

## 1. PENDAHULUAN

### 1.1.Latar Belakang

Pengembangan bisnis keluarga khususnya yang bergerak dibidang jasa transportasi bis pariwisata mengalami peningkatan selama 6 tahun ini, data pada tahun 2017 menunjukkan bahwa jumlah perusahaan bis pariwisata yang terdaftar di Kementerian Perhubungan sebesar 395 perusahaan mengalami peningkatan pada tahun 2022 jumlah perusahaan bis pariwisata yang terdaftar di Kementerian Perhubungan sebesar 432 perusahaan yang tersebar di Provinsi Jawa Tengah pada khususnya.

Perusahaan bis yang dulunya menggunakan nama Perusahaan Otobus harus merubahnya ke perusahaan berbadan hukum yang mengikuti pembaharuan peraturan perundang-undangan, salah satunya PT Maharani Putera Sejahtera yang dulunya bernama PO. Maharaani berasal dari Kabupaten Boyolali yang sudah terdaftar di Kementerian Perhubungan. PT Maharani Putera Sejahtera merupakan salah satu perusahaan penyedia jasa bis pariwisata, yang dimiliki oleh keluarga guna mendukung pertumbuhan perusahaan yang dikelola oleh keluarga perlu adanya peningkatan skill atau kemampuan karyawannya guna memenuhi regulasi yang ditetapkan oleh pemerintah dan perkembangan perusahaan perlu dilakukan agar tetap dibutuhkan oleh masyarakat serta membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar.

Apabila dikelompokkan lebih rinci kedalam lini usaha maka ada beberapa lini, salah satu yang diambil adalah Aktivitas penyewaan dan sewa guna usaha tanpa hak opsi, ketenagakerjaan, agen perjalanan dan penunjang usaha lainnya sebesar 5,06 (Badan Pusat Statistik, 2022). Pada dasarnya usaha memiliki kriteria khusus yang di klasifikasikan menurut badan yang sudah ditentukan atau ditetapkan oleh pemerintah, maka ini akan dikelompokkan berdasarkan badan hukum yang ada berikut datanya:

**Tabel 1.1. Badan Hukum/Badan Usaha Aktivitas Penyewaan Dan Sewa Guna Usaha Tanpa Hak Opsi, Ketenagakerjaan, Agen Perjalanan Dan Penunjang Usaha Lainnya 2021 (Dalam Bentuk %)**

<b>Badan Hukum/Non Badan Hukum</b>	<b>Jumlah (%)</b>
Perseroan	81,80
Perum	0,77
Yayasan	0,96
CV	5,99
Koperasi	0,20
Perseorangan	4,66
Badan Usaha Lain	1,55
Badan Usaha Tertentu	0,19
Tidak Berbadan Hukum	3,88

Sumber: Badan Pusat Statistik, 2022

Berdasarkan Tabel 1.1 diatas menunjukkan bahwa hampir seluruh badan usaha memiliki badan hukum sebesar 81,80 berbentuk Perseroan, sisanya dalam bentuk CV sebesar 5,99, Perseorangan sebesar 4,66, Badan Usaha Lain sebesar 1,55, dan Tidak Berbadan Hukum sebesar 3,88. Penjelasan mengenai badan usaha Tidak Berbadan Hukum dikarenakan tidak melakukan pemisahan antara harta kekayaan pendiri atau perorangan dengan harta yang dimiliki oleh badan usaha. Maka sesuai dengan peraturan UU No 22 Tahun 2009 tentang LLAJ dengan ditetapkan PP No 74 Tahun 2014 tentang Angkutan Jalan, pada bab X Angkutan.

Pengelompokan perusahaan jasa transportasi pariwisata khususnya di Provinsi Jawa Tengah, yang berbadan hukum atau non berbadan hukum sebagai berikut:

**Tabel 1.2. Perusahaan Jasa Transportasi Pariwisata di Provinsi Jawa Tengah Periode Tahun 2022**

<b>Badan Hukum</b>	<b>Jumlah Perusahaan</b>	<b>Total</b>
Koperasi	11	432
Perseroan Terbatas	394	
Non Badan Hukum	7	

Sumber: PPID Kementerian Perhubungan, 2022

Berdasarkan Tabel 1.2 diatas menunjukkan bahwa sebagian besar perusahaan terdaftar di Kementerian Perhubungan dalam bentuk Perseroan Terbatas (PT) sebanyak 394 perusahaan, dalam bentuk Koperasi sebesar 11 perusahaan dan 7 perusahaan terdaftar sebagai Non Badan Hukum, dengan jumlah total perusahaan sebesar 432 perusahaan. Pertumbuhan perusahaan jasa transportasi ini perlu juga mengembangkan standar pelatihan serta kompetensi yang diperlukan, guna meningkatkan mutu kualitas yang dimiliki sehingga kesadaran keselamatan berkendara terbentuk.

Fenomena pertama yang ada pada perusahaan penyedia jasa transportasi pariwisata lebih menggunakan pihak ketiga sebagai pendukung guna memberikan pelatihan khususnya sopir, dan untuk kernet biasanya diberikan pelatihan basic ke arah pemeliharaan seperti penggantian ban, pengganti kampas rem, penggantian filter oli dan beberapa part yang dirasa bisa ditangani. Pelatihan sopir sendiri biasanya berdasarkan cara mengemudi dan keputusan cepat yang harus diambil, disisi lain penyedia pelatihan beberapa ada bisa menerbitkan sertifikat kepada sopir. Hanya saja perusahaan penyedia jasa transportasi pariwisata lebih mencari sopir yang memiliki pengalaman lebih lama atau biasanya kurang lebih memiliki pengalaman 10 tahun mengendarai bis atau truk, agar lebih efisien tanpa harus memberikan pelatihan lagi.

Fenomena yang kedua pada periode 2020-2021 pada saat pandemi melanda menyebabkan kegiatan yang berhubungan pemeliharaan menurun yang dikarenakan pembatasan aktivitas diluar ruangan, sehingga perawatan kendaraan mengalami masalah yang menyebabkan beberapa transportasi khususnya bus pariwisata mengalami error atau malfungsi yang disebabkan kurangnya perawatan dari sopir atau kernet yang bertanggung jawab atas armada yang dipegangnya dan mengakibatkan kurangnya pemasukan yang diterima sopir serta kernet. Setelah status pandemi dicabut oleh pemerintah pada tahun 2023, tidak adanya pengecekan kembali yang dilakukan sebelum digunakan untuk melakukan aktivitas pengangkutan guna berwisata yang menyebabkan kasus kecelakaan yang melibatkan kendaraan transportasi orang seperti kejadian di Guci, Kabupaten Tegal atau di daerah Tawangmangu, Kabupaten Karanganyar serta didaerah lain sehingga menyebabkan memakan korban jiwa. Maka disini dapat dilihat bahwa adanya kurangnya perawatan kendaraan secara berkala, sesuai dengan UU No 22 Tahun 2009 Pasal 215 ayat d yang dirasa kurang ada perhatian dari pihak angkutan umum atau angkutan wisata.

Pada dasarnya pelatihan perlu dilakukan, menurut Larasati (2018) pada dasarnya pelatihan merupakan pendidikan dalam jangka pendek guna mengetahui prosedur yang memiliki sistem yang terorganisir yang membuat tenaga kerja non manajerial perlu mempelajari guna meningkatkan pengetahuan dan keterampilan secara teknis guna memenuhi yang diharapkan sesuai dengan tujuannya. Pelatihan itu sendiri merupakan latihan dalam meningkatkan mutu, keahlian, kemampuan serta keterampilan guna memahami pekerjaan yang dijalankan (Harsuko, 2016). Pelatihan perlu dilakukan secara berulang dengan tempo yang bersekala, dengan artian bahwa pelatihan disesuaikan dengan kondisi yang ada guna mengupdate kemampuan dan keahlian.

Kompetensi merupakan bagian dari kemampuan yang berasal dari skill atau keterampilan serta pengetahuan yang dimiliki guna mendukung pekerjaan yang dilakukan ditempat kerja didasarkan pada perjanjian kerja (Spencer and Spencer, 2016). Berdasarkan UU No. 13/2003 tentang Ketenagakerjaan Pasal 1 ayat 10 berbunyi “Kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan”. Dengan kata lain bahwa setiap karyawan memiliki standar pengetahuan dasar dan keterampilan, dalam mendukung kerja yang dilaksanakannya serta perlu memberikan sikap kerja yang baik dalam pelaksanaannya. Secara tidak langsung kompetensi bisa memperlihatkan seseorang pekerja memiliki jiwa profesionalitasnya.

Menurut Robbins (2016) motivasi berasal dari individual guna memenuhi kebutuhannya sehingga mengupayakan secara tinggi untuk tercapainya tujuan-tujuan organisasi atau perusahaan sesuai dengan kondisi dan kemampuan individu itu sendiri. Motivasi merupakan dorongan yang berasal dari perilaku individu untuk mencapai tujuannya (Wibowo, 2016). Dengan kata lain motivasi tumbuh berasal dari kebutuhan dan kepentingan individu guna memenuhi kebutuhannya dan mencukupi kebutuhan keluarga, secara tidak langsung individu akan tumbuh rasa mencintai pekerjaannya untuk memenuhinya.

Dalam pencapaian tujuan perusahaan perlu adanya kontribusi yang diberikan oleh karyawan, yang berupa kinerja yang baik sehingga memajukan perusahaan dan apabila kinerja karyawan yang diberikan kurang baik ke perusahaan maka akan ada kendala yang terjadi (Colquitt et al., 2013). Sebuah kinerja dapat diukur melalui berbagai kriteria yang perlu dipenuhi oleh karyawan seperti kualitas dan kuantitas kerja, waktu produktivitas, efektivitas, kemandirian kerja, komitmen dalam bekerja (Simanjuntak, 2011).

Penelitian terdahulu mengenai pelatihan, kompetensi, motivasi dan kinerja sebagai berikut:

**Tabel 1.3. Penelitian Terdahulu yang Dikategorikan Kedalam Pembeding Antara Signifikan dan Tidak Signifikan Pada Setiap Hubungan Variabel yang Akan Digunakan**

<b>Hubungan Variabel</b>	<b>Signifikan</b>	<b>Tidak Signifikan</b>
Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Victor et al., (2022)	Fajri (2019)
	Tanjung et al., (2020)	Wicaksono (2019)
	Pardosi et al., (2022)	Karyono & Gunawan (2021)
Pelatihan Kerja terhadap Motivasi Kerja	Fajri (2019)	Nurhayat & Wahyuni (2021)
	Pardosi et al., (2022)	
Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja	Ida (2023)	Pardosi et al., (2022)
	Neza & Rivai (2020)	Fajri (2019)
Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Tanjung et al., (2020)	Rulianto et al., (2023)
	Fahrizi & Syafitri (2019)	Pardosi et al., (2022)
Kompetensi Kerja terhadap Motivasi Kerja	Pardosi et al., (2022)	Astuti & Kurnia (2021)
	Rulianto et al., (2023)	
Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi kerja	Nurjana & Solehudin (2023)	Pardosi et al., (2022)
		Rulianto et al., (2023)

Hubungan Variabel	Signifikan	Tidak Signifikan
Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Rulianto et al., (2023)	Syahrudin & Fachrunaufal (2023)
	Pardosi et al., (2022)	Hidayat (2021)
	Herlambang et al., (2022)	

Berdasarkan tabel 1.3 diatas menunjukkan terdapat riset gap yang terjadi diantara hubungan variabel yang ada maka sebagai dasar untuk penelitian, sehingga pada penelitian ini akan melengkapi penelitian sebelumnya, menambahkan penelitian sebelumnya, memperbaharui penelitian sebelumnya.

### 1.2. Perumusan Masalah

1. Apakah pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah pelatihan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pada bisnis keluarga?
3. Apakah kompetensi kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pada bisnis keluarga?
4. Apakah pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada bisnis keluarga?
6. Apakah motivasi kerja berpengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan?
7. Apakah motivasi kerja berpengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan?

### 1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

#### 1.3.1. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan?
2. Untuk mengetahui pelatihan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pada bisnis keluarga?
3. Untuk mengetahui kompetensi kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pada bisnis keluarga?
4. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan?
5. Untuk mengetahui motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada bisnis keluarga?
6. Untuk mengetahui motivasi kerja berpengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan?
7. Untuk mengetahui motivasi kerja berpengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan?

#### 1.3.2. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini guna adanya pelatihan yang tepat untuk karyawan dengan resiko menengah hingga tinggi khususnya di perusahaan penyedia jasa transportasi bis pariwisata, sehingga dapat disesuaikan dengan perlengkapan yang ada dan bahkan dapat menambahkan perlengkapan yang sesuai dengan kebutuhan kendaraan transportasi pada umumnya guna mengikuti peraturan pemerintah yang ada.

## 2. TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS

### 2.1. Telaah Pustaka

#### 2.1.1. Definisi Teori

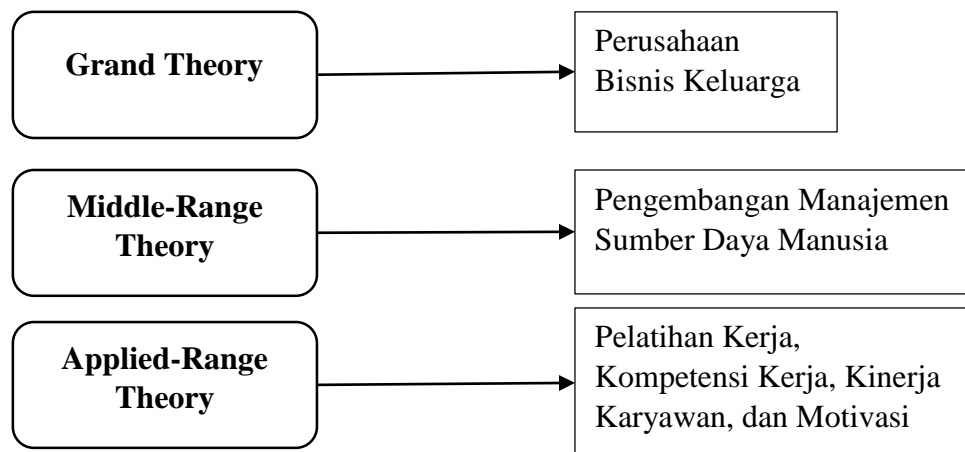
Pada teori merupakan sebuah alat intelektual guna mendukung dalam penyusunan pengetahuan, membuat pertanyaan, dan pembuatan perumusan dalam penelitian guna memilah metode yang akan digunakan guna menghubungkan satu bidang yang ada dengan bidang yang ada lainnya, sehingga membangun kerangka evaluasi dalam

membuat rekomendasi secara eksplisit maupun implisit yang baik (Dougherty & Pfaltzgraff, 1997).

### 2.1.2. Grand Teori, Middle Teori dan Applied Teori

Menurut Dougherty & Pfaltzgraff (1997) dalam pengembangan teori ada 3 hal yang dilihat mulai dari Grand, Middle, dan Applied yang disesuaikan dengan strukturnya dalam kajiannya. **Grand Teori** merupakan makro dari teori guna membentuk teori-teori yang lebih kecil kedalam beberapa level, **Middle Teori** penghubung antara makro dan mikro levelnya di tengah-tengahnya, **Applied Teori** merupakan teori mikro yang diaplikasikan kedalam pemahaman konseptual.

Apabila di identifikasikan ke dalamnya untuk penerapan pada penulisan ini sebagai berikut:



Sumber : Pengolahan Data, 2023

### 2.1.3. Definisi *Family Business*

*Family Business* merupakan perusahaan yang di pegang dan diawasi oleh anggota keluarga yang didasarkan atas kepemilikan 15% atau lebih dengan minimal 2 orang yang merupakan anggota keluarga (Poza, 2010). Menurut Simanjuntak (2010) perusahaan keluarga merupakan perusahaan yang dikelola oleh orang-orang yang mempunyai hubungan keluarga atau saudara yang masih dalam satu garis keturunan.

Karakter yang dibangun dalam perusahaan keluarga terdapat beberapa karakter yang ada sebagai berikut:

1. Adanya keluarga
2. Terjadinya tumpang tindih didalam manajemen dan kepemilikan perusahaan yang dipegang keluarga sehingga memunculkan kecenderungan yang tidak seimbang.
3. Kompetitif pada perusahaan yang dimiliki keluarga terbentuk adanya hubungan, manajemen, dan kepemilikan yang menjadi kesatuan didalam keluarga.
4. Pada bisnis keluarga akan melakukan pewarisan bisnis yang sudah dikembangkan ke generasi berikutnya (Poza, 2010).

Menurut Susanto et al., (2007) kriteria pada perusahaan keluarga terdapat dua jenis perusahaan seperti *Family Owned Enterprise* (FOE) perusahaan keluarga yang dikelola secara profesional terkadang ada anggota keluarga didalamnya tetapi tidak sebagai pemilik saham dan hanya menerima gaji yang sesuai dari perusahaan, sedangkan *Family Business Enterprise* (FBE) perusahaan keluarga yang masih

dikelola sendiri langsung oleh para pendirinya, sehingga masih murni kepengurusan didalamnya.

#### **2.1.4. Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Pengembangan sumber daya manusia pada perusahaan memiliki peranan penting dalam pertumbuhan perusahaan. Dengan melakukan pengembangan akan menjaga atau meningkatkan kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki, selain itu juga menambah pengetahuan yang diperlukan sehingga meminimalisir kejadian yang tidak diinginkan oleh perusahaan. Menurut Sutrisno (2016) kegiatan dalam MSDM merupakan sebuah kegiatan dalam melakukan pengembangan, pemeliharaan, perawatan, dan pembelian guna mencapai tujuan yang sudah ditetapkan baik itu individu atau organisasi.

Menurut Kasmir (2018) dalam MSDM perlu adanya proses mengelola tenaga kerja dengan melakukan pengembangan, memberikan kompensasi, memberikan keamanan dan kesehatan guna tujuan perusahaan dapat tercapai. Sedangkan menurut Marwansyah (2014) memperdayakan SDM yang ada pada perusahaan untuk memenuhi fungsi yang ada seperti rekrutmen dan seleksi, pengembangan SDM, dan kesehatan para pekerja.

Pada dasarnya perusahaan untuk tumbuh dan berkembang biasanya mempertahankan tenaga kerja yang ada, sehingga memiliki peranan dalam memberikan efektifitas dan efisiensi untuk dimaksimalkan. Tujuan umum yang ada biasanya ada beberapa diantaranya motivasi, kinerja karyawan, pelatihan, kompetensi kerja karyawan yang bisa mempengaruhi perusahaan.

#### **2.1.5. Pelatihan Kerja**

Menurut Kasmir (2018) dalam meningkatkan kemampuan karyawan perusahaan perlu menyediakan pelatihan guna sebagai sarana mengasah keahlian dalam bekerja, penambahan pengetahuan mengenai pekerjaan yang akan dilakukan, dan membentuk perilaku kerja pada karyawan. Disisi lain ada beberapa faktor yang menjadi pedoman dalam pelatihan seperti (1) tujuan pelatihan, (2) metode pelatihan, (3) materi pelatihan, (4) instruktur dan peserta yang mengikuti pelatihan guna dapat memahami dengan detail pekerjaan yang akan dilakukan (Dessler, 2015).

#### **2.1.6. Kompetensi Kerja**

Kompetensi merupakan bagian dari karakteristik yang paling dasar dari seseorang individu sehingga dapat mempengaruhi sebuah tindakan dan pola pikir, secara umum situasi yang dihadapi dalam keadaan lama didalam diri manusia (Spencer and Spencer, 2016). Dalam kompetensi perlu adanya kriteria pembanding guna menunjukkan suatu komponen untuk mengetahui kebenaran bahwa kompetensi dapat dipengaruhi dalam hal baik dan burunya kerja (Ruky, 2015). Menurut Watson (Ruky, 2015) kompetensi mampu dikombinasikan dalam mendefinisikannya seperti (1) keterampilan atau *skill* yang dikuasai, (2) pemahaman pengetahuan atau *knowledge* yang dimiliki, dan (3) sikap atau *attitude* yang dimiliki dalam berbuat. Sehingga tindakan yang diambil dan dipraktekkan dapat mengembangkan organisasi serta memberikan kontribusi pribadi karyawan kepada organisasinya.

#### **2.1.7. Kinerja Karyawan**

Dalam pencapaian tujuan perusahaan perlu adanya kontribusi yang diberikan oleh karyawan, yang berupa kinerja yang baik sehingga memajukan perusahaan dan apabila kinerja karyawan yang diberikan kurang baik ke perusahaan maka akan ada kendala yang terjadi (Colquitt et al., 2013). Kinerja dapat dilihat dari sebuah kuantitas dan kualitas suatu pekerjaan yang mampu di tuju oleh personal karyawan atau kelompok kerja didalam divisi tertentu (Schermerhorn, 2010). Sebuah kinerja dapat diukur melalui berbagai kriteria yang perlu dipenuhi oleh karyawan seperti kualitas dan

kuantitas kerja, waktu produktivitas, efektivitas, kemandirian kerja, komitmen dalam bekerja (Simanjuntak, 2011).

### **2.1.8.Motivasi**

Menurut Robbins (2016) mengenai motivasi merupakan bagian dari keinginan individu dalam melakukan sesuatu sesuai dengan kemampuan dalam bertindak sehingga dapat memenuhi keinginan dan kebutuhannya. Motivasi disisi lain berasal dari keinginan untuk memenuhi kebutuhan didalam dirinya sehingga individu perlu menyesuaikan pada lingkungan sekitarnya (Mangkunegara, 2015). Dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan yang dirasakan pada suatu individu guna menyelesaikan pekerjaan sebaik mungkin agar tercapainya kinerja yang baik.

## **2.2.Pengembangan Hipotesis**

### **2.2.1.Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Kasmir (2018) dalam meningkatkan kemampuan karyawan perusahaan perlu menyediakan pelatihan guna sebagai sarana mengasah keahlian dalam bekerja, penambahan pengetahuan mengenai pekerjaan yang akan dilakukan, dan membentuk perilaku kerja pada karyawan. Kinerja karyawan yang baik mampu memajukan perusahaan dan apabila kinerja karyawan kurang baik dari harapan maka akan ada kendala yang terjadi (Colquitt et al., 2013).

Menurut Victor et al., (2022) bahwa pelatihan karyawan memiliki peranan positif dalam kinerja bisnis keluarga secara langsung, sedangkan menurut Tanjung et al., (2020) menunjukkan pelatihan mempengaruhi secara positif dan signifikan kepada kinerja karyawan pada perusahaan, dan pada penelitian Pardosi et al., (2022) bahwa pelatihan terhadap kinerja memiliki pengaruh secara langsung, positif dan signifikan. Sedangkan penelitian Fajri (2019) bahwa pelatihan terhadap kinerja tidak berpengaruh secara parsial. Menurut penelitian Wicaksono (2019) dan Karyono & Gunawan (2021) bahwa pelatihan tidak signifikan dan tidak berpengaruh kepada variabel kinerja karyawan.

Sehingga Hipotesis yang dapat disimpulkan sebagai berikut:

**H1:** Pelatihan Kerja berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

### **2.2.2.Pelatihan Kerja Terhadap Motivasi Kerja**

Pelatihan guna membangun prosedur yang sistematis serta terorganisir sehingga karyawan dapat mengetahui pekerjaannya dan keterampilan apa yang harus digunakan (Mangkunegara, 2015), setelah apa yang didapat pada pelatihan maka karyawan atau individu memunculkan motivasi untuk memenuhi kebutuhannya setelah memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaannya (Robbins, 2016).

Pelatihan terhadap motivasi memiliki hasil yang positif dan signifikan (Fajri, 2019). Menurut penelitian Pardosi (2022) menyebutkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap motivasi. Sedangkan penelitian menurut Nurhayat & Wahyuni (2021) bahwa variabel pelatihan kepada variabel motivasi tidak signifikan serta tidak berpengaruh.

Sehingga Hipotesis yang dapat disimpulkan sebagai berikut:

**H2:** Pelatihan Kerja berpengaruh dan signifikan terhadap Motivasi Kerja

### **2.2.3.Pelatihan Kerja Mediasi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Kasmir, (2018) dalam meningkatkan kemampuan karyawan perusahaan perlu menyediakan pelatihan guna sebagai sarana mengasah keahlian dalam bekerja, penambahan pengetahuan mengenai pekerjaan yang akan dilakukan, dan membentuk perilaku kerja pada karyawan. Sebuah kinerja dapat diukur melalui berbagai kriteria yang perlu dipenuhi oleh karyawan seperti kualitas dan kuantitas kerja, waktu produktivitas, efektivitas, kemandirian kerja, komitmen dalam bekerja (Simanjuntak,

2011). Menurut Robbins (2016) mengenai motivasi merupakan bagian dari keinginan individu dalam melakukan sesuatu sesuai dengan kemampuan dalam bertindak sehingga dapat memenuhi keinginan dan kebutuhannya.

Pada penelitian Pardosi (2022) menunjukkan bahwa pelatihan memiliki peranan secara tidak langsung, positif, dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Pelatihan terhadap kinerja melalui motivasi tidak memiliki pengaruh (Fajri, 2019). Sedangkan pada penelitian menurut Neza & Rivai (2020) dan Ida (2023) bahwa pelatihan terhadap kinerja yang melalui motivasi mempunyai peranan positif dan signifikan.

Sehingga Hipotesis yang dapat disimpulkan sebagai berikut:

**H3:** Pelatihan Kerja dimediasi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan tidak berpengaruh dan signifikan

#### **2.2.4. Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Dalam kompetensi perlu adanya kriteria pembandingan guna menunjukkan suatu komponen untuk mengetahui kebenaran bahwa kompetensi dapat dipengaruhi dalam hal baik dan burunya kerja (Ruky, 2015). Menurut Sudarmanto (2011) kinerja karyawan berasal dari pekerjaan yang dilakukan sehingga bisa dilihat secara aktual yang akan di observasi pekerjaannya untuk hasil yang akan diterima oleh organisasi.

Sebuah kompetensi memiliki peranan pengaruh yang positif serta signifikan secara parsial kepada kinerja karyawan (Tanjung et al., 2020), sedangkan menurut Fahrizi & Syafitri, (2019) kompetensi memiliki peranan sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada perusahaan. Berbeda didalam penelitian Rulianto et al., (2023) dan Pardosi (2022) menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh atau tidak signifikan atau tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja sehingga perlu adanya mediasi yang dilakukan oleh variabel lain.

Sehingga Hipotesis yang dapat disimpulkan sebagai berikut:

**H4:** Kompetensi Kerja berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

#### **2.2.5. Kompetensi Kerja Terhadap Motivasi Kerja**

Berdasarkan UU No. 13/2003 tentang Ketenagakerjaan Pasal 1 ayat 10 berbunyi “Kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan”. Menurut Robbins (2016) motivasi berasal dari individual guna memenuhi kebutuhannya sehingga mengupayakan agar tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan sesuai dengan kondisi dan kemampuan individu itu sendiri.

Menurut penelitian Pardosi (2022) mengenai kompetensi terhadap motivasi memiliki peranan positif dan signifikan kepada motivasi, sedangkan penelitian Rulianto et al., (2023) memperlihatkan kompetensi memiliki pengaruh secara langsung dan signifikan kepada motivasi menghasilkan koefisien positif. Sedangkan pada penelitian Astuti & Kurnia (2021) menunjukkan variabel kompetensi tidak berpengaruh dan tidak signifikan kepada variabel motivasi.

Sehingga Hipotesis yang dapat disimpulkan sebagai berikut:

**H5:** Kompetensi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja

#### **2.2.6. Kompetensi Kerja Mediasi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Kompetensi merupakan bagian dari kemampuan yang berasal dari skill atau keterampilan serta pengetahuan yang dimiliki guna mendukung pekerjaan yang dilakukan ditempat kerja didasarkan pada perjanjian kerja (Spencer and Spencer, 2016). Motivasi merupakan dorongan yang berasal dari perilaku individu untuk mencapai tujuannya (Wibowo, 2016). Kinerja karyawan yang dikemukakan oleh Edison (2016) kinerja karyawan dapat menentukan hasil yang diperoleh organisasi



dalam bentuk penghasilan atau non penghasilan yang dikumpulkan selama satu periode tertentu.

Penelitian mengenai kompetensi melalui motivasi terhadap kinerja menurut penelitian Pardosi (2022) menyebutkan kompetensi memiliki pengaruh tidak langsung, positif dan signifikan terhadap kinerja, pada penelitian Rulianto et al., (2023) kompetensi terhadap kinerja yang dimediasi motivasi menghasilkan tidak signifikan atau tidak berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan oleh Nurjana & Solehudin (2023) bahwa variabel kompetensi yang melalui variabel motivasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Sehingga Hipotesis yang dapat disimpulkan sebagai berikut:

**H6:** Kompetensi Kerja dimediasi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan tidak berpengaruh signifikan

### 2.2.7. Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi disisi lain berasal dari keinginan untuk memenuhi kebutuhan didalam dirinya sehingga individu perlu menyesuaikan pada lingkungan sekitarnya (Mangkunegara, 2015). Kinerja karyawan menurut Simamora (2015) kinerja dilihat dari sisi tugas yang dikerjakan sehingga membentuk karyawan untuk mencapai tugas tersebut.

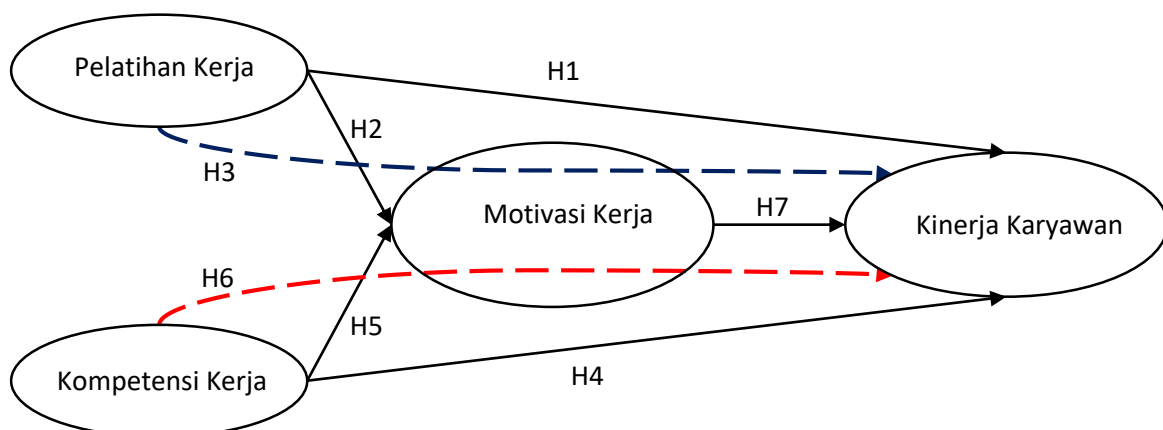
Penelitian mengenai motivasi terhadap kinerja memiliki peranan dalam pengaruh positif signifikan (Rulianto et al., 2023), hampir sama pada penelitian Pardosi (2022) menunjukkan bahwa motivasi memiliki peranan secara langsung, positif dan signifikan kepada kinerja, penelitian Herlambang et al., (2022) memperlihatkan bahwa motivasi kerja terhadap kinerja karyawan positif dan signifikan. Sedangkan penelitian Syaharuddin & Fachrunaufal (2023) menunjukkan bahwa motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pengaruh positif tetapi tidak signifikan, mengenai motivasi terhadap kinerja karyawan tidak berpengaruh dan tidak signifikan (Hidayat, 2021).

Sehingga Hipotesis yang dapat disimpulkan sebagai berikut:

**H7:** Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

### 2.3. Kerangka Pemikiran Teoritis

**GAMBAR 1. Model Penelitian**



### 2.4. Definisi Operasional Variabel

Merupakan bagian dari nilai, obyek, atau sifat, kegiatan yang ditentukan kedalam model variasi yang sudah ditetapkan peneliti guna menggali pengetahuannya dalam menarik kesimpulan yang didapat dari penelitian.

**Tabel 2.1 Definisi Operasional Variabel**

No	Variabel Penelitian	Definisi Variabel	Indikator	Sumber
1	Pelatihan Kerja (X1)	Pelatihan merupakan prosedur guna memperdalam dan memahami struktur secara terorganisir, keterampilan teknis, dan pengetahuan dasar.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Instruktur</li> <li>2. Tujuan Pelatihan</li> <li>3. Metode Pelatihan</li> <li>4. Materi Pelatihan</li> </ol>	Mangkunegara (2015)
2	Kompetensi Kerja (X2)	Merupakan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan dalam menghasilkan tingkat strata kerja dengan baik dilingkungan kerja baik secara kemampuan, pengetahuan, keterampilan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan</li> <li>2. Keterampilan</li> <li>3. Pengalaman</li> <li>4. Sikap</li> <li>5. Skill</li> </ol>	Hutapea & Thoha (2018)
3	Motivasi (M)	Berasal dari proses yang berasal dari karyawan sehingga mempengaruhi dalam pekerjaan yang dijalani agar lebih baik	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebutuhan Fisiologis</li> <li>2. Hubungan Sosial</li> <li>3. Partisipasi</li> <li>4. Kebanggaan</li> </ol>	Mangkunegara (2017)
4	Kinerja Karyawan (Y)	Berasal dari hasil kerja karyawan dalam membangun standar yang sudah di tentukan oleh perusahaan dalam menghindari yang tidak diinginkan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ketepatan Waktu</li> <li>2. Efektifitas</li> <li>3. Tanggung Jawab</li> <li>4. Kualitas Kerja</li> <li>5. Kuantitas Kerja</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Robbins (2016)</li> <li>- Mangkunegara (2017)</li> </ul>

### **3. Metode Penelitian**

#### **3.1. Jenis dan Sumber Data**

##### **3.1.1. Jenis Data**

Terdapat dua jenis data yang biasanya dan umumnya digunakan yaitu data kuantitatif dan kualitatif, dalam penulisan ini peneliti lebih menggunakan jenis data kuantitatif untuk analisisnya.

##### 1) Data Kuantitatif

Data yang dikumpulkan berupa data dan informasi berbentuk angka didalamnya, yang diproses dengan alat analisis yang ada pada sistem yang ada di statistik

##### 2) Data Kualitatif

Data yang berasal dari wawancara terhadap seseorang guna menggali informasi yang dibutuhkan dan biasanya dalam bentuk kata-kata secara verbal.

### 3.1.2.Sumber Data

Dalam penelitian terdapat dua macam sumber berupa data primer dan data sekunder, pada penelitian ini peneliti menggunakan sumber data primer dalam pengumpulan datanya.

#### 1) Data Primer

Sumber data berasal dari setiap individu yang dikumpulkan secara langsung dalam lingkup kelompok tertentu, pada data primer masih dapat dikategorikan kedalam metode yang akan dipakai berupa survey dan observasi. Survey biasanya pada data primer berbentuk pernyataan sedangkan observasi berupa aktivitas atau kejadian yang terjadi.

#### 2) Data Sekunder

Sumber data ini berasal dari beberapa informasi yang sudah ada dan sudah pernah dilakukan oleh pihak lain atau data yang diinginkan sudah ada, maka perlu memerlukan izin guna mendapatkan data yang dibutuhkan.

### 3.2.Populasi dan Sampel

Populasi yang ada didalam penelitian ini merupakan perusahaan otobus yang berjumlah 432 unit dengan jumlah crew dilapangan sebanyak 864 orang. Guna menentukan jumlah sampel yang sesuai maka menggunakan rumus Slovin, menurut Sugiyono (2017) mengenai rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

#### Keterangan:

**n** = ukuran sampel

**N** = ukuran populasi

**e** = kelonggaran ketidak telitian dikarenakan adanya kesalahan saat pengambilan sampel yang ditoleransi, lalu dikuadratkan.

Rumus Slovin memiliki beberapa ketentuan yaitu:

Nilai  $e = 0,1$  (10%) digunakan populasi jumlah besar

Nilai  $e = 0,2$  (20%) digunakan populasi jumlah kecil

Maka apabila dihitung menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{864}{1 + 864(0,1)^2}$$

$$n = \frac{864}{9,64}$$

$n = 89,6$  sampel dan dibulatkan menjadi 90 sampel

Setelah melakukan perhitungan dengan rumus Slovin menurut Sugiyono (2017) maka dapat digunakan sampel sebanyak 90 responden. Selanjutnya dalam pengambilan sampel penelitian melalui *accidental sampling* untuk menentukan sebuah sampel yang berdasarkan kebetulan, sampel dengan kebetulan ini dilakukan ketika bertemu dengan peneliti dan dirasa cocok untuk sumber data penelitian (Sugiyono, 2017).

### 3.3. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang dilakukan menggunakan data primer diambil dari kuesioner yang dibagikan kepada responden, penyebaran kuesioner sendiri disesuaikan dengan jumlah sampel yang ada dan fokus pada karyawan terutama sopir dan kernet yang merupakan karyawan perusahaan jasa bis pariwisata. Menurut Sugiyono (2017) untuk pengambilan data pada penelitian ini yang berbentuk pertanyaan atau pernyataan yang tertulis ditunjukkan kepada responden agar mengisi kuesioner tersebut.

### 3.4. Teknik Analisis Data

#### 3.4.1. Alat Analisis Data PLS

Teknik analisis data merupakan aktivitas yang dilakukan sesudah data yang diperoleh dari keseluruhan responden atau data primer dan data pendukung lainnya terkumpul (Sugiyono, 2017).

Pada penelitian ini memakai alat analisis PLS yang penggunaannya dengan *software SmartPLS*, dengan bantuan komputer atau laptop yang sudah terinstal aplikasi tersebut. PLS memiliki beberapa model pengukuran itu sendiri mulai dari *outer model* (model pengukuran), *inner model* (model struktural), dan uji fit (Ghozali & Latan, 2015).

PLS sendiri merupakan analisis data yang bersifat soft yang tidak harus dengan data skala pengukuran, sehingga jumlah sampel bisa dibawah 100 sampel. Pada Uji menggunakan PLS ada beberapa model yang diperlukan untuk digunakan diantaranya:

##### 3.4.1.1. Outer Model

Merupakan model pengukuran guna mengetahui variabel menunjukkan bahwa variabel tersebut mampu diukur (Ghozali & Latan, 2015). Pada outer model terdapat validitas dan reliabilitas guna menentukan data tersebut valid dan reliabel. Menurut Ghozali (2017) ada dua kriteria untuk menilai sebuah kuesioner dengan menggunakan Uji Validitas dan Reliabilitas, guna mengetahui kuesioner tersebut valid dan reliabel. Berikut ini Uji Validitas dan Reliabilitas:

1. Menurut Ghozali (2017) Uji Validitas ada 2 kriteria yaitu *convergent validity* dan *discriminant validity* diantaranya:
  - a. **Convergent validity** terdapat pengukurannya yaitu *loading*  $>0,7$  dinyatakan tinggi; sedangkan *loading*  $0,5-0,6$  dinyatakan cukup.
  - b. **Discriminant validity** terdiri beberapa pengukurannya yaitu *Crossloading* pada variabel memiliki besaran  $>0,07$ ; *Average Variance Extrated* (AVE) nilai pada pengukurannya  $> 0,5$ .
2. Uji Reliabilitas terdapat dua kriteria yang harus dilihat *Cronbach Alpha* dan *Composite Reliability* keduanya harus memiliki angka diatas  $0,7$  (Ghozali & Latan, 2015).

##### 3.4.1.2. Inner Model

Menurut Ghozali dan Latan (2015) dalam pengujian bentuk model struktural guna mengetahui dan melihat keterkaitan antar variabel yang ada. Dalam melihat hubungan keterkaitannya perlu menggunakan *R-Square* antar variabel yang ada khususnya variabel independen guna memprediksi setiap modelnya.

Kriteria pada *inner model* terdiri sebagai berikut yaitu:

1. Model Fit memiliki dua parameter SRMR dan NFI diantara keduanya memiliki nilai yang berbeda menurut Yamin (2021) mengenai SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*) memiliki syarat nilai terdiri  $< 0,8$  termasuk *perfect fit* serta  $< 0,1$  termasuk *model fit* dan sedangkan NFI (*Normed fit index*) standar dalam membedakan proposed dan null, yang memiliki kriteria  $> 0,9$  (Ghozali, 2017).

2. *R-Square* 0,75 kuat; 0,50 moderate; 0,25 lemah.
3.  $Q^2$  (*Predictive Relevance*) yang terdiri dari  $Q^2 > 0$  menunjukkan model mempunyai *predictive relevance* dan apabila  $Q^2 < 0$  kurang mempunyai *predictive relevance*.
4.  $F^2$  (*Effect Size*) sendiri memiliki 0,02 kategori lemah; 0,15 kategori moderat; dan 0,35 kategori tinggi.

#### **3.4.1.3. Uji Hipotesis**

Uji ini dilakukan untuk pengujian guna mengetahui pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat sehingga perlu menggunakan *p value* = 0,05 (Ghozali & Latan, 2015). Ketika *p value* < 0,05 maka  $H_0$  ditolak sehingga  $H_a$  diterima membuat data signifikan dan apabila *p value* > 0,05 maka  $H_0$  diterima sehingga  $H_a$  ditolak membuat data tidak signifikan.