 : Pengembangan berpengaruh terhadap kompetensi

2.2.2 Pelatihan Terhadap Kompetensi

Dalam upaya menciptakan atau mengembangkan kompetensi yang diinginkan, organisasi atau perusahaan dapat menggunakan berbagai cara, salah satunya adalah dengan memberikan pelatihan yang berkualitas. Secara umum pelatihan merupakan kegiatan yang dilakukan suatu organisasi atau Perusahaan yang bertujuan untuk mengembangkan potensi yang ada pada diri karyawan untuk menghasilkan keterampilan yang diharapkan (Ananda Putri Salsabila, Sri Suwarsi, dan Firman Shakti Firdaus, 2023).

Untuk menciptakan karyawan yang memiliki kompetensi yang baik tentunya perusahaan harus melakukan upaya, selain mencari orang-orang yang berpengalaman dibidangnya, untuk membentuk keahlian dan membentuk sikap karyawan perusahaan dapat melakukan kegiatan pelatihan sehingga faktor-faktor pembentuk kompetensi dapat menunjang kinerja dan kinerja karyawan dapat optimal (Ratnasari dan Musadad, 2022).

Sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan (Panji, Qomari, dan Sutopo, 2021) pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan di PT. Louserindo Megah Permai (Panji, Qomari, dan Sutopo, 2021). Adapun penelitian yang dilakukan (Perama, 2015) pelatihan memiliki hubungan signifikan terhadap kompetensi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kampar. Dari pernyataan tersebut maka dari itu peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut :

H2 : Pelatihan berpengaruh terhadap kompetensi

2.2.3 Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan

Program pengembangan sumber daya manusia sangat penting dalam sebuah perusahaan agar membuat kinerja karyawan menjadi lebih baik, karena pengembangan dapat mendorong kualitas diri dari karyawan yang ada. Pengelolaan sumber daya manusia diperlukan untuk mempengaruhi kinerja karyawan yang ada pada perusahaan, tidak hanya karyawan operasional semata namun meliputi tingkatan manajerial yang ada pada perusahaan tersebut. Maka dari itu semakin tinggi pengembangan terhadap sumber daya manusia maka akan semakin baik kinerja pegawai begitu pula sebaliknya, semakin rendah pengembangan sumber daya manusia maka semakin lemah kinerja pegawai pada perusahaan tersebut (Rintjap, Areros, dan Sambul, 2021).

Pengembangan sumber daya manusia juga merupakan suatu cara yang efektif untuk mengatasi beberapa tantangan yang dihadapi oleh kebanyakan organisasi yang besar. Pengembangan sumber daya manusia saat ini, dapat dilihat sebagai pertumbuhan kemampuan yang terjadi jauh melampaui apa-apa yang

dituntut dalam suatu pekerjaan. Saat ini mewakili usaha-usaha untuk meningkatkan kemampuan pegawai untuk menangani berbagai jenis penugasan.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan (Kurniawan et al. 2024) pengembangan sumber daya manusia mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kota Bandar Lampung. Sejalan juga dengan penelitian yang dilakukan (Sutra Dewi dan Rahmadani, 2024) Pengembangan Sumber Daya Manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) Padang. Maka dari itu peneliti merumuskan hipotesis alternatif sebagai berikut :

H3 : Pengembangan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.2.4 Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Dalam kegiatannya suatu organisasi atau perusahaan harus mampu meningkatkan kinerja pegawainya dari waktu ke waktu, karena ini berkaitan terhadap kinerja lembaga tersebut. Kinerja yang baik mampu menunjukkan jumlah pencapaian yang meningkat, menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang baik, memiliki kepercayaan diri dalam menyelesaikan pekerjaan, dan bertanggung jawab sepenuhnya pada tugas dan kewajiban.

Pelatihan sangat diperlukan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam memajukan perusahaan tersebut, dan merupakan salah satu faktor yang penting dalam meningkatkan keterampilan, skill, pengetahuan dan juga meningkatkan kinerja karyawan. Kegiatan pelatihan harus dilaksanakan secara terprogram, agar ada peningkatan soft skill yang harus dimiliki karyawan itu sendiri

dan agar dapat bermanfaat bagi perusahaan serta karyawan tersebut guna memajukan perusahaan dan meningkatkan kinerjanya (Fahrozi et al, 2022).

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan (Safitri, Kusuma, dan Setianingsih, 2024) pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bagian Pertanahan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Riau. Semakin tinggi pelatihan maka akan semakin tinggi kinerja pegawai dan begitu pula sebaliknya jika pelatihan semakin rendah maka akan rendah juga kinerja pegawai. Sama dengan penelitian yang dilakukan (Setiani dan Febrian, 2023) pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indomarco Prismatama Jakarta. Dari pernyataan tersebut peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut :

H4 : Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.2.5 Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam suatu instansi, sehingga kompetensi pegawai juga tidak kalah penting karena kompetensi pegawai sangat erat kaitanya dengan sumber daya manusia. Kualitas kompetitif suatu instansi ditentukan oleh tingkat kompetensi yang dimiliki pegawai, karena tingkat kompetensi tinggi mampu menciptakan kualitas sumber daya manusia yang baik. Maka dari itu, masa depan suatu instansi sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kompetensi karena kompetensi dapat meningkatkan kinerja pegawai. Produktivitas akan meningkat jika para pegawainya mengetahui apa saja kompetensi yang harus mereka miliki (Marliana, Soesilo, dan Rukminingsih, 2024).

Kompetensi pegawai sangat diperlukan dalam mendukung kemampuan kerja sekaligus menentukan tingkat kinerja yang dihasilkan. Semakin tinggi kompetensi maka kinerja pegawai akan semakin tinggi. Kompetensi berperan penting dalam kinerja pegawai untuk memajukan sebuah organisasi untuk mewujudkan tujuan yang ingin dicapai (Manullang, Puspa, dan Wardini, 2020).

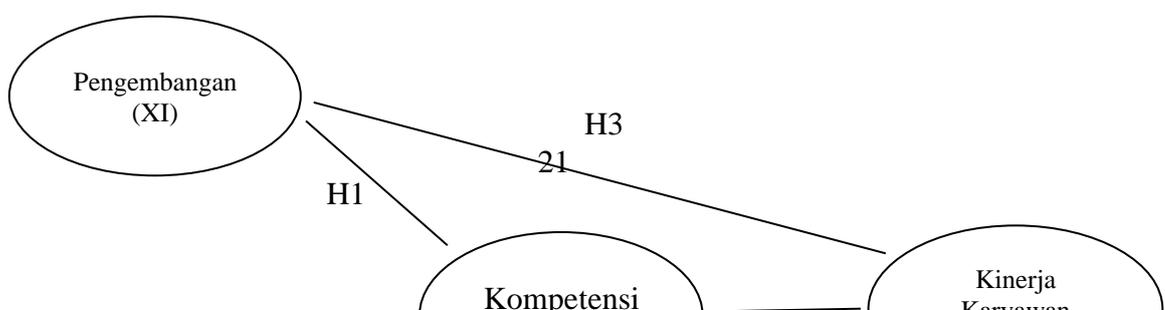
Menurut (Kurnia, 2022) kompetensi menjadi salah satu faktor utama dalam meningkatkan kinerja pegawai dan menjadikan suatu hubungan yang ta terpisahkan satu dengan lainnya.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan (Lumanauw, 2022) kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada VC. Bumi kencana Jaya. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Werni Sarumaha, 2022) kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Teluk Dalam Kabupaten Nias. Berdasarkan diatas makan dari itu peneliti merumuskan masalah sebagai berikut :

H5 : Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.3 Model Empirik

Berdasarkan analisis kajian pustaka dan hubungan antar variabel mengenai pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi. Maka dapat dibuat kerangka pikiran sebagai berikut :





Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis



BAB III

METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan diuraikan tentang arah dan cara pelaksanaan penelitian yang mencakup jenis penelitian, populasi, sampel, sumber data, metode pengumpulan data, variabel dan indikator, serta teknik analisis data.

3.1 Jenis penelitian

Jenis penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu “*Explanatory research*” bertujuan untuk menguji hubungan dua atau lebih variabel. Untuk mengetahui apakah suatu variabel berasosiasi atau tidak dengan variabel lainnya, atau apakah suatu variabel disebabkan/dipengaruhi atau tidak oleh variabel lainnya (Mulyadi, 2019). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2016) disebut metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah diterapkan.

Pada penelitian ini penulis berusaha menjelaskan hubungan antara variabel independen pengembangan (X1), pelatihan (X2), terhadap variabel dependen kinerja karyawan (Y) Melalui kompetensi (Z) sebagai variabel intervening pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Populasi bukan hanya orang, tetapi juga objek dan benda alam lainnya (Sugiyono, 2016).

Adapun populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak yang berjumlah 231 orang baik PNS maupun honorer.

3.2.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2016). Dengan adanya populasi yang besar, maka penelitian ini menggunakan metode slovin untuk mengambil dan menentukan jumlah sampel yang dibutuhkan dengan tingkat kepercayaan 5% sehingga diperoleh hasil sampel yang cukup bagi peneliti, dan prosedurnya sebagai berikut :

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

Keterangan :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = tingkat kesalahan (5%) = (0,05)

Dengan populasi (N) sebanyak 231 orang karyawan dan tingkat kesalahan (e) sebesar 5% maka ukuran sampel (n) yang digunakan dalam penelitian ini adalah

:

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

$$n = \frac{231}{1 + 231(0,05)^2}$$

$$n = \frac{231}{1 + 231 (0,0025)}$$

$$n = \frac{231}{1,5775}$$

$n = 146,43$ (Dibulatkan menjadi 145 orang).

Berdasarkan perhitungan dengan metode slovin maka besar sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 145 orang. Dalam penelitian ini menggunakan metode pengambilan sampel *Probability Sampling* dengan *Teknik Simple Random Sampling*. Menurut (Sugiyono, 2016) probability sampling adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Kemudian teknik simple random merupakan pengambilan anggota sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu.

3.3 Sumber dan Jenis Data

3.3.1 Data Primer

Menurut (Sugiyono, 2016), Data primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, sehingga peneliti merupakan tangan pertama yang memperoleh sumber data tersebut. Data primer pada penelitian didapat dengan cara melakukan wawancara, observasi, dan melakukan penyebaran kuesioner yang dibagikan pada responden karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak. Tujuan dan maksud dari teknik pengumpulan data ini dengan cara kuesioner untuk mendapatkan data mengenai pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi.

3.3.2 Data Sekunder

Menurut (Sugiyono, 2016), Data Sekunder merupakan sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, tetapi lewat orang lain

atau lewat dokumen. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa artikel, jurnal, situs web, dan buku ilmiah yang sesuai dengan topik pada penelitian ini.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Menurut (Sugiyono 2016) pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai sumber, dan berbagai cara. Pada penelitian ini peneliti melakukan pengumpulan data dengan menggunakan cara sebagai berikut :

3.4.1 Metode Angket atau Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner adalah salah satu teknik pengumpulan data yang efisien (Sugiyono 2016). Kuesioner pada penelitian ini akan disebarakan kepada karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak yang menjadi respondennya.

Dalam menjawab pertanyaan atau pernyataan kuesioner penelitian ini menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan indeks skor skala likert sebagai berikut :

Tabel 3. 1

Indeks Skor Skala Likert

Ket	Jawaban	Skor
SS	Sangat Setuju	5

S	Setuju	4
CS	Cukup Setuju	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono (2016).

3.4.2 Metode Wawancara

Wawancara dilakukan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan. Metode pengumpulan data dilakukan juga dengan melakukan wawancara terhadap kepala bidang biro sdm pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak untuk mendapatkan informasi tentang permasalahan terkait dengan penelitian.

3.4.3 Dokumentasi

Dokumentasi mencari informasi terkait isu-isu variabel penelitian dalam bentuk catatan atau transkrip, surat kabar, dan lain sebagainya. Dalam penelitian ini penulis mencari informasi dari arsip yang tersimpan di situs web Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak.

3.5 Definisi Operasional Variabel dan Indikator

Tabel 3. 2 Definisi Variabel dan Indikator

Variabel	Definisi	Indikator
----------	----------	-----------

Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan adalah seluruh pencapaian kontribusi yang dihasilkan karyawan baik secara kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama dalam melaksanakan tugasnya yang sesuai dengan tanggung jawabnya.	(Bernardin & Russel (dalam Latifah, Agung, & Rinda, 2020) <ul style="list-style-type: none"> • Kualitas • Kuantitas • Ketepatan waktu • Efektifitas • Komitmen organisasi
Pengembangan (X1)	pengembangan sumber daya manusia adalah suatu usaha kegiatan organisasi untuk meningkatkan kompetensi, pengetahuan, keterampilan, dan potensi individu yang dimiliki karyawan guna menunjang pekerjaannya dimasa yang akan datang.	(Krismiyati, 2017) <ul style="list-style-type: none"> • Motivasi • Kepribadian • Keterampilan
Pelatihan (X2)	Pelatihan adalah suatu kegiatan yang dilakukan perusahaan atau organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kepada pegawai untuk menunjang pekerjaannya sehingga dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.	(Sinaga dan Axido, 2021) <ul style="list-style-type: none"> • Waktu pelatihan • Instruktur pelatihan • Materi pelatihan • Fasilitas pelatihan • Manfaat Pelatihan
Kompetensi (Z)	kompetensi adalah suatu keahlian atau kemampuan yang dimiliki seseorang pegawai disuatu perusahaan atau instansi yang sesuai bidang pekerjaannya.	(Liana, 2020) <ul style="list-style-type: none"> • Pengetahuan (<i>knowledge</i>) • Pemahaman (<i>understanding</i>) • Kemampuan (<i>skill</i>) • Nilai (<i>value</i>) • Sikap (<i>attitude</i>) • Minat (<i>interest</i>)

3.6 Metode Analisis Data

Menurut (Sugiyono, 2016) kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan. Pada penelitian ini untuk memahami data yang dianalisis dengan menggunakan program komputer IBM SPSS 26. Karena pendekatan kuantitatif mengandalkan statistik, berikut instrumen yang dipakai analisis :

3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai *mean*, *standar deviasi*, *varian*, *maksimum*, *minimum*, *sum*, *range*, *kurtois*, dan *skewness* (Ghozali, 2011). Dalam penelitian ini yang termasuk statistik deskriptif adalah karakteristik responden serta hasil jawaban responden per variabel.

3.6.2 Uji Instrumen

3.6.2.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} untuk *degre of freedom* (df) = $n-2$, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Apabila nilai r_{hitung} positif dan melebihi nilai r_{tabel} maka dapat disimpulkan semua valid begitu pula dengan sebaliknya apabila nilai r_{hitung} negatif dan kurang dari nilai r_{tabel} maka dapat disimpulkan tidak valid (Ghozali, 2011). Pada penelitian ini menggunakan

alat bantu analisis yang digunakan adalah IBM SPSS 26 untuk mengukur validitas data dengan tingkat signifikan 5%.

3.6.2.2 Uji Reabilitas

Reabilitas adalah alat ukur untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Alat bantu yang digunakan untuk mengukur uji reabilitas pada penelitian ini adalah IBM SPSS 26. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika *Cronbach Alpha* (α) > 0,70 (Ghozali 2011).

3.6.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik ini berguna memberikan kepastian bahwasanya persamaan model regresi yang dipakai untuk menganalisis hasil penelitian ini punya ketepatan estimasi, tidak bias, serta konsisten. Untuk itu pada penelitian ini diperlukan pengujian asumsi Multikolonieritas, Heterosdaskesitas, dan Normalitas.

3.6.3.1 Uji Normalitas

Menurut (Ghozali 2011) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Ada cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan cara *Kolmogorov Smirnov* dimana uji ini dipakai untuk memeriksa apakah residual memiliki distribusi normal atau tidak dengan menihat nilai signifikansinya. Jika nilai signifikansinya melebihi 0,05 maka data tersebut berdistribusi normal.

3.6.3.2 Uji Multikolonieritas

Menurut (Ghozali, 2011) uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas didalam model regresi adalah sebagai berikut :

Multikolonieritas dapat dilihat dari (1) nilai *tolerance* dan lawannya (2) *Variance Inflation Factor (VIF)*. Kedua ukuran ini memperlihatkan sejauh mana setiap variabel independen mempengaruhi variabel independen lainnya. Ketika nilai *tolerance* $> 0,10$ dan nilai *VIF* < 10 maka bebas multikolinearitas.

3.6.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut (Ghozali, 2011) uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Uji glejser dapat digunakan untuk menguji heteroskedastisitas model regresi. Jika probabilitas signifikansinya lebih dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa model tidak menunjukkan heteroskedastisitas.

3.6.4 Pengujian Hipotesis

3.6.4.1 Regresi Linear Berganda

Salah satu tujuan analisis ini yaitu menentukan apakah ada pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen bersifat positif atau negatif, dan memperkirakan apakah nilai variabel independen tersebut meningkat atau menurun.

Tujuan dari analisis regresi linier berganda yaitu memperkirakan serta memahami pengaruh variabel bebas yaitu pengembangan dan pelatihan terhadap variabel terikat kinerja karyawan dengan kompetensi sebagai variabel intervening. Berikut rumus yang digunakan:

$$Z = b1.X1 + b2. X2 + e$$

Dan

$$Y = b3.X1 + b4.X2 + b5.Z + e$$

Keterangan :

- b : Koefisien Regresi
X1 : Pengembangan
X2 : Pelatihan
Z : Kompetensi
Y : Kinerja Karyawan
e : Std. Error

3.6.4.2 Uji Parsial (Uji t)

Menurut Gozali (dalam Permatasari & Maryana, 2021) uji t bertujuan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen atau bebas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat. Uji t dilakukan untuk menguji bagaimana pengaruh dari masing masing-masing variabel bebasnya secara parsial terhadap variabel terikatnya. Dalam penelitian ini dilakukan untuk membandingkan t hitung dan t tabel dengan tingkat signifikan (Sig) alpha yang dipakai 5% atau 0.05 kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut :

1. Tidak ada pengaruh antara variabel dependen dan independen apabila nilai t hitung < t tabel atau signifikansinya (Sig) > 0.05. Dalam hal ini H0 diterima dan Ha ditolak

2. Terdapat pengaruh signifikan antara variabel dependen dan independen apabila nilai t hitung $>$ t tabel atau nilai signifikansinya (Sig) $<$ 0.05. Dalam hal ini H_0 ditolak dan H_a diterima

3.6.4.3 Uji Kelayakan Model (Uji F)

Menurut (Ghozali, 2011) Uji kelayakan model (*Goodness of fit*) untuk mengukur kelayakan sebuah model statistik sesuai dengan data empiris yang diamati. Ini membantu dalam menilai tingkat kesesuaian model statistik dengan data yang diamati. Uji F melihat apakah gabungan variabel independent memiliki dampak signifikan terhadap variabel dependent dalam model regresi. Jika data sesuai dengan persamaan regresi, maka model dianggap layak. Adapun kriteria pengambilan keputusan uji F dengan tingkat signifikansi 5% atau 0.05 yaitu sebagai berikut :

1. Apabila F hitung $>$ F tabel atau tingkat signifikansi (Sig) $<$ 0.05, maka variabel independen secara bersama-sama memengaruhi variabel dependen. Maka model dikatakan layak atau diterima.
2. Apabila F hitung $<$ F tabel atau tingkat signifikansi (Sig) $>$ 0.05, maka variabel independen secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Maka model penelitian dikatakan tidak layak.

3.6.4.4 Uji Koefisien Determinasi

Menurut Ghozali (dalam Permatasari & Maryana, 2021) uji koefisien determinasi (R^2) dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh kemampuan model

dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi (R^2) yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Sebaliknya, jika nilai koefisien determinasi (R^2) mendekati satu, berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel-variabel dependen.

3.6.4.5 Uji Sobel

Uji sobel digunakan untuk mengetahui hubungan tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel intervening. Pengujian hipotesis intervening dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel dan dikenal dengan uji sobel (Sobel Test). Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) melalui mediasi (Z). Pada penelitian ini perhitungan menggunakan kalkulator *Sobel Test Online* dengan tingkat signifikansi 5%. Menurut (Ghozali, 2011) kriteria uji sobel sebagai berikut :

1. Jika nilai Sobel Test Statistic $> 1,96$ maka terjadi pengaruh mediasi.
2. Jika nilai Sobel Test Statistic $< 1,96$ maka tidak terjadi pengaruh mediasi.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Tujuan dari penelitian ini untuk mengukur seberapa pengaruh pengembangan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi sebagai variabel intervening pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak mempunyai tugas pokok membantu Bupati dalam melaksanakan kewenangan desentralisasi dan dekonsentrasi di bidang pekerjaan umum dan penataan ruang serta bidang perumahan dan kawasan permukiman sesuai dengan kebijaksanaan yang ditetapkan berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Dalam mendapatkan data dan tanggapan mengenai variabel pengembangan, pelatihan, kompetensi, serta kinerja karyawan saya melakukan penyebaran kuesioner melalui pernyataan kuesioner yang mengandung pertanyaan tentang variabel yang akan di uji. Penelitian ini dilakukan dengan membagikan link g-form kepada seluruh karyawan.

4.2 Gambaran Umum Responden

Responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PNS maupun honorer di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak yang berjumlah 145 orang. Berikut ini karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, status kepegawaian, dan juga masa kerja.

4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berikut ini adalah tabel karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin. Jenis kelamin dapat menunjukkan tingkat produktivitas seseorang. Secara

universal, tingkat produktivitas laki–laki lebih tinggi dari perempuan. Hal tersebut dipengaruhi oleh faktor–faktor yang dimiliki oleh perempuan seperti fisik yang kurang kuat, dalam bekerja cenderung menggunakan perasaan atau faktor biologis.

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
Laki – laki	130	89,7%
Perempuan	15	10,3%
Total	145	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.1, diketahui jumlah karyawan terbanyak adalah laki–laki dengan jumlah 130 orang, hal ini dikarenakan banyaknya beban pekerjaan yang diberikan, sehingga jumlah karyawan laki–laki jauh lebih banyak.

4.2.2 Karakteristik Responden berdasarkan Usia

Berikut ini adalah karakteristik responden berdasarkan usia. Faktor usia mempengaruhi prestasi kerja karyawan dalam bekerja. Usia karyawan dapat digunakan sebagai penentu keberhasilan pekerjaan, terlepas dari jenis pekerjaan yang dikerjakannya. Biasanya, karyawan dengan usia muda memiliki ciri fisik yang kuat dan bertenaga, sedangkan karyawan dengan usia tua memiliki ciri fisik yang terbatas dan lemah.

Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Rentan Usia	Frekuensi	Presentase
< 20	0	0%
21 – 30	12	8,3%
31 – 40	76	52,4%
> 41	57	39,3%
Total	145	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.2 diketahui bahwa rentan usia terbanyak adalah usia 31 – 40 tahun dengan jumlah 76 orang. Biasanya karyawan yang berusia tua selalu mengandalkan bantuan karyawan yang berusia muda dalam penyelesaian pekerjaan. Karyawan berusia tua beranggapan, bahwa karyawan berusia muda memiliki prestasi kerja yang lebih maksimal dibandingkan dengan pegawai berusia tua. Selain itu, karyawan yang berusia tua seringkali menutup mata terhadap perkembangan zaman, sehingga mereka merasa tidak mampu untuk mengembangkan prestasi kerjanya. Oleh karena itu banyak deskripsi pekerjaan yang tidak merata, karena karyawan yang lebih muda mendapatkan beban pekerjaan lebih banyak.

4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikannya

Berikut ini adalah karakteristik responden berdasarkan Pendidikannya.

Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Ferkuensi	Presentase
SD/MI	9	6,2%
SMP/MTS	22	15,2%
SMA/SMK	65	44,8%
Diploma	7	4,8%
Sarjana	37	25,5%
Pasca sarjana	5	3,4%
Total	145	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.3 diketahui bahwa mayoritas responden berlatar belakang pendidikan SMA/SMK sebesar 65 orang atau 44,8% disusul dengan jumlah responden berpendidikan Sarjana sebanyak 37 orang atau 25,5%. Artinya responden penelitian ini sebagian masih berpendidikan menengah dan sebagian

sudah tinggi. Sehingga masih perlu pelatihan dan pengembangan agar responden yang masih berpendidikan bawah dapat menambah keterampilan dan keahliannya dalam bekerja.

4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaiannya

Berikut ini adalah data karakteristik responden berdasarkan status kepegawaiannya.

Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaiannya

Status Kepegawaian	Ferkuensi	Presentase
PNS	120	82,8%
Honorer	25	17,2%
Total	145	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.4 diketahui bahwa mayoritas responden adalah PNS dengan jumlah sebanyak 120 orang atau 82,8%. Artinya responden penelitian ini menunjukkan adanya komitmen untuk menjaga kualitas pelayanan dan stabilitas tenaga kerja. Baik PNS maupun honorer memiliki peran yang penting dalam suatu instansi. Idealnya, keduanya dapat saling melengkapi untuk mencapai tujuan organisasi. Penting bagi instansi untuk menyeimbangkan antara kebutuhan akan stabilitas dan fleksibilitas, serta memberikan penghargaan yang adil kepada kedua kelompok pegawai.

4.2.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Perlu kita ketahui bahwa masa kerja seseorang mempengaruhi perilaku seseorang dalam bekerja. Masa kerja karyawan berguna untuk membantu

perusahaan dalam mencapai tujuannya dan untuk lebih meningkatkan prestasi kerja karyawan. Berikut ini adalah karakteristik berdasarkan masa kerja.

Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Presentase
< 2 tahun	4	2,8%
3 - 5 tahun	11	7,6%
6 - 9 tahun	62	42,8%
10 > tahun	68	46,9%
Total	145	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.5 diketahui jumlah masa kerja terbanyak adalah > 10 tahun yang berjumlah 68 orang. Masa kerja karyawan mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Karyawan yang memiliki masa kerja lama akan mempunyai pengalaman kerja yang banyak atau dengan kata lain memiliki masa kerja yang cukup akan dapat dengan cepat menyesuaikan diri dengan lingkungan dan pekerjaan yang akan dilakukannya. Begitu juga seandainya ada permasalahan dalam pekerjaan, seorang karyawan yang mempunyai masa kerja yang cukup akan dengan mudah mencari solusi untuk menyelesaikan masalahnya tersebut.

4.3 Analisis Data

4.3.1 Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk menjelaskan data yang diambil dari responden pada setiap variabelnya. Pada penelitian ini variabelnya berupa : Pengembangan, Pelatihan, Kompetensi, dan Kinerja Karyawan. Nilai jawaban diidentifikasi dari responden terhadap pernyataan yang diajukan, penelitian ini mengadopsi rumus untuk menetapkan rentang skala (Durianto, 2012).

$$RS = \frac{ST - SR}{k}$$

$$RS = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Keterangan :

RS = Rentang Skala

ST = Skala Tertinggi

SR = Skala Terendah

k = Jumlah Kategori

Berdasarkan perhitungan rentang skala tersebut akan dikelompokkan menjadi lima kategori dalam mengukur kualitas tanggapan responden mengenai variabel dalam penelitian. Adapun kategori dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 4. 6Kategori Indeks

Interval	Kategori
1,00 – 1,80	Sangat Rendah
1,81 – 2,60	Rendah
2,61 – 3,40	Sedang
3,41 – 4,20	Tinggi
4,21 – 5,00	Sangat Tinggi

Dengan mengacu pada nilai rentang skala dan nilai indeks, maka hasil analisis ststisik deskriptif dari masing masing indikator pada variabel penelitian akan dievaluasi sebagai berikut :

4.3.1.1 Pengembangan

Tanggapan responden pada masing – masing pernyataan dalam variabel pengembangan :

Tabel 4. 7 Tanggapan Responden Terhadap Pengembangan

Variabel	Indikator	Mean	Kategori
Pengembangan (X1)	Motivasi	4,14	Tinggi
	Kepribadian	3,93	Tinggi
	Keterampilan	4,14	Tinggi
Total Rata - Rata		4,07	Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.7 hasil uji statistik deskriptif didapatkan dari penelitian ini adalah rata – rata nilai mean hasil dalam jawaban responden pada variabel Pengembangan (X1) secara keseluruhan yaitu 4,07 yang berarti termasuk pada kategori tinggi, artinya karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak secara keseluruhan merasa sangat puas dengan peluang pengembangan diri yang ditawarkan oleh dinas tersebut. Indikator “Motivasi” dan “Keterampilan” menjadi jumlah mean tertinggi dengan nilai 4,14 kategori tinggi. Indikator “Kepribadian” dengan nilai mean 3,93 kategori tinggi.

Dapat disimpulkan mayoritas karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak meyakini bahwa pengembangan sangat penting dan dibutuhkan. Dengan adanya pengembangan responden merasa didukung untuk terus belajar dan berkembang dalam meningkatkan kemampuan kualitas kinerjanya yang optimal.

4.3.1.2 Pelatihan

Tanggapan responden pada masing – masing pernyataan dalam variabel pelatihan :

Tabel 4. 8 Tanggapan Responden Terhadap Pelatihan

Variabel	Indikator	Mean	Kategori
Pelatihan (X2)	Waktu Pelatihan	3,37	Tinggi
	Instruktur Pelatihan	3,90	Tinggi
	Materi pelatihan	4,18	Tinggi
	Fasilitas Pelatihan	4,19	Tinggi

	Manfaat Pelatihan	3,91	Tinggi
Total Rata - Rata		3,91	Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.8 hasil uji statistik deskriptif didapatkan dari penelitian ini adalah rata – rata nilai mean hasil dalam jawaban responden pada variabel Pelatihan (X2) secara keseluruhan yaitu 3,91 yang berarti termasuk pada kategori tinggi, artinya karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak secara keseluruhan responden memberikan tanggapan yang positif terhadap program pelatihan yang diikuti. Indikator “Fasilitas Pelatihan” menjadi jumlah mean tertinggi dengan nilai 4,19 kategori tinggi. Indikator “Materi Pelatihan” dengan nilai mean 4,18 kategori tinggi. Indikator “Manfaat Pelatihan” dengan nilai mean 3,91 kategori tinggi. Indikator “Instruktur Pelatihan” dengan nilai mean 3,90 kategori tinggi. Indikator “Waktu Pelatihan” dengan nilai mean 3,37 kategori tinggi.

Dapat disimpulkan mayoritas karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak meyakini bahwa program pelatihan sangat penting, karena adanya program pelatihan responden merasa didukung untuk terus belajar dan berkembang. Program pelatihan merupakan investasi yang sangat penting bagi organisasi. Dengan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan diri, organisasi tidak hanya meningkatkan kinerja karyawan, tetapi juga memastikan kesuksesan organisasi di masa depan.

4.3.1.3 Kompetensi

Tanggapan responden pada masing – masing pernyataan dalam variabel kompetensi :

Tabel 4. 9 Tanggapan Responden Terhadap Kompetensi

Variabel	Indikator	Mean	Kategori
Kompetensi (Z)	Pengetahuan	4,14	Tinggi
	Pemahaman	3,86	Tinggi
	Kemampuan	3,92	Tinggi
	Nilai	4,15	Tinggi
	Sikap	3,94	Tinggi
	Minat	3,90	Tinggi
Total Rata - Rata		3,98	Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.9 hasil uji statistik deskriptif didapatkan dari penelitian ini adalah rata – rata nilai mean hasil dalam jawaban responden pada variabel Kompetensi (Z) secara keseluruhan yaitu 3,98 yang berarti termasuk pada kategori tinggi, artinya karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak ini mengindikasikan bahwa responden memiliki tingkat kompetensi yang sangat baik. Mereka tidak hanya memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas pekerjaan, tetapi juga memiliki sikap dan motivasi kerja yang positif. Indikator “Kemampuan” menjadi jumlah mean tertinggi dengan nilai 4,15 kategori tinggi. Indikator “Pengetahuan” dengan nilai mean 4,14 kategori tinggi. Indikator “Sikap” dengan nilai mean 3,94 kategori tinggi. Indikator “Kemampuan” dengan nilai mean 3,92 kategori tinggi. Indikator “Minat” dengan nilai mean 3,90 kategori tinggi. Indikator “Pemahaman” dengan nilai mean 3,86 kategori tinggi.

Dapat disimpulkan mayoritas karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak memiliki tingkat kompetensi yang tinggi. Namun, untuk terus meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi, penting

bagi dinas tersebut untuk melakukan evaluasi dan pengembangan kompetensi terhadap karyawan secara berkala.

4.3.1.4 Kinerja karyawan

responden pada masing – masing pernyataan dalam variabel kinerja karyawan :

Tabel 4. 10 Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel	Indikator	Mean	Kategori
Kinerja Karyawan (Y)	Kualitas	4,14	Tinggi
	Kuantitas	3,85	Tinggi
	Ketepatan Waktu	3,92	Tinggi
	Efektifitas	4,15	Tinggi
	Komitmen Organisasi	4,14	Tinggi
Total Rata - Rata		4,04	Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.10 hasil uji statistik deskriptif didapatkan dari penelitian ini adalah rata – rata nilai mean hasil dalam jawaban responden pada variabel Kinerja Karyawan (Y) secara keseluruhan yaitu 4,04 yang berarti termasuk pada kategori tinggi, artinya karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak ini secara keseluruhan, responden memiliki persepsi yang sangat positif terhadap kinerja mereka. Indikator “Efektifitas” menjadi jumlah mean tertinggi dengan nilai 4,15 kategori tinggi. Indikator “Komitmen Organisasi” dengan nilai mean 4,14 kategori tinggi. Indikator “Kualitas” dengan nilai mean 4,14 kategori tinggi. Indikator “Ketepatan Waktu” dengan nilai mean 3,92 kategori tinggi. Indikator “Kuantitas” dengan nilai mean 3,85 kategori tinggi.

Dapat disimpulkan secara keseluruhan, responden memiliki persepsi yang sangat positif terhadap kinerja mereka. Menunjukkan bahwa karyawan merasa

mereka mampu mencapai target kinerja, menyelesaikan tugas tepat waktu, memberikan nilai tambah bagi pekerjaan, dan memiliki loyalitas terhadap instansi.

4.3.2 Uji Instrumen

4.3.2.1 Uji Validitas

Suatu instrumen dinyatakan valid apabila mampu mengukur indikator setiap variabel dengan memenuhi nilai kriteria yang telah ditentukan. Kriteria uji validitas jika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ dapat disimpulkan valid begitu pula sebaliknya.

Tabel 4. 11 Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	R hitung	R tabel	Keterangan
Pengembangan (X1)	X1. 1	0,905	0,163	Valid
	X1. 2	0,595	0,163	Valid
	X1. 3	0,912	0,163	Valid
Pelatihan (X2)	X2. 1	0,691	0,163	Valid
	X2. 2	0,759	0,163	Valid
	X2. 3	0,773	0,163	Valid
	X2. 4	0,785	0,163	Valid
	X2. 5	0,858	0,163	Valid
Kompetensi (Z)	Y1. 1	0,683	0,163	Valid
	Y1. 2	0,586	0,163	Valid
	Y1. 3	0,641	0,163	Valid
	Y1. 4	0,689	0,163	Valid
	Y1. 5	0,743	0,163	Valid
	Y1. 6	0,705	0,163	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y2. 1	0,909	0,163	Valid
	Y2. 2	0,456	0,163	Valid
	Y2. 3	0,633	0,163	Valid
	Y2. 4	0,911	0,163	Valid
	Y2. 5	0,909	0,163	Valid

Sumber : Hasil Olahan SPSS, 2024

Berdasarkan tabel 4. 11 hasil pengujian uji validitas diketahui masing – masing indikator pengembangan, pelatihan, kompetensi, dan kinerja karyawan secara keseluruhan dinyatakan valid, karena nilai r_{hitung} lebih dari nilai r_{tabel}

sebesar 0,163. Jadi semua indikator dari masing-masing variabel layak sehingga dapat digunakan sebagai alat penelitian.

4.3.2.2 Uji Reabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal dengan melihat nilai *Cronbach Alpha* dan membandingkan dengan nilai standarisasi yaitu 0,70.

Tabel 4. 12 Hasil Uji Reabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Nilai Standar	Keterangan
Pengembangan (X1)	0,722	0,70	Reliabel
Pelatihan (X2)	0,830	0,70	Reliabel
Kompetensi (Z)	0,762	0,70	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,828	0,70	Reliabel

Sumber : Hasil Olahan SPSS, 2024

Berdasarkan tabel 4.12 hasil uji reabilitas pada variabel pengembangan, pelatihan, kompetensi dan kinerja karyawan masing – masing nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,70 sehingga dapat diindikasikan instrumen yang digunakan dalam penelitian ini reliabel.

4.3.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui apakah model regresi yang digunakan memenuhi standar dalam uji asumsi klasik atau tidak. Hasil yang diperoleh akurat ketika nilai terpenuhi sesuai dengan asumsi tersebut.

4.3.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Uji normalitas

menggunakan uji statistic *Kolmogrov-Smirnov*. Data dianggap normal jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Sebaliknya, jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 data dianggap tidak berdistribusi normal. Berikut hasil uji normalitas :

Tabel 4. 13 Pengujian Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		145
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	0,96408676
Most Extremw Differences	Absolute	0,069
	Positive	0,069
	Negative	-0,045
Test Statistic		0,069
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,084 ^c
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors significance Correction		

Sumber : Hasil Olahan SPSS, 2024

Berdasarkan tabel 4.13 memiliki hasil normalitas menunjukkan nilai signifikansinya sebesar 0,084 dapat diindikasikan telah melebihi probalitasnya sebesar 0,05. Dengan hasil tersebut diindikasikan bahwa pengujian berdistribusi normal. Dengan nilai pengujian diatas dapat disimpulkan model tersebut berdistribusi normal, sehingga persyaratan normalitas pada pengembangan, pelatihan, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dapat terpenuhi dan bisa dilanjutkan pada pengujian selanjutnya.

4.3.3.2 Uji Multikolonieritas

Dalam mengevaluasi keberadaan multikolonieritas dalam data, dapat diperiksa nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)*. Ketika nilai

$tolerance > 0,10$ dan nilai $VIF < 10$ maka bebas multikolinearitas pada penelitian.

Hasil uji multikolinearitas regresi 1 dan 2 pada tabel 4.14 dibawah ini. :

Tabel 4. 14 Uji Multikolonieritas

Coefficients			
Model	Variabel Penelitian	Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1.	Pengembangan	0,304	3,288
	Pelatihan	0,597	1,674
	Kompetensi	0,279	3,585
a. Dependent Variabel : Kinerja Karyawan			

Sumber : Hasil Olahan SPSS, 2024

Berdasarkan Nilai VIF pada tabel 4.14 dari seluruh variabel independen adalah kurang dari 10, dan nilai toleransi lebih besar dari 0,1. Ini menunjukkan bahwa dalam model regresi, variabel penelitian tidak menunjukkan tanda-tanda multikolinearitas atau korelasi yang kuat antara variabel independen.

4.3.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengevaluasi apakah ada variasi yang tidak konsisten di antara residu dari satu pengamatan ke pengamatan lain dalam model regresi. Adanya heteroskedastisitas, apabila *variance* residu dari pengamatan satu ke yang lain. Dasar penentuan keputusan uji statistik ini menggunakan uji glejser. Syarat uji glejser dengan melihat nilai signifikan $> 0,05$, persamaan regresi bebas heteroskedastisitas. Berikut hasil uji heteroskedastisitas pada table 4.15 dibawah ini :

Tabel 4. 15 Uji Heteroskedastisitas

Coefficients				
Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.

		B	Std. Error	Beta		
1.	(Constant)	1,108	0,405		2,734	0,007
	Pengembangan	-0,041	0,048	-0,129	- 0,848	0,398
	Pelatihan	0,008	0,008	0,040	0,372	0,711
	Kompetensi	0,001	0,001	0,003	0,019	0,985
a. Dependent Variabel : Abs_Res2						

Sumber : Hasil olahan SPSS, 2024

Berdasarkan table 4.15 dapat diperoleh nilai signifikansi untuk semua variabel dari regresi bernilai lebih dari 0,05, menunjukkan bahwa bebas heteroskedastisitas. Dapat ditarik kesimpulan bahwa baik model regresi tidak mengalami heteroskedastisitas dan memenuhi persyaratan yang ditetapkan.

4.3.4 Pengujian Hipotesis

4.3.4.1 analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan sebagai menentukan tingkat hubungan antar variabel bebas dan variabel terikat secara keseluruhan. Tabel berikut menunjukkan hasil dari analisis regresi linier berganda :

Tabel 4.16 Uji Regresi Model 1 dan 2

Coefficients						
Model	Persamaan Regresi	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t-hitung	Sig
		B	Std. Error			
1	Pengembangan (X1)	1,179	0,091	0,705	12,966	0,000
	Pelatihan (X2)	0,232	0,058	0,217	3,982	0,000
2	Pengembangan (X1)	0,969	0,084	0,624	11,506	0,000
	Pelatihan (X2)	0,162	0,039	0,162	4,195	0,000
	Kompetensi (Z)	0,251	0,053	0,232	4,095	0,000

Sumber : Hasil olahan SPSS, 2024

Persamaan model regresi pertama dapat dijelaskan, seperti yang ditunjukkan dalam tabel diatas 4.16 diatas yaitu :

$$Z = b_1.X_1 + b_2.X_2$$

$$Z = 0,705X_1 + 0,217X_2$$

Dari hasil uji model regresi pertama dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Pengembangan (X_1) dan Pelatihan (X_2) berpengaruh positif terhadap Kompetensi (Z).
- b. Nilai koefisien regresi pengembangan sebesar 0,705 dan bernilai positif, dapat dikatakan bahwa pengembangan berpengaruh positif terhadap kompetensi. Artinya semakin tinggi upaya pengembangan yang diberikan, semakin tinggi pula tingkat kompetensi yang dicapai oleh karyawan.
- c. Nilai koefisien regresi pelatihan sebesar 0,217 dan bernilai positif, dapat dikatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kompetensi. Artinya bahwa program pelatihan yang terstruktur dan terencana dengan baik secara efektif dapat meningkatkan kompetensi individu karyawan.

Sedangkan hasil uji regresi model dua diperoleh persamaan :

$$Y = b_3.X_1 + b_4.X_2 + b_5.Z$$

$$Y = 0,624X_1 + 0,162X_2 + 0,232Z$$

Dari hasil uji model regresi kedua dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Pengembangan (X_1), Pelatihan (X_2) dan Kompetensi (Z) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y).
- b. Nilai koefisien regresi pengembangan sebesar 0,624 dan bernilai positif, dapat dikatakan bahwa pengembangan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Artinya bahwa dengan memberikan program pengembangan yang berkualitas, organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan secara

signifikan. Peningkatan kinerja ini dapat berdampak pada peningkatan produktivitas, kualitas kerja, dan efisiensi perusahaan secara keseluruhan.

- c. Nilai koefisien regresi pelatihan sebesar 0,162 dan bernilai positif, dapat dikatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Artinya bahwa dengan memberikan program pelatihan yang berkualitas, organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.
- d. Nilai koefisien regresi kompetensi sebesar 0,232 dan bernilai positif, dapat dikatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Artinya bahwa dengan meningkatkan kompetensi karyawan, organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Peningkatan kinerja ini dapat berdampak pada peningkatan produktivitas, kualitas kerja, dan efisiensi perusahaan secara keseluruhan.

4.3.4.2 Uji Parsial (Uji t)

Tabel 4. 17 Hasil Uji parsial (Uji t)

Pengaruh antar Variabel			t-hitung	Signifikan	Keterangan
Pengembangan	→	Kompetensi	12,966	0,000	H1 diterima
Pelatihan	→	Kompetensi	3,982	0,000	H2 diterima
Pengembangan	→	Kinerja Karyawan	11,506	0,000	H3 diterima
Pelatihan	→	Kinerja Karyawan	4,195	0,000	H4 diterima
Kompetensi	→	Kinerja Karyawan	4,095	0,000	H5 diterima

Sumber : Hasil olahan SPSS, 2024

1). Pengaruh Pengembangan terhadap Kompetensi

Berdasarkan tabel 4.17, hasil pengujian statistik diperoleh hasil bahwa nilai t hitung adalah 12,966. Dengan memakai tingkat signifikansi 5%, didapatkan t tabel sebesar 1,977. Ini menunjukkan bahwa t hitung $12,977 > t$ tabel 1,977, dan nilai signifikansi $0.000 < 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Hasil menyatakan bahwa pengembangan berpengaruh positif signifikan terhadap kompetensi. Dengan demikian dapat disimpulkan hipotesis tersebut dapat **diterima**.

2). Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi

Berdasarkan tabel 4.17, hasil pengujian statistik diperoleh hasil bahwa nilai t hitung adalah 3,982. Dengan memakai tingkat signifikansi 5%, didapatkan t tabel sebesar 1,977. Ini menunjukkan bahwa t hitung $3,982 > t$ tabel 1,977, dan nilai signifikansi $0.000 < 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Hasil menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kompetensi. Dengan demikian dapat disimpulkan hipotesis tersebut dapat **diterima**.

3). Pengaruh Pengembangan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 4.17, hasil pengujian statistik diperoleh hasil bahwa nilai t hitung adalah 11,506. Dengan memakai tingkat signifikansi 5%, didapatkan t tabel sebesar 1,977. Ini menunjukkan bahwa t hitung $11,506 > t$ tabel 1,977, dan nilai signifikansi $0.000 < 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Hasil menyatakan bahwa pengembangan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan hipotesis tersebut dapat **diterima**.

4). Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 4.17, hasil pengujian statistik diperoleh hasil bahwa nilai t hitung adalah 4,195. Dengan memakai tingkat signifikansi 5%, didapatkan t tabel sebesar 1,977. Ini menunjukkan bahwa t hitung $4,195 > t$ tabel 1,977, dan nilai signifikansi $0.000 < 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Hasil menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan hipotesis tersebut dapat **diterima**.

5). Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 4.17, hasil pengujian statistik diperoleh hasil bahwa nilai t hitung adalah 4,095. Dengan memakai tingkat signifikansi 5%, didapatkan t tabel sebesar 1,977. Ini menunjukkan bahwa t hitung $4,095 > t$ tabel 1,977, dan nilai signifikansi $0.000 < 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Hasil menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan hipotesis tersebut dapat **diterima**.

4.3.4.3 Uji Kelayakan Model (Uji f)

Menurut Ghazali, (2011), uji kelayakan model (Goodness of Fit) digunakan dalam menaksir kelayakan pada model penelitian. Adapun kriteria pengambilan keputusan uji F dengan tingkat signifikansi 5% atau 0.05 yaitu sebagai berikut :

1. Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau tingkat signifikansi (Sig) < 0.05 , maka variabel independen secara bersama-sama memengaruhi variabel dependen. Maka model dikatakan layak atau diterima.
2. Apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau tingkat signifikansi (Sig) > 0.05 , maka variabel independen secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Maka model penelitian dikatakan tidak layak.

Tabel 4. 18 Uji F

No	Model	F	Signifikansi
1.	Persamaan 1	183,545	0,000
2.	Persamaan 2	325,858	0,000

Sumber : Hasil olahan SPSS, 2024

Berdasarkan Tabel 4.18 Menunjukkan nilai dari uji F pada model regresi pertama. Pada Tabel diatas nilai F sebesar $183,545 > 3,06$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dari hasil uji diatas dapat diindikasikan bahwa model dalam penelitian ini dinyatakan layak dan diterima.

Hasil dari uji F pada model regresi kedua. Pada Tabel diatas nilai F sebesar $325,858 > 3,06$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dapat diindikasikan bahwa model dalam penelitian ini dinyatakan layak digunakan dalam penelitian ini dinyatakan layak dan diterima

4.3.4.5 Uji Koefisien Determinasi

Tabel 4. 19 Uji Koefisien Determinasi

No	Model	R Square	Adjusted R Square
1.	Persamaan 1	0,721	0,717
2.	Persamaan 2	0,874	0,871

Sumber : Hasil olahan SPSS, 2024

Berdasarkan hasil dari Tabel 4.19 pada model 1 menunjukkan bahwa koefisien determinasi memiliki nilai sebesar 0,717. Ini menunjukkan bahwa variabel pengembangan dan pelatihan mampu menjelaskan sebesar 71,7% dari variasi dalam variabel kompetensi. Sementara itu, sisanya, yaitu 28,3%, dijelaskan oleh faktor-faktor luar dalam penelitian ini.

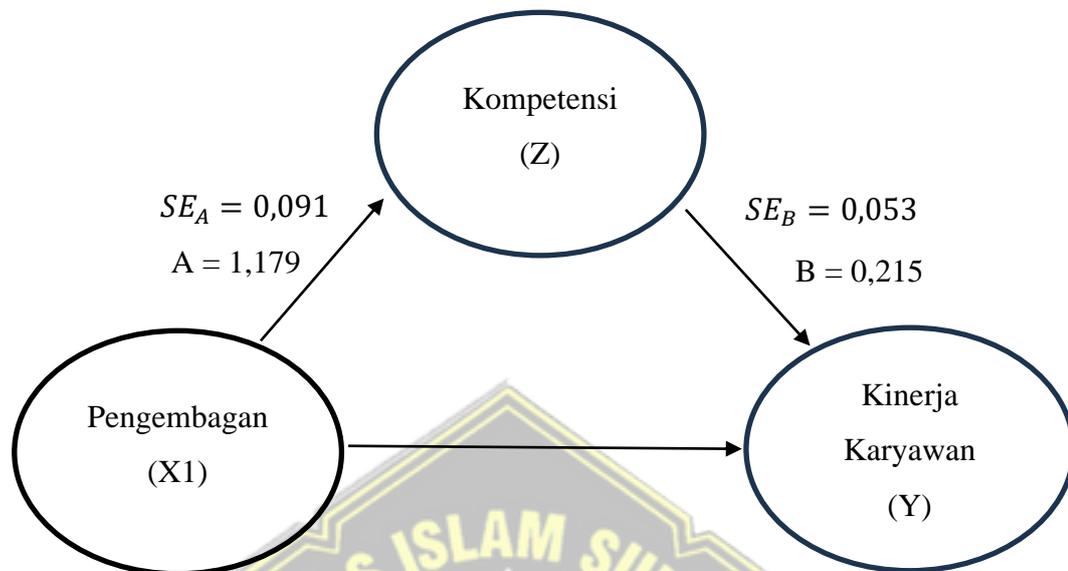
Pada model 2, koefisien determinasi memiliki nilai sebesar 0,871. Ini menunjukkan bahwa variabel pengembangan, pelatihan, dan kompetensi mampu menjelaskan sebanyak 87,1% variasi dalam variabel kinerja karyawan. Sementara itu, sebanyak 12,9% sisanya dijelaskan oleh faktor-faktor luar yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.3.4.6 Uji Sobel

Uji Sobel memungkinkan pemeriksaan terhadap kemungkinan pengaruh langsung serta tidak langsung dari suatu variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi. Dengan menginput nilai A,B, SEA dan SEB yang terdapat pada *Table coefficient* di *Sobel Test* melalui website <https://www.danielsoper.com/statcalc/calculator.aspx?id=31> akan terlihat nilai pengaruh mediasi apakah sesuai dengan syarat uji sobel. Berikut hasil pengujian

Sobel Test :

1. Pengaruh pengembangan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi



Gambar 4. 2 Uji Sobel Test 1

The screenshot shows a web-based calculator for the Sobel Test. It features three input boxes: 'independent variabel', 'mediator variabel', and 'dependent variabel'. Arrows labeled 'A (SE_A)' and 'B (SE_B)' connect the independent and mediator boxes to the dependent box. Below the input boxes, there are four input fields with values and question mark icons: A: 1.179, B: 0.215, SE_A: 0.091, and SE_B: 0.053. A blue 'Calculate!' button is positioned below these fields.

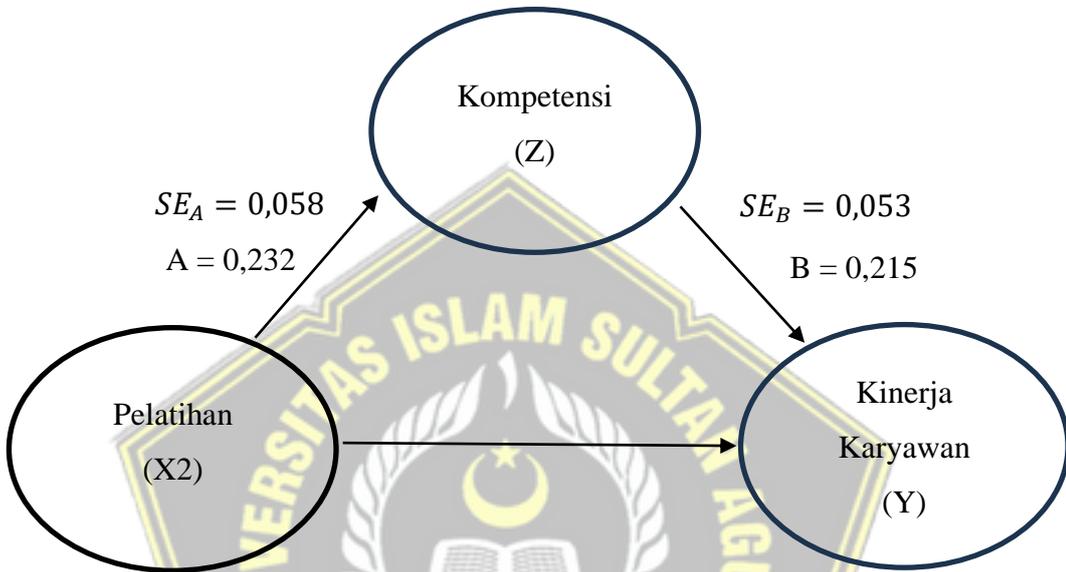
Sobel test statistic: 3.87127956

One-tailed probability: 0.00005413

Two-tailed probability: 0.00010827

Berdasarkan hasil uji sobel test memperoleh nilai sobel test statistic 3,8712 > 1,96. Dapat diartikan bahwa kompetensi mampu menjadi variabel intervening antara pengembangan dengan kinerja karyawan.

2. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi



Gambar 4. 2 Uji Sobel Test 2

The screenshot shows a digital calculator for the Sobel Test. It includes a diagram with boxes for 'independent variabel', 'mediator variabel', and 'dependent variabel'. Below the diagram are input fields for the following values:

- A: 0.232
- B: 0.215
- SE_A: 0.058
- SE_B: 0.053

A blue 'Calculate!' button is located below the input fields. The results of the calculation are displayed at the bottom:

- Sobel test statistic: 2.84822868
- One-tailed probability: 0.00219817
- Two-tailed probability: 0.00439633

Berdasarkan hasil uji sobel memperoleh nilai sobel test statistic $2,8482 > 1,96$. Dapat diartikan bahwa kompetensi mampu menjadi variabel intervening antara pelatihan dengan kinerja karyawan.

4.4 Pembahasan

4.4.1 Pengaruh Pengembangan terhadap Kompetensi

Berdasarkan tabel 4.17, hasil hasil uji parsial diperoleh hasil bahwa t hitung $12,966 > t$ tabel $1,977$, dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil ini menyatakan bahwa pengembangan berpengaruh positif signifikan terhadap kompetensi karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak. Penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan yang dilakukan secara efektif dapat meningkatkan kompetensi karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak dan kinerja karyawan di instansi tersebut.

Program pengembangan karyawan merupakan investasi yang sangat penting bagi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak, Pengembangan membuka peluang bagi karyawan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi, sehingga dapat meraih potensi penuh mereka. Karyawan yang memiliki kompetensi akan bermanfaat bagi instansi karena dengan karyawan yang terlatih dan terampil dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja secara keseluruhan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Pranowo & Sunaryo, 2021) pengembangan berpengaruh positif signifikan terhadap kompetensi.

4.4.2 Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi

Berdasarkan tabel 4.17, hasil uji parsial diperoleh hasil bahwa t hitung $3,982 > t$ tabel $1,977$, dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil ini menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kompetensi karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak. Penelitian ini menunjukkan bahwa semakin sering di adakan program pelatihan maka membuat kompetensi karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak akan meningkat.

Pelatihan yang terstruktur dan berkualitas memiliki pengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan. Pelatihan merupakan langkah krusial dalam meningkatkan kompetensi karyawan, karena melalui program pelatihan yang efektif, karyawan dapat mengembangkan keterampilan baru, memperbarui pengetahuan, dan meningkatkan produktivitas, sehingga mereka dapat berkontribusi lebih optimal terhadap tujuan organisasi.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Husainah, Yusuf, dan Adam, 2024) pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kompetensi.

4.4.3 Pengaruh Pengembangan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 4.17, hasil uji parsial diperoleh hasil bahwa t hitung $11,506 > t$ tabel $1,977$, dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil ini menyatakan bahwa pengembangan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak. Penelitian ini menunjukkan bahwa semakin sering di adakan pengembangan maka membuat kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak akan meningkat.

Pengembangan yang dilakukan secara terencana dan berkelanjutan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak, karena melalui berbagai program pengembangan, seperti workshop, dan mentoring, karyawan tidak hanya dapat meningkatkan keterampilan teknis yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dengan lebih baik, serta meningkatkan rasa percaya diri dan motivasi kerja, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan organisasi serta memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Syukron, Hendriani, dan Maulida, 2022) pengembangan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.4.4 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 4.17, hasil hasil uji parsial diperoleh hasil bahwa t hitung $4,195 > t$ tabel $1,977$, dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil ini menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak. Penelitian ini menunjukkan bahwa semakin sering di adakan pelatihan maka bisa membuat kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak akan meningkat.

Pelatihan merupakan investasi penting bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dengan merancang dan melaksanakan program pelatihan yang efektif, organisasi dapat mencapai berbagai manfaat, seperti peningkatan produktivitas, layanan, dan inovasi. Berdasarkan hasil penelitian menunjukan

karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak telah menerima prinsip pembelajaran dan metode pelatihan yang diberikan instansi sudah memenuhi konteks, sehingga karyawan dengan mudah mengikuti pelatihan yang sudah di jalankan, dengan hal ini memberikan pengaruh yang baik terhadap kinerja, yaitu membuat karyawan lebih profesional dalam melakukan tugas sehingga karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tuntas.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Safitri, Kusuma, dan Setianingsih, 2024) pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.4.5 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 4.17, hasil uji parsial diperoleh hasil bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ $4,095 > 1,977$, dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil ini menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak. Penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki membuat kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak akan meningkat.

Kompetensi yang dimiliki oleh karyawan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Daerah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja mereka, karena tingkat kompetensi yang tinggi tidak hanya memungkinkan karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugas teknis dan administratif dengan lebih efektif dan efisien, tetapi beradaptasi dengan perubahan regulasi dan kebijakan, serta berkolaborasi secara produktif dengan berbagai pemangku kepentingan, sehingga pada akhirnya dapat menghasilkan output yang berkualitas tinggi dan

memberikan dampak positif bagi pembangunan daerah serta meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap layanan publik yang diberikan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Mulia & Saputra, 2021) kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.4.6 Pengaruh Pengembangan terhadap Kinerja Karyawan melalui

Kompetensi

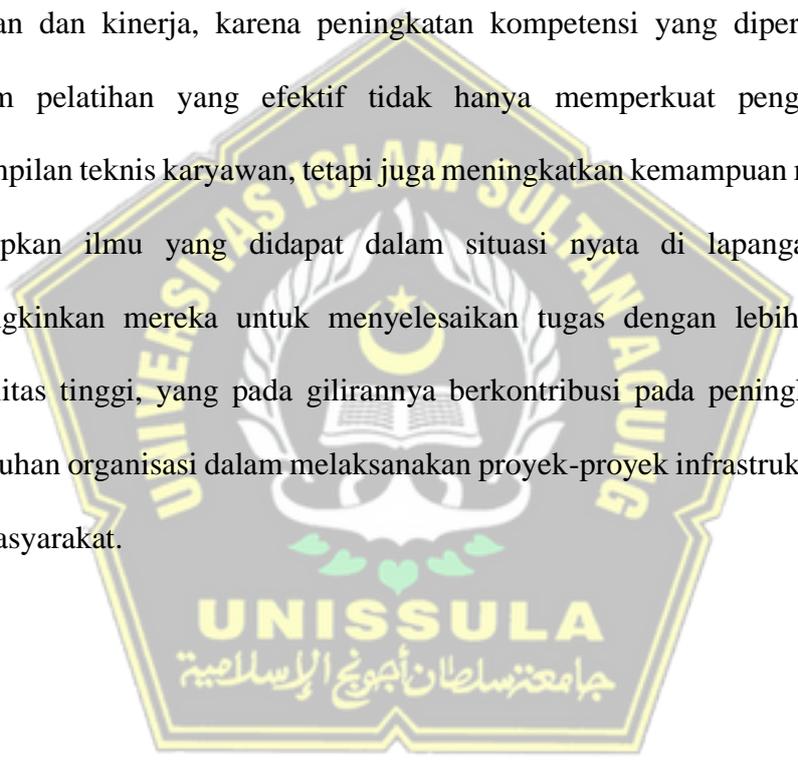
Berdasarkan hasil uji sobel test memperoleh nilai sobel test statistic 3,8712 > 1,96. Dapat diartikan bahwa kompetensi mampu menjadi variabel intervening antara pengembangan dengan kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak.

Kompetensi karyawan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak berperan sebagai variabel intervening yang signifikan dalam hubungan antara pengembangan dan kinerja, karena ketika karyawan mengikuti program pengembangan yang dirancang dengan baik, mereka tidak hanya memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru, tetapi juga meningkatkan kemampuan mereka untuk menerapkan apa yang telah dipelajari dalam konteks pekerjaan sehari-hari, sehingga kompetensi yang meningkat ini akan memfasilitasi pencapaian kinerja yang lebih baik, mengoptimalkan efektivitas pelaksanaan tugas, dan pada akhirnya berkontribusi pada keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan.

4.4.7 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kompetensi

Berdasarkan hasil uji sobel test memperoleh nilai sobel test statistic 2,8482 > 1,96. Dapat diartikan bahwa kompetensi mampu menjadi variabel intervening antara pelatihan dengan kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak.

Kompetensi karyawan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak memiliki peran penting sebagai variabel intervening antara pelatihan dan kinerja, karena peningkatan kompetensi yang diperoleh melalui program pelatihan yang efektif tidak hanya memperkuat pengetahuan dan keterampilan teknis karyawan, tetapi juga meningkatkan kemampuan mereka untuk menerapkan ilmu yang didapat dalam situasi nyata di lapangan, sehingga memungkinkan mereka untuk menyelesaikan tugas dengan lebih efisien dan berkualitas tinggi, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja keseluruhan organisasi dalam melaksanakan proyek-proyek infrastruktur yang vital bagi masyarakat.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengembangan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi sebagai variabel intervening di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak. Dari hasil analisis data yang telah diuraikan pada bab sebelumnya dari penelitian ini maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penelitian ini pengembangan mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kompetensi. Artinya bahwa investasi dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM), secara nyata dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan individu dalam melakukan pekerjaan mereka. Semakin tinggi upaya pengembangan yang diberikan, semakin tinggi pula tingkat kompetensi yang dicapai oleh karyawan.
2. Berdasarkan hasil penelitian ini pelatihan mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kompetensi. Artinya bahwa program pelatihan yang terstruktur dan terencana dengan baik secara efektif dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dibutuhkan individu untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab pekerjaan mereka.
3. Berdasarkan hasil penelitian ini pengembangan mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa dengan memberikan program pengembangan yang berkualitas, organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Peningkatan kinerja ini

dapat berdampak pada peningkatan produktivitas, kualitas kerja, dan efisiensi perusahaan secara keseluruhan.

4. Berdasarkan hasil penelitian ini pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa dengan memberikan program pelatihan yang berkualitas, organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Peningkatan kinerja ini dapat berdampak pada peningkatan produktivitas, kualitas kerja, dan efisiensi perusahaan secara keseluruhan.
5. Berdasarkan hasil penelitian ini kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki karyawan, semakin tinggi pula kinerja yang mereka tunjukkan. Artinya bahwa dengan meningkatkan kompetensi karyawan, organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Peningkatan kinerja ini dapat berdampak pada peningkatan produktivitas, kualitas kerja, dan efisiensi perusahaan secara keseluruhan.
6. Berdasarkan hasil penelitian ini kompetensi berpengaruh signifikan dalam memediasi hubungan antara pengembangan terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa peran kompetensi dalam menghubungkan pengembangan dan kinerja karyawan bukanlah kebetulan, melainkan hubungan yang kuat dan dapat diandalkan. Artinya, pengembangan saja tidak otomatis meningkatkan kinerja. Pengembangan akan efektif meningkatkan kinerja jika berhasil meningkatkan kompetensi karyawan terlebih dahulu.

7. Berdasarkan hasil penelitian ini kompetensi berpengaruh signifikan dalam memediasi hubungan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa peran kompetensi dalam menghubungkan pelatihan dan kinerja karyawan bukanlah kebetulan, melainkan hubungan yang kuat dan dapat diandalkan. Artinya, pelatihan saja tidak otomatis meningkatkan kinerja. Pelatihan akan efektif meningkatkan kinerja jika berhasil meningkatkan kompetensi karyawan terlebih dahulu.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian terdapat beberapa saran yang dapat diberikan kepada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak :

1. Berdasarkan pada hasil penelitian ini terkait dengan variabel pengembangan indikator “Kepribadian” memiliki skor terendah dibandingkan dengan indikator lainnya. Oleh karena itu, Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak, perlu menyelenggarakan pelatihan yang berfokus pada pengembangan aspek-aspek kepribadian yang relevan dengan pekerjaan dan nilai-nilai organisasi. Ini bisa mencakup pelatihan tentang komunikasi efektif, kerjasama tim, pemecahan masalah, serta peningkatan motivasi diri dan memberikan apresiasi atas hasil pekerjaan yang dihasilkan.
2. Berdasarkan pada hasil penelitian ini terkait dengan variabel pelatihan indikator “Waktu Pelatihan” memiliki skor terendah dibandingkan dengan indikator lainnya. Oleh karena itu, Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak perlu menjadwalkan pelatihan pada waktu yang

paling optimal, dengan mempertimbangkan beban kerja karyawan dan siklus proyek, ini dilakukan untuk mengidentifikasi secara spesifik keterampilan dan pengetahuan apa yang paling dibutuhkan oleh karyawan. Serta memastikan bahwa waktu yang diinvestasikan dalam pelatihan benar-benar relevan dan memberikan dampak maksimal.

3. Berdasarkan pada hasil penelitian ini terkait dengan variabel kompetensi indikator “Pemahaman” memiliki skor terendah dibandingkan dengan indikator lainnya. Oleh karena itu, Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak, perlu melakukan analisis mendalam untuk mengidentifikasi kesenjangan antara tingkat pemahaman yang dimiliki karyawan saat ini dengan tingkat pemahaman yang dibutuhkan untuk mendukung tujuan organisasi. Dengan melakukan evaluasi secara berkala terhadap efektivitas program peningkatan pemahaman secara keseluruhan., hal ini akan membantu memastikan bahwa program-program tersebut relevan dan dapat meningkatkan pemahaman karyawan, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada peningkatan kompetensi dan kinerja organisasi secara keseluruhan.
4. Berdasarkan pada hasil penelitian ini terkait dengan variabel kinerja karyawan indikator “Kuantitas” memiliki skor terendah dibandingkan dengan indikator lainnya. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak untuk meningkatkan kuantitas hasil kerja, perlu melakukan evaluasi kinerja secara berkala untuk mengidentifikasi hambatan yang dihadapi dan memberikan solusi yang tepat serta

menerapkan program pelatihan dan pengembangan karena sangat penting untuk meningkatkan kompetensi dan produktivitas karyawan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Hasil dari penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, di antaranya adalah :

1. Keterbatasan waktu pada saat mengumpulkan data sehingga perlu waktu beberapa minggu untuk dapat mengumpulkan hasil jawaban kuesioner dari responden.
2. Dalam penelitian ini hanya menggunakan ruang lingkup populasi Karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Demak saja, serta menggunakan sampel yang kecil sehingga hasil yang diperoleh dari responden belum maksimal.

5.4 Agenda Penelitian Mendatang

Adapun beberapa saran untuk agenda penelitian mendatang adalah sebagai berikut :

1. Penelitian yang akan datang diharapkan peneliti dapat memperluas cakupan variabel yang terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Penelitian yang akan datang dapat meneliti hubungan pengembangan, pelatihan, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan indikator yang berbeda.
3. Penelitian yang akan datang diharapkan menggunakan objek lain atau objek yang lebih luas dan disarankan menggunakan teknik wawancara beberapa

karyawan untuk mencari informasi lebih lanjut terkait variabel yang sama sehingga mendapatkan hasil yang maksimal untuk meningkatkan kinerja karyawan.



DAFTAR PUSTAKA

- Adzansyah, Achmad Fauzi, Ivanida Putri, Nurul Afni Fauziah, Salma Klarissa, and Vivi Bunga Damayanti. 2023. "Pengaruh Pelatihan, Motivasi Kerja, Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan (Literature Review Manajemen Kinerja)." *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan* 4(4): 498–505. <https://doi.org/10.31933/jimt.v4i4>.
- Ameilia, Vera, and Peggy Ratna Marlianingrum. 2022. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Absolute Connection." *Jurnal Ekobis : Ekonomi Bisnis & Manajemen* 12(2): 357–76. doi:10.37932/j.e.v12i2.595.
- Ananda Putri Salsabila, Sri Suwarsi, and Firman Shakti Firdaus. 2023. "Pengaruh Pelatihan Terhadap Tingkat Kompetensi Karyawan." *Bandung Conference Series: Business and Management* 3(1): 397–403. doi:10.29313/bcsbm.v3i1.7103.
- Andayani, Tsalis Baiti Nur, and Heni Hirawati. 2021. "Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sdm Terhadap Kinerja Karyawan Pt Pos Indonesia Cabang Kota Magelang." *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara* 3(2): 11. doi:10.31599/jmu.v3i2.982.
- Anna Noviana. 2020. "Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT BPRS HIK Cibitung Cabang Ciamis." *ATRABIS: Jurnal Administrasi Bisnis (e-Journal)* 6(1): 129–43. doi:10.38204/atrabis.v6i1.436.
- Annisa Darma. 2024. "Pendahuluan Dampak Kemajuan Ilmu Pengetahuan Dan Teknologi Semakin Bertambah Secara." 1(2): 130–46.
- Aris, Muhammad, Andi Agustang, and Andi Muhammad Idkhan. 2021. "Efektifitas Pelayanan Aparatur Sipil Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik." *Jurnal Governance aand Politics* 1(2): 127–33.
- As'ad, Ajmal. 2021. "Pengaruh Kompetensi , Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *YUME : Journal of Management* 4(1): 191–200. doi:10.37531/yume.vxix.344.
- Azizah, Nur, Dematria Pringgabayu, and Hendriady De Keizer. 2021. "Pengaruh Motivasi,Kompetensi, Dan Lingkungan Kerjaterhadap Kinerja Karyawan Politeknik Swasta Di Bandung." *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 8(2654–5837):

- 42–47. <https://stiemuttaqien.ac.id/ojs/index.php/OJS/article/view/176>.
- Cecep, Bunjamin & Yosepha, Yanthy. 2020. “Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Studi Kausal Balai Teknik Perkeretaapian Wilayah Jakarta Dan Banten).” *Jurnal Ilmiah Manajemen Surya Pasca Scientia* 10(1): 5–21. doi:10.35968/jimspc.v10i1.592.
- Evelin, Febriana, Nadapdap Kristanty, and Kusnandar Christie. 2018. “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Kompetensi Dan Kinerja Guru Tk-Sd Pada Pendidikan Penuai Bangsa Medan.” *Jurnal Ilmiah Methonomi* Volume 4: 87–92.
- Fahrozi, Ridwan, Rasfiuddin Sabaruddin, Dodi Ilham, Novingky Ferdinand, and Sawqi Saad El Hasan. 2022. “Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sarana Media Transindo Di Jakarta.” *Jurnal Tadbir Peradaban* 2(1): 73–79. doi:10.55182/jtp.v2i1.106.
- Ghozali. 2011. *APLIKASI ANALISIS MULTIVARIATE DENGAN PROGRAM SPSS 19*.
- Gopay, Ranga Cresna, Wehelmina Rumawas, and Sofia A P Sambul. 2021. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Makassar Mandiri Putra Utama Dealer Mitsubishi (BETA Berlian) Manado.” *Productivity* 2(5): 348–52.
- Hamzah, Ilham, Burhanudin, and Nur Wahid. 2023. “Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar.” *Journal Unismuh* 4(2): 256–69. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kimap/index>.
- Hartati, Yenni, Sri Langgeng Ratnasari, and Ervin Nora Susanti. 2020. “Pengaruh Kompetensi, Komunikasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Indotirta Suaka.” *Jurnal Dimensi* 9(2): 294–306. doi:10.33373/dms.v9i2.2542.
- Hayati, Nikmah, and Arief Purwanto. 2020. “Dampak Pengembangan SDM Dan Kepribadian Terhadap Kompetensi Dan Kinerja (Studi Pada Pegawai Dinas

- Lingkungan Hidup, Kebersihan Dan Pertamanan Kota Pasuruan)." *Jurnal Ilmu Manajemen* 6(2): 59–75.
- Hermawati, Rahmi, Abdurrahman Firdaus, N Lilis Suryani, Achmad Rozi, and Heri Erlangga. 2021. "Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BJB Di Cabang Balaraja Banten." *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)* 4(3): 319. doi:10.32493/jjsdm.v4i3.10459.
- Hidayah, Kustiyah, Hartono. 2020. "Edunomika – Vol. 04, No. 01 (Februari 2020)." 04(01).
- Husainah, Nazifah, M Yusuf, and Adam Adam. 2024. "Pengaruh Kepemimpinan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Guru Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening Pada Yayasan Marsudirini Bogor." *Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)* 7(1): 72–95. doi:10.31539/alignment.v7i1.8818.
- Irmayanti, Putu Agnes, Made Ary Widiastini, and I Nengah Suarmanayasa. 2020. "Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis* 2(1): 111. doi:10.23887/pjmb.v2i1.26274.
- Krismiyati, Krismiyati. 2017. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di SD Negeri Inpres Angkasa Biak." *Jurnal Office* 3(1): 43. doi:10.26858/jo.v3i1.3459.
- Kurnia, Adi, and Andi -. 2022. "Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Tasikmalaya." *Jurnal ADMINISTRATOR* 4(1): 1–10. doi:10.55100/administrator.v4i1.42.
- Kurniawan, Luthfan, Husna Purnama, Deviana Sari, Serta Olahraga, and Yang Membudaya. 2024. "KOTA BANDAR LAMPUNG Olahraga Kota Bandar Lampung Ini Berprestasi Di Tingkat Regional Dan." 08(01): 33–42.
- Latifah, Erni, Syahrums Agung, and Rachmatullaily Tinakartika Rinda. 2020. "Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Manager: Jurnal Ilmu manajemen* 2(4): 566. doi:10.32832/manager.v2i4.3811.

- Liana, Y. 2020. "Kompetensi Pegawai, Lingkungan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai." *Inspirasi: Jurnal Ilmu-ilmu Sosial*. <http://jurnal.stkipggritulungagung.ac.id/index.php/inspirasi/article/view/1810>.
- Lumanauw, Meiske Kristin. 2022. "Pengaruh Kompetensi Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan CV. Bumi Kencana Jaya." *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan* 6(1): 49–57. doi:10.35130/jrimk.v6i1.182.
- Maidarti, Titin, Muthia Azizah, Edi Wibowo, and Inti Nuswandari. 2022. "Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. SARAKA MANDIRI SEMESTA BOGOR." *Derivatif: Jurnal Manajemen* 16(1): 127–45.
- Malik, Dian Andriana, Altje Tumbel, and Irfan Trang. 2020. "Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pt . Tirta Investama-Airmadidi (Aqua)." *jurnal EMBA : Jurnal riset ekonomi, manajemen, bisnis dan akuntansi* 8(1): 2189–97.
- Manullang, Ahmad Kennedy, Tiara Puspa, and Amalia Kusuma Wardini. 2020. "Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kabupaten Tapanuli Tengah." *Jurnal Makro Manajemen* 5(2): 107–19.
- Marliana, Nova, Soesilo Soesilo, and Tini Rukminingsih. 2024. "Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kota Cimahi." *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 24(1): 103. doi:10.33087/jiubj.v24i1.4144.
- Massie, R. 2015. "Pengaruh Perencanaan Karir, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara." *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi* 15(05): 635–45. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jbie/article/view/10275>.
- Melvin, Adolfina, Genita. 2016. "The Tellurometer." *Australian Surveyor* 16(7): 429–47. doi:10.1080/00050326.1957.10437402.
- Mukhlison Effendi. 2021. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam

- Meningkatkan Citra Lembaga Di Lembaga Pendidikan Islam.” *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 2(1): 39–51. doi:10.21154/sajiem.v2i1.40.
- Mulia, Rizki Afri, and Nika Saputra. 2021. “Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Daerah Kota Padang.” *Jurnal Ilmiah Ekotrans & Erudisi* 1(1): 1–24. doi:10.69989/t1m78k36.
- Mulya, Fadillah Fitri, Irenda Nindiya Pratiwi, and Yollanda Septi. 2024. “Pengaruh Pengembangan SDM Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada UMKM Di Kota Padang.” 01(04): 888–91.
- Mulyadi, Mohammad. 2019. “Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Serta Pemikiran Dasar Menggabungkannya [Quantitative and Qualitative Research and Basic Rationale to Combine Them].” *Jurnal Studi Komunikasi dan Media* 15(1): 128–38.
- Pangestu, Aji, Muhammad Yamin Siregar, and Isnaniah. 2020. “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Human Relations (Hubungan Antar Manusia) Terhadap Kinerja Karyawan Badan Pengawas Obat Dan Makanan Kota Medan.” *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (JIMBI)* 1(1): 1–15. <https://www.jurnalmahasiswa.uma.ac.id/index.php/jimbi/article/view/362>.
- Panji, Deden Andriawan, Nurul Qomari, and Sutopo. 2021. “Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kompetensi Kerja Karyawan Teknisi Elevator Di PT. Louserindo Megah Permai.” *UMJ: UBHARA Management Journal* 1(1): 9–17.
- Perama, Iman. 2015. “Hubungan Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kompetensi pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Kampar.” *Jom Fisip* 2(1): 1–14.
- Permatasari, Berlintina, and Sinta Maryana. 2021. “PENGARUH PROMOSI DAN INOVASI PRODUK TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN (Studi Kasus Pada Gerai Baru Es Teh Indonesia Di Bandar Lampung).”

TECHNOBIZ: International Journal of Business 4(2): 62.
doi:10.33365/tb.v4i2.1335.

Pranowo, Ardhi Gige, Hadi Sunaryo, and M Khoirul Abs. 2021. "Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Kompetensi Karyawan." *Jurnal Riset Manajemen* 10(9): 48–53.
<https://jim.unisma.ac.id/index.php/jrm/article/view/13644>.

Ratnasari, Dewi, and Anwar Musadad. 2022. "Pengaruh Pelatihan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mandiri Pratama Intilogam Cikarang." *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 8(15): 172–84.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.7049081>.

Rintjap, Indra H, William A Areros, and Sofia A P Sambul. 2021. "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Permata Finance Tomohon." *Productivity* 2(7): 2021.

Safitri, Tiya Eka, Alum Kusuma, and Rahayu Setianingsih. 2024. "Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Pertanahan Dan Tata Ruang Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Riau Pekanbaru." *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA* 3(1): 306–24.

Sari Rahmawati 2021. "KEBIJAKSANAAN PEMBERIAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. ADIDAYA ALAM BORNEO Sari Rahmawati 1, Basuki 2, Prihatini Ade Mayvita 3."

Setiani, Y., and W. D. Febrian. 2023. "Pengaruh Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Indomarco Prismatama Jakarta." *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi* 1(1): 279–92.

Setyo Widodo, Djoko, and Andri Yandi. 2022. "Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi Dan Motivasi, (Literature Review MSDM)." *Jurnal Ilmu Multidisplin* 1(1): 1–14. doi:10.38035/jim.v1i1.1.

Sinaga, Kepler, and Putra Axido. 2021. "410-Article Text-3116-1-10-20220121." 1: 116–31.

Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*.

Suryani, Suryani, Ida Rindaningsih, and Hidayatulloh. 2023. "Pelatihan Dan

- Pengembangan Sumber Daya Manusia.” *PERISAI: Jurnal Pendidikan dan Riset Ilmu Sains* 2(3): 363–70. doi:10.32672/perisai.v2i3.154.
- Sutra Dewi, Aminar, and Fuji Rahmadani. 2024. “Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Pln (Persero) Upt Padang.” *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika* 17(2): 1323–33.
- Sutrisno, Edy. 2017. “Pengaruh Pengembangan Sdm Dan Kepribadian Terhadap Kompetensi Dan Prestasi Kerja Karyawan Pada Pt. Barata Indonesia Di Gresik.” *EKUITAS (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)* 12(4): 455. doi:10.24034/j25485024.y2008.v12.i4.2089.
- Syukron, Muhammad, Susi Hendriani, and Yusni Maulida. 2022. “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pariwisata Provinsi Riau.” *Jurnal Daya Saing* 8(2): 168–76. doi:10.35446/dayasaing.v8i2.869.
- Werni Sarumaha. 2022. “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Daya Kota Makassar.” *Jurnal Online Manajemen ELPEI* 2(1): 286–300. doi:10.58191/jomel.v2i1.65.
- Wibowo, Abiyyu Satrio. 2021. “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Di Lembaga Pemasyarakatan Kelas Ii a Purwokerto.” *Journal of Management Review* 5(3): 655–63. <http://jurnal.unigal.ac.id/index.php/managementreview>.
- Windi, Wina Nur, Eeng Ahman, and Budi Santoso. 2021. “Analisis Talent Management Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.” *Jurnal Investasi* 7(3): 11–17. doi:10.31943/investasi.v7i3.136.
- Yahya, Yahya, and David Ahmad Yani. 2023. “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kelurahan Blambangan Umpu Kecamatan Blmbangan Umpu.” *Jurnal Relevansi : Ekonomi, Manajemen dan Bisnis* 7(1): 47–62. doi:10.61401/relevansi.v7i1.81.
- Yurmanius Waruwu. 2023. “Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Di

Komisi Pemilihan Umum Nias Barat.” *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis* 7(1): 1–23.

Zai, Hayati, Yoel Melsaro Larosa, Nanny Artatina Bu’ulolo, and Meiman Hidayat Waruwu. 2024. “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perumahan Dan Kawasan Pemukiman, Perhubungan Serta Lingkungan Hidup Kabupaten Nias.” *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (JEBMA)* 4(2): 737–49. doi:10.47709/jebma.v4i2.3879.



DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1. 1 KUESIONER PENELITIAN