

Pengaruh Kompetensi, Pelatihan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Produksi dan Peralatan PT Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan

Bela Amalia Fernanda¹ Hesty Prima Rini²

^{1,2} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur

Abstrak

Persaingan industri manufaktur menuntut perusahaan untuk memiliki sumber daya manusia yang kompeten agar mampu mencapai target produksi dan meningkatkan daya saing perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, pelatihan, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Divisi Produksi dan Peralatan PT Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan Divisi Produksi dan Peralatan PT Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan menggunakan teknik sampling jenuh. Data penelitian dianalisis menggunakan metode Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, pelatihan, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi, pelaksanaan pelatihan yang efektif, serta penerapan disiplin kerja yang konsisten mampu meningkatkan kinerja karyawan pada Divisi Produksi dan Peralatan PT Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan.

Kata kunci: kompetensi, pelatihan, disiplin kerja, kinerja karyawan

Copyright (c) 2026 **Bela Amalia Fernanda**

✉ Corresponding author :

Email Address : 22012010068@student.upnjatim.ac.id

PENDAHULUAN

Perkembangan industri manufaktur di Indonesia yang semakin kompetitif menuntut perusahaan untuk mengelola sumber daya manusia secara lebih efektif sebagai salah satu faktor utama dalam mencapai keunggulan bersaing. Kemajuan teknologi, peningkatan standar kualitas produk, dan tuntutan pasar yang semakin tinggi mengharuskan perusahaan memiliki karyawan yang mampu bekerja secara efektif, efisien, dan produktif. Menurut Armstrong dan Taylor (2023), keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh teknologi dan modal, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia yang mampu mengelola proses operasional secara optimal. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa setiap karyawan memiliki kompetensi, keterampilan, dan disiplin kerja yang memadai agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif.

Kinerja karyawan merupakan salah satu indikator keberhasilan perusahaan dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Kinerja mencerminkan hasil kerja

karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai standar perusahaan. Karyawan dengan kinerja yang baik akan meningkatkan produktivitas, kualitas produk, dan efektivitas proses operasional. Sebaliknya, kinerja yang belum optimal dapat menyebabkan penurunan produktivitas, meningkatnya produk cacat (*defect*), serta tidak tercapainya target produksi (Robbins & Judge, 2023). Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan untuk menyusun strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif.

Penelitian ini dilakukan pada Divisi Produksi dan Peralatan PT Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan, salah satu perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang produksi beton pracetak di Indonesia. Sebagai perusahaan yang berorientasi pada kualitas produk dan ketepatan waktu penyelesaian proyek, PT Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan dituntut mampu memenuhi standar mutu serta target produksi yang telah ditetapkan. Pencapaian target tersebut sangat bergantung pada kinerja karyawan, khususnya pada Divisi Produksi dan Peralatan yang berperan dalam mendukung kelancaran proses produksi. Kondisi kinerja karyawan dapat dilihat dari pencapaian target produksi selama tiga tahun terakhir yang menunjukkan bahwa realisasi produksi masih berfluktuasi dan belum sepenuhnya memenuhi target perusahaan.

Tabel 1. Target dan Realisasi Produksi
PT Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan Tahun 2023–2025

Tahun	Target Produksi (btg)	Realisasi Produksi (btg)	Persentase Capaian	Keterangan
2023	34.500	31.250	90,58%	Tidak Tercapai
2024	36.200	32.100	88,67%	Tidak Tercapai
2025	37.896	32.848	86,68%	Tidak Tercapai

Berdasarkan Tabel 1, realisasi produksi PT Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan selama periode 2023–2025 menunjukkan bahwa target produksi belum sepenuhnya dapat dicapai. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa pelaksanaan proses produksi masih menghadapi berbagai kendala sehingga hasil produksi belum sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan. Belum optimalnya pencapaian target produksi tersebut menjadi salah satu indikator bahwa kinerja karyawan pada Divisi Produksi dan Peralatan masih perlu ditingkatkan. Mengingat divisi tersebut merupakan bagian yang secara langsung terlibat dalam proses produksi, pencapaian target perusahaan sangat dipengaruhi oleh kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien.

Selain pencapaian target produksi, kondisi kinerja karyawan juga dapat tercermin dari jumlah produk cacat (*defect*) yang dihasilkan selama proses produksi. Produk cacat menunjukkan adanya ketidaksesuaian hasil produksi dengan standar mutu perusahaan sehingga memerlukan perbaikan bahkan pengulangan proses

produksi. Tingginya jumlah produk cacat tidak hanya mengurangi efisiensi produksi, tetapi juga meningkatkan biaya operasional perusahaan.

Tabel 2. Data Produk Cacat (*Defect*)
PT Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan Tahun 2023–2025

Tahun	Produksi (btk)	Produk Cacat (btk)	Persentase Produk Cacat	Penyebab Produk Cacat			
				Kelalaian	Keterampilan	Alat	Material
2023	31.250	1.215	3,89%	365	335	280	235
2024	32.100	1.336	4,16%	408	368	305	255
2025	32.848	1.487	4,53%	462	419	336	270

Berdasarkan Tabel 2, jumlah produk cacat (*defect*) pada PT Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan masih mengalami fluktuasi selama periode 2023–2025. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kualitas hasil produksi belum sepenuhnya konsisten sesuai dengan standar perusahaan. Produk cacat yang masih terjadi mengindikasikan bahwa pelaksanaan pekerjaan pada proses produksi belum berjalan secara optimal sehingga diperlukan upaya untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Dengan demikian, perusahaan perlu memperhatikan berbagai faktor yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan agar target produksi dapat tercapai sekaligus menekan jumlah produk cacat yang dihasilkan.

Salah satu faktor yang diduga memengaruhi kinerja karyawan adalah kompetensi. Kompetensi merupakan kemampuan individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan sikap yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tuntutan organisasi. Karyawan yang memiliki kompetensi yang baik cenderung mampu memahami prosedur kerja, mengoperasikan peralatan produksi, serta menghasilkan pekerjaan sesuai standar perusahaan. Namun, pada Divisi Produksi dan Peralatan PT Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan masih terdapat perbedaan latar belakang pendidikan dan kepemilikan sertifikasi kompetensi sehingga kemampuan teknis karyawan belum sepenuhnya merata. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi masih diperlukan untuk mendukung kualitas hasil produksi dan pencapaian target perusahaan.

Selain kompetensi, pelatihan juga menjadi faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan bertujuan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kerja agar karyawan mampu melaksanakan pekerjaannya secara efektif. Namun, pelaksanaan pelatihan pada Divisi Produksi dan Peralatan PT Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan masih menghadapi kendala, seperti keterbatasan waktu, belum adanya program pelatihan teknis yang dilaksanakan secara rutin, metode pelatihan yang diberikan tidak efektif dan menarik, serta keterbatasan anggaran. Kondisi tersebut menyebabkan kesempatan mengikuti pelatihan belum merata sehingga kemampuan kerja antar karyawan masih bervariasi.

Faktor lain yang diduga memengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Disiplin kerja mencerminkan kepatuhan karyawan terhadap jam kerja, peraturan perusahaan, dan standar operasional yang berlaku. Pada Divisi Produksi dan Peralatan PT Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan masih ditemukan pelanggaran

terhadap jam kerja dan prosedur operasional yang berpotensi mengurangi waktu kerja efektif serta menghambat pencapaian target produksi. Oleh karena itu, disiplin kerja menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa hubungan antara kompetensi, pelatihan, disiplin kerja, dan kinerja karyawan masih memberikan hasil yang beragam. Penelitian Ubaidillah et al. (2023), Akbar (2023), Sari dan Isyanto (2024), serta Husodo et al. (2026) menunjukkan bahwa kompetensi, pelatihan, dan disiplin kerja berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sebaliknya, Salvano et al. (2023) dan Sumina et al. (2024) menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja, Sinaga et al. (2021) dan Putri dan Tannady (2022) menemukan bahwa pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja, sedangkan Tannady et al. (2022) dan Yani dan Andani (2024) menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan masih adanya inkonsistensi temuan empiris sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut.

Penelitian ini memiliki *novelty* karena menguji pengaruh kompetensi, pelatihan, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Divisi Produksi dan Peralatan PT Wijaya Karya Beton Tbk. PPB Pasuruan yang bergerak di industri beton pracetak dengan karakteristik pekerjaan teknis dan standar kualitas yang tinggi. Penelitian ini juga menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) untuk menganalisis hubungan antarvariabel serta mengidentifikasi indikator yang paling dominan pada setiap variabel. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kompetensi, pelatihan, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia serta menjadi masukan bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Resource-Based View (RBV)

Penelitian ini menggunakan *Resource-Based View* (RBV) yang dikemukakan oleh Barney (1991) sebagai *grand theory*. Teori ini menjelaskan bahwa keunggulan kompetitif perusahaan tidak hanya ditentukan oleh aset fisik dan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya yang bernilai (*valuable*), langka (*rare*), sulit ditiru (*inimitable*), dan tidak mudah digantikan (*non-substitutable*). Salah satu sumber daya strategis tersebut adalah sumber daya manusia, sehingga perusahaan perlu meningkatkan kompetensi, menyelenggarakan pelatihan yang efektif, dan menerapkan disiplin kerja yang baik. Dalam penelitian ini, kompetensi, pelatihan, dan disiplin kerja dipandang sebagai sumber daya strategis yang mendukung peningkatan kinerja karyawan pada Divisi Produksi dan Peralatan PT Wijaya Karya Beton Tbk. PPB Pasuruan.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan standar yang telah

ditetapkan perusahaan. Menurut Mangkunegara (2021), kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja yang baik menunjukkan bahwa karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif, efisien, serta memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, kinerja yang kurang optimal dapat memengaruhi produktivitas perusahaan dan pencapaian target yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini, kinerja karyawan diukur menggunakan indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, kerja sama, dan tanggung jawab yang mengacu pada Fadillah dan Yulianti (2025).

Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki individu dalam melaksanakan pekerjaan yang didukung oleh pengetahuan, keterampilan, sikap, dan pengalaman. Menurut Wibowo (2021), kompetensi merupakan kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas berdasarkan karakteristik yang dimilikinya sehingga mampu menghasilkan kinerja yang optimal. Karyawan yang memiliki kompetensi yang baik akan lebih mudah memahami prosedur kerja, menyelesaikan permasalahan, serta menghasilkan pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan. Oleh karena itu, kompetensi menjadi salah satu faktor penting yang perlu dikembangkan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, kompetensi diukur menggunakan indikator pengetahuan, keterampilan, sikap kerja, dan pengalaman yang mengacu pada Ratnawati et al. (2023).

Pelatihan

Pelatihan merupakan proses pembelajaran yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan kerja karyawan agar mampu melaksanakan pekerjaannya secara lebih efektif. Menurut Mangkunegara (2021), pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan. Pelaksanaan pelatihan yang baik akan membantu karyawan memahami pekerjaan, meningkatkan keterampilan, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dalam penelitian ini, pelatihan diukur menggunakan indikator tujuan pelatihan (*training objectives*), materi pelatihan (*training material*), metode pelatihan (*training method*), dan peserta pelatihan (*participants*) yang mengacu pada Mangkunegara (2021).

1) Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan karyawan untuk mematuhi seluruh peraturan dan norma yang berlaku dalam organisasi. Menurut Hasibuan (2021), disiplin kerja merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang sangat penting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik akan melaksanakan pekerjaannya secara tertib, bertanggung jawab, dan sesuai dengan ketentuan perusahaan. Dalam penelitian ini, disiplin kerja diukur menggunakan indikator kehadiran, kepatuhan terhadap jam kerja, kepatuhan terhadap peraturan kerja, dan Kepatuhan) (Penggunaan) (Seragam) (dan) (*Safety*) yang mengacu pada Agustina (2025).

Hipotesis Penelitian

H₁: Diduga Kompetensi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi Produksi dan Peralatan PT Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan.

H₂: Diduga Pelatihan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi Produksi dan Peralatan PT Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan.

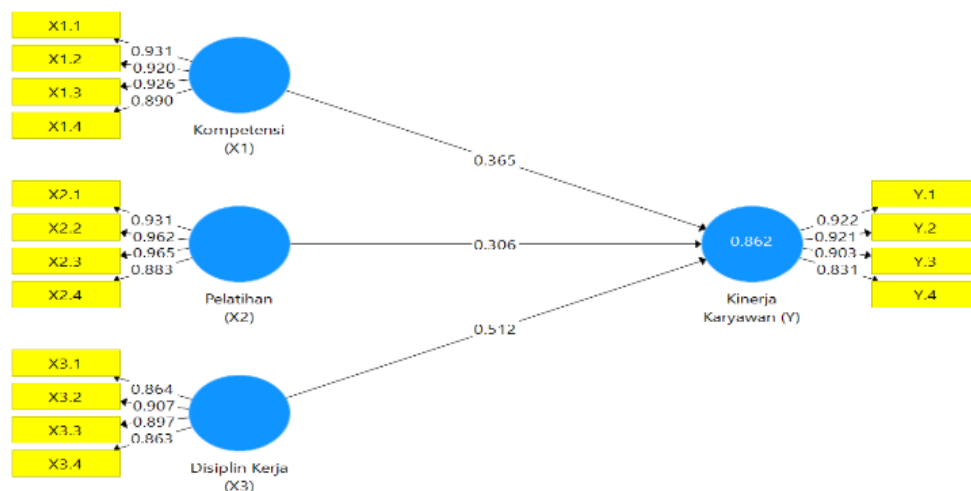
H₃: Diduga Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi Produksi dan Peralatan PT Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menganalisis pengaruh kompetensi, pelatihan, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS) dengan bantuan SmartPLS 4.0. Variabel independen meliputi kompetensi (X₁), pelatihan (X₂), dan disiplin kerja (X₃), sedangkan variabel dependen adalah kinerja karyawan (Y). Penelitian dilaksanakan pada Divisi Produksi dan Peralatan PT Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan dengan melibatkan seluruh 43 karyawan menggunakan teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dengan skala Likert lima poin. Analisis dilakukan melalui evaluasi outer model untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk serta inner model untuk menguji hubungan antarvariabel berdasarkan nilai path coefficient, R-square, t-statistics, dan p-values.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

OUTER MODEL



Gambar 1 Outer Model dengan *Factor Loading*, *Path Coefficient* dan R-Square

Gambar 1 menunjukkan hasil evaluasi model pengukuran (*outer model*) yang menampilkan nilai *factor loading* pada setiap indikator serta nilai *path coefficient* antarvariabel penelitian. Selain itu, pada variabel endogen, yaitu kinerja karyawan, ditampilkan nilai *R-square* yang menunjukkan kemampuan variabel kompetensi,

pelatihan, dan disiplin kerja dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan. Hasil tersebut menjadi dasar dalam mengevaluasi validitas dan reliabilitas konstruk sebelum dilakukan pengujian model struktural.

Tabel 1. Outer Loading

	Kompetensi (X1)	Pelatihan (X2)	Disiplin Kerja (X3)	Kinerja Karyawan (Y)
X1.1	0,931			
X1.2	0,920			
X1.3	0,926			
X1.4	0,890			
X2.1		0,931		
X2.2		0,962		
X2.3		0,965		
X2.4		0,883		
X3.1			0,864	
X3.2			0,907	
X3.3			0,897	
X3.4			0,863	
Y.1				0,922
Y.2				0,921
Y.3				0,903
Y.4				0,831

Sumber: Hasil Olah Data, *Output SmartPLS* (2026)

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa seluruh indikator telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Hal ini ditunjukkan oleh nilai loading factor pada masing-masing indikator yang berada di atas batas minimum yang dipersyaratkan, yaitu sebesar 0,70.

Tabel 2. *Cross Loading*

Kompetensi (X1)	Pelatihan (X2)	Disiplin Kerja (X3)	Kinerja Karyawan (Y)
----------------------------	---------------------------	--------------------------------	---------------------------------

X1.1	0,931	0,081	0,703	0,714
X1.2	0,920	0,169	0,711	0,778
X1.3	0,926	0,121	0,807	0,805
X1.4	0,890	0,193	0,658	0,683
X2.1	0,055	0,931	0,085	0,338
X2.2	0,088	0,962	0,075	0,375
X2.3	0,237	0,965	0,225	0,504
X2.4	0,152	0,883	0,105	0,369
X3.1	0,580	0,196	0,864	0,708
X3.2	0,730	0,112	0,907	0,747
X3.3	0,797	0,136	0,897	0,778
X3.4	0,665	0,054	0,863	0,740
Y.1	0,770	0,466	0,715	0,922
Y.2	0,704	0,431	0,779	0,921
Y.3	0,801	0,325	0,803	0,903
Y.4	0,637	0,326	0,719	0,831

Sumber: Hasil Olah Data, *Output* SmartPLS (2026)

Berdasarkan hasil pengujian *Cross Loading* pada tabel di atas, diketahui bahwa setiap indikator memiliki nilai loading tertinggi pada variabel laten yang diukurnya dibandingkan dengan nilai loading terhadap variabel laten lainnya. Hasil tersebut menunjukkan bahwa masing-masing indikator mampu merepresentasikan konstraknya secara lebih baik daripada konstruk lain.

Tabel 3. *Fornell Larcker*

	Kompetensi (X1)	Pelatihan (X2)	Disiplin Kerja (X3)	Kinerja Karyawan (Y)
Kompetensi (X1)	0,917			
Pelatihan (X2)	0,153	0,936		
Disiplin Kerja (X3)	0,788	0,140	0,883	

Kinerja Karyawan (Y)	0,815	0,434	0,843	0,895
-----------------------------	-------	-------	-------	--------------

Sumber: Hasil Olah Data, *Output SmartPLS* (2026)

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan kriteria Fornell-Larcker pada tabel di atas, diketahui bahwa nilai akar kuadrat Average Variance Extracted ($\sqrt{AVE}$) pada setiap variabel lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasinya terhadap variabel lainnya. Hasil tersebut menunjukkan bahwa masing-masing konstruk memiliki kemampuan yang lebih baik dalam menjelaskan indikator-indikator yang membentuknya dibandingkan dengan konstruk lain.

Tabel 4. *Cronbach's Alpha & Composite Reliability*

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kompetensi (X1)	0,937	0,955
Pelatihan (X2)	0,952	0,966
Disiplin Kerja (X3)	0,906	0,934
Kinerja Karyawan (Y)	0,917	0,941

Sumber: Hasil Olah Data, *Output SmartPLS* (2026)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, diketahui bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* yang melebihi batas minimum yang dipersyaratkan, yaitu sebesar 0,70. Hasil tersebut menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat reliabilitas yang baik, sehingga setiap indikator mampu mengukur konstruk atau variabel secara konsisten.

INNER MODEL

Tabel 5. Nilai *R-Square*

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0,862	0,851

Sumber: Data Diolah dari SmartPLS, 2026

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi (R-Square) pada Tabel 3, diperoleh nilai R-Square variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,862 atau 86,2%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel Kompetensi (X₁), Pelatihan (X₂), dan Disiplin Kerja (X₃) mampu menjelaskan variasi Kinerja Karyawan sebesar 86,2%, sedangkan sisanya sebesar 13,8% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian. Nilai R-Square tersebut menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang kuat dalam menjelaskan variasi Kinerja Karyawan

PENGUJIAN HIPOTESIS

Pengaruh Langsung

Tabel 6. *Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values)*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kompetensi (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,365	0,371	0,111	3,298	0,001
Pelatihan (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,306	0,314	0,086	3,577	0,000
Disiplin Kerja (X3) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,512	0,502	0,104	4,920	0,000

Sumber: Data Diolah dari SmartPLS, 2026

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kompetensi, pelatihan, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Divisi Produksi dan Peralatan PT Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan. Kompetensi memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,365 dengan p-value 0,001, sehingga H1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompetensi yang dimiliki karyawan, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Pelatihan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,306 dengan p-value 0,000, sehingga H2 diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa pelatihan yang efektif mampu meningkatkan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Sementara itu, disiplin kerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,512 dengan p-value 0,000, sehingga H3 diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja yang tinggi akan mendukung peningkatan kinerja karyawan. Secara keseluruhan, ketiga variabel terbukti memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan..

2) *Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi memiliki hubungan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada Divisi Produksi dan Peralatan PT Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan. Semakin baik kompetensi yang dimiliki karyawan, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Hasil analisis menunjukkan bahwa indikator pengetahuan merupakan aspek yang paling dominan dalam membentuk kompetensi. Pengetahuan mengenai tugas, prosedur kerja, dan pengoperasian mesin membantu karyawan bekerja sesuai standar operasional perusahaan. Namun, masih terdapat karyawan yang belum menguasai pengoperasian mesin secara optimal akibat perbedaan latar belakang pendidikan. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus meningkatkan kompetensi melalui pengembangan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Temuan ini sejalan dengan Spencer dan Spencer (1993) yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan

karakteristik dasar individu yang mendukung pencapaian kinerja yang efektif. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Ubaidillah et al. (2023) serta Pratama dan Rini (2025) yang menunjukkan bahwa kompetensi berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan memiliki hubungan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada Divisi Produksi dan Peralatan PT Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan. Semakin efektif pelatihan yang diberikan, semakin baik pula kinerja karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa metode pelatihan merupakan indikator yang paling dominan karena memudahkan karyawan memahami dan menerapkan materi dalam pekerjaan. Namun, pelaksanaan pelatihan masih belum optimal akibat jadwal yang berbenturan dengan kegiatan produksi, belum adanya pelatihan teknis secara rutin, serta belum meratanya kesempatan mengikuti pelatihan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengoptimalkan pelaksanaan pelatihan agar mampu mendukung peningkatan kinerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan Noe et al. (2022) yang menyatakan bahwa pelatihan yang efektif meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Ubaidillah et al. (2023), Putri dan Tannady (2022), serta Sari dan Isyanto (2024).

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki hubungan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada Divisi Produksi dan Peralatan PT Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan. Semakin tinggi disiplin kerja karyawan, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepatuhan terhadap jam kerja merupakan indikator yang paling dominan dalam membentuk disiplin kerja. Namun, masih ditemukan ketidakdisiplinan, seperti meninggalkan area kerja sebelum waktu istirahat, memperpanjang waktu istirahat, pulang sebelum jam kerja berakhir, serta belum sepenuhnya mematuhi standar operasional prosedur (SOP). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan perlu memperkuat penerapan disiplin kerja agar proses produksi berjalan optimal. Temuan ini sejalan dengan Hasibuan (2021) yang menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Ubaidillah et al. (2023), Husodo et al. (2026), serta Meilani dan Muttaqin (2024).

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kompetensi, pelatihan, dan disiplin kerja berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan pada Divisi Produksi dan Peralatan PT Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan. Karyawan yang memiliki kompetensi yang baik, didukung oleh pelatihan yang efektif dan disiplin kerja yang tinggi, cenderung mampu melaksanakan pekerjaan sesuai standar operasional perusahaan sehingga menghasilkan kinerja yang lebih optimal. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi, pelaksanaan pelatihan secara berkelanjutan, dan penerapan disiplin kerja yang konsisten menjadi faktor penting dalam mendukung

pencapaian target produksi dan peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan temuan penelitian, perusahaan disarankan untuk terus meningkatkan kompetensi karyawan melalui pengembangan pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, mengoptimalkan pelaksanaan pelatihan, serta memperkuat penerapan disiplin kerja melalui pengawasan dan kepatuhan terhadap standar operasional perusahaan. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja, atau budaya organisasi, serta menguji model pada objek penelitian yang berbeda agar diperoleh hasil yang lebih komprehensif.

Referensi :

- Agustina,) (U.), (Praza,) (R.), (&) (Sufi.) ((2025).) (Pengaruh) (disiplin) (kerja) (dan) (lingkungan) (kerja) (terhadap) (kinerja) (karyawan.) (*Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akbar*, M. A. A. (2023). Pengaruh pelatihan, kompetensi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi*, 2(1), 191–204.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). Kogan Page.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Fadillah, A., & Yulianti, S. (2025). Pengaruh kinerja karyawan terhadap produktivitas kerja pada perusahaan jasa. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Bumi Aksara.
- Husodo, I. T., Suwandi, P. A. P., & Kristiawan, A. (2026). Pengaruh kompetensi, motivasi, dan disiplin terhadap kinerja SDM pada proyek konstruksi bangunan gedung. *Journal of Economic, Business and Engineering (JEBE)*, 7(2), 314–323.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Meilani, T., & Muttaqin, R. (2024). Pengaruh pengembangan karier, disiplin kerja, dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan pada PT Murni Konstruksi Indonesia Palu. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & Sumber Daya Manusia*, 5(1), 32–45.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2022). *Fundamentals of human resource management* (9th ed.). McGraw-Hill Education.
- Pratama, F. P., & Rini, H. P. (2025). Peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. *Permana: Jurnal Perpajakan, Manajemen, dan Akuntansi*, 17(3), 1039–1052. <https://doi.org/10.24905/permana.v17i3.1058>
- Putri, A. S., & Tannady, H. (2022). Pengaruh pelatihan, kompetensi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT XYZ. *Kalbisiana Jurnal Sains, Bisnis dan Teknologi*, 8(4), 4783–4791.
- Ratnawati, R., Widjaja, W., Said, A., Saiyed, R., & Kadeni. (2023). Employee performance and competence. *Journal of Management and Creative Business*, 1(2), 234–246. <https://doi.org/10.30640/jmcbus.v1i2.955>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson.

- Salvano, D. P., Naadu, L. O. L., & Hara, T. M. (2023). Pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Cabang BRI Kota Bekasi. *Jurnal Sosial dan Sains*, 3(2), 185–198. <https://doi.org/10.59188/jurnalsosains.v3i2.696>
- Sari, A. L., & Isyanto, P. (2024). Pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi Toko Kue Alessia Cake. *PENG: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 1(2). <https://doi.org/10.62710/ff4yhh90>
- Sinaga, E. P., Ratnasari, S. L., & Hadi, M. A. (2021). Pengaruh pelatihan, kompetensi, disiplin kerja, komitmen organisasional, dan stres kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil. *Equilibria: Jurnal Fakultas Ekonomi*, 8(2), 104–110. <https://doi.org/10.33373/jeq.v8i2.3816>
- Spencer, L. M., Jr., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Sumina, M., Komar Priatna, D., & Febrian, F. (2024). Pengaruh kompetensi, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada karyawan Room Division V Hotel Bandung). *Jurnal Siber Multi Disiplin*, 2(3), 224–235. <https://doi.org/10.38035/jsmd.v2i3.293>
- Tannady, H., Renwarin, J. M., Nuryana, A., Mudasetia, M., Nawiyah, N., Mustafa, F., Ilham, & Palilingan, R. A. (2022). Peran disiplin dan stress kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan perdagangan oli dan pipa nasional. *Jurnal Kewarganegaraan*, 6(2), 4320–4335. <https://doi.org/10.31316/jk.v6i2.3712>
- Ubaidillah, M. J., Setiadi, P. B., & Rahayu, S. (2023). Pengaruh kompetensi, pelatihan, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Journal on Education*, 5(4), 10892–10900.
- Wibowo. (2021). *Manajemen kinerja* (6th ed.). PT RajaGrafindo Persada.
- Yani, N. N., & Andani, K. W. (2024). Pengaruh motivasi, disiplin dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 6(1), 154–160. <https://doi.org/10.24912/jmk.v6i1.28587>