

**PENGARUH PELATIHAN, DISIPLIN KERJA  
DAN INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT PAMAPERSADA NUSANTARA**

**TESIS**



**Muhammad Haidar Alfatih**

**92222003**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG  
2024**

**PENGARUH PELATIHAN, DISIPLIN KERJA  
DAN INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT PAMAPERSADA NUSANTARA**

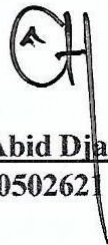
**TESIS**

**Muhammad Haidar Alfatih**

**92222003**

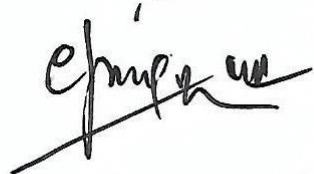
**Telah diajukan dan dipertahankan  
Pada Tanggal : 3 April 2024**

**Pembimbing I**



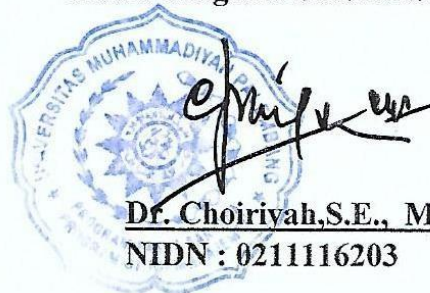
**Prof. Dr. Abid Djazuli, S.E., M.M.**  
**NIDN : 02050262**

**Pembimbing II**



**Dr. Choiriyah, S.E., M.Si**  
**NIDN : 0211116203**

**Mengetahui  
Ketua Program Studi Manajemen**



**Dr. Choiriyah, S.E., M.Si**  
**NIDN : 0211116203**

**PENGARUH PELATIHAN, DISIPLIN KERJA  
DAN INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT PAMAPERSADA NUSANTARA**

**TESIS**

**Muhammad Haidar Alfatih  
92222003**

**Untuk Memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar sarjana Magister  
Manajemen dalam bidang Ilmu Manajemen yang disetujui oleh Tim Penguji pada  
tanggal seperti tertera di bawah ini :**

**Palembang, 3 April 2024**

**Ketua**



**Prof. Dr. Fatimah, S.E., M.Si  
NIDN. 0205026201**

**Sekretaris,**



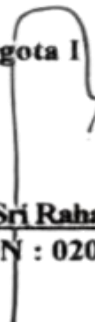
**Dr. Choiriyah, S.E., M.Si  
NIDN : 0211116203**

**Anggota II**



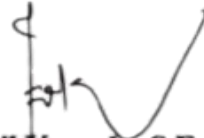
**Dr. Diah Isnaini Asiaty, S.E., M.M  
NIDN. : 0207046301**

**Anggota I**



**Dr. Sri Rahayu, S.E., M.M  
NIDN : 0206016702**

**Anggota III**



**Dr. Fadhil Yamaly, S.E., Ak., M.M  
NIDN. : 0217107002**

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

وَاللَّيْلِ إِذَا يَجْتَاجُ بِمِلْحَمَاتِهِ كَلِمَاتٍ يَتَوَلَّى سَعِيبًا يَمُوتُ وَنَحْنُ نَعْلَمُ الْغَوَّاصِينَ  
وَاللَّيْلِ إِذَا يَجْتَاجُ بِمِلْحَمَاتِهِ كَلِمَاتٍ يَتَوَلَّى سَعِيبًا يَمُوتُ وَنَحْنُ نَعْلَمُ الْغَوَّاصِينَ  
وَاللَّيْلِ إِذَا يَجْتَاجُ بِمِلْحَمَاتِهِ كَلِمَاتٍ يَتَوَلَّى سَعِيبًا يَمُوتُ وَنَحْنُ نَعْلَمُ الْغَوَّاصِينَ

*Dan Allah mengeluarkan kamu dari perut ibumu dalam keadaan tidak mengetahui sesuatu apapun. Dan Dia memberi kamu pendengaran, penglihatan dan hati, agar kamu bersyukur” (Qs An Nahl - 78)*

*Karya ini persembahkan untuk :*

- ❖ *Kedua orang tua ku tercinta :*
- ❖ *Ir. Kahan Fakhri Adriansyah, M.Si & Ir. Elviana Ekawati*
- ❖ *Kakak ku tercinta Muhammad Ridho Alfaraby, A.Md*
- ❖ *Teman Seperjuangan Angkatan 2022*
- ❖ *Almamaterku Program Pascasarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Palembang*

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Haidar Alfatih

NIM 92222003

Program Studi : Pascasarjana Manajemen


Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik Magister Pendidikan baik di Universitas Muhammadiyah Palembang maupun di perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Palembang, Maret 2024

Yang membuat pernyataan,

  
(Muhammad Haidar Alfatih)

## ABSTRACT

*The company hopes that all employees will provide the best performance in achieving targets. The company's performance is still below target due to the low quality of work results in terms of production achievements caused by inappropriate work implementation and risk assessment of hazards due to work supervision. This non-achievement is the result of the impact of training which is still not effective. Employees are still found who violate work discipline rules. Which ultimately results in a lack of acceptance of employee incentives. To achieve good company performance, it must be supported by reliable employees who are equipped with the competencies and knowledge needed to carry out their work. Company rules must be enforced with discipline and high awareness. To find out how much influence training, work discipline and incentives have on employee performance, the author took the title for writing this thesis "The Influence of Work Discipline Training and Incentives on Employee Performance of PT Pamapersada Nusantara East Kalimantan". The data used in the research is primary data in the form of data obtained by distributing questionnaires to employees, and secondary data in the form of data obtained from data that has been arranged in the form of written documents from PT Pamapersada Nusantara, previous literature and on the internet. The data analysis technique used in this research is multiple linear regression analysis which aims to see the magnitude of the influence of work discipline training and incentives on the performance of PT Pamapersada Nusantara East Kalimantan employees. The research results showed that training, work discipline and incentives together had a significant effect of 53.70% on employee performance. Meanwhile, the remaining 46.30% is influenced by other factors including motivation, competence, work environment and company culture outside this discussion.*

*Keywords: Training, Work Discipline, Incentives, Employee Performance.*

## ABSTRAK

Perusahaan berharap seluruh karyawan memberikan unjuk kinerja terbaik dalam mencapai target. Kinerja perusahaan masih dibawah target karena rendahnya kualitas hasil kerja terhadap ketercapaian produksi yang disebabkan pelaksanaan kerja tidak sesuai dan penilaian resiko bahaya terhadap pengawasan dalam pekerjaan. Ketidaktercapaian ini hasil dampak dari Pelatihan yang masih belum efektif. Masih ditemukan karyawan yang melanggar disiplin aturan kerja. Yang pada akhirnya berakibat dengan kurangnya penerimaan insentif karyawan. Untuk mencapai kinerja perusahaan yang baik harus didukung oleh karyawan yang handal dengan dibekali kompetensi dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaannya. Aturan perusahaan wajib ditegakkan penuh disiplin dan kesadaran tinggi. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pelatihan, disiplin kerja dan insentif terhadap kinerja karyawan maka penulis mengambil judul pada penulisan Tesis ini “Pengaruh Pelatihan Disiplin Kerja dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan PT Pamapersada Nusantara Kalimantan Timur”. Data yang digunakan pada penelitian adalah data primer berupa data yang diperoleh dengan membagikan kuesioner kepada karyawan, dan data sekunder berupa data yang diperoleh dari data yang telah tersusun dalam bentuk dokumen tertulis dari PT Pamapersada Nusantara, literatur terdahulu maupun di internet. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda yang bertujuan untuk melihat besarnya pengaruh pelatihan disiplin kerja dan insentif terhadap kinerja karyawan PT Pamapersada Nusantara Kalimantan Timur. Hasil penelitian didapat bahwa pelatihan, disiplin kerja dan insentif secara bersama-sama berpengaruh signifikan sebesar 53,70% terhadap kinerja karyawan. Sedangkan sisanya sebesar 46,30% dipengaruhi oleh faktor lain diantaranya motivasi, kompetensi, lingkungan kerja dan budaya perusahaan diluar bahasan ini.

Kata Kunci : Pelatihan, Disiplin Kerja, Insentif, Kinerja Karyawan.

## PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah ﷻ karena atas berkat dan hidayah-Nya akhirnya penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul Pengaruh Pelatihan Disiplin Kerja dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan PT Pamapersada Nusantara Kalimantan Timur.

Dalam menyusun Tesis ini, penulis banyak mendapatkan bantuan, bimbingan, dan dorongan dari berbagai pihak.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih jauh dari sempurna, karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang penulis miliki. Pada Tesis ini penulis menganalisa Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan PT Pamapersada Nusantara Kalimantan Timur. Tujuan penelitian ini untuk melihat besarnya pengaruh pelatihan, disiplin kerja dan insentif terhadap kinerja karyawan PT Pamapersada Nusantara Kalimantan Timur. Penelitian ini menggunakan metode kuesioner angket dan dianalisis menggunakan Program SPSS untuk menunjukkan bahwa pelatihan, disiplin kerja dan insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pamapersada Nusantara Kalimantan Timur.

Palembang, April 2024

Penulis



## UCAPAN TERIMAKASIH

Puji dan syukur selalu penulis panjatkan kepada Allah ﷻ, karena

berkat Rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan Tesis ini tepat pada waktunya. Selama proses penulis Tesis ini, penulis banyak mendapatkan bantuan, bimbingan, nasehat serta pengalaman hidup bersosialisasi di tengah masyarakat. Untuk itu, dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Abid Djazuli, S.E., M.M. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang sekaligus Pembimbing Pertama yang telah membantu memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan tesis ini.
2. Ibu Dr. Sri Rahayu, SE., MM. selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Palembang.
3. Ibu Dr. Choiriyah, S.E., M.Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Palembang sekaligus Pembimbing Kedua yang telah membantu memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini.
4. Seluruh Bapak/Ibu Dosen dan Staf Pascasarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Palembang yang tidak dapat disebutkan satu persatu.
5. Bapak Dwi Setyono selaku Project Manager PT Pamapersada Nusantara Jobsite Indominco Mandiri, Bontang Kalimantan Timur yang juga telah membantu saya dalam menyelesaikan data penelitian.
6. Seluruh Responden beserta Staff/Karyawan PT Pamapersada Nusantara jobsite Indominco Mandiri, Bontang Kalimantan Timur .

7. Kedua orang tuaku, Ir. Kahan Fakhri Adriansyah, M.Si., dan Ir. Elviana Ekawati, serta kakak ku tercinta Muhammad Ridho Alfaraby, A.Md yang telah banyak memberikan semangat dan do'a kepada penulis dalam menyelesaikan penyusunan Tesis ini.
8. Kepada seluruh keluarga besarku yang tercinta.
9. Kepada seluruh rekan-rekan seperjuangan ku Angkatan 2022 Sondi, Benni , Rahmat Saleh, Pak Sujaryadi biasa dipanggil Pak Igo, Eka Tanzilawaty, Ida, Andika Ruslan, Dina, Anggi, Tri, Marni, Rosyadi dan Mbak Leni.
10. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu. Terima kasih banyak untuk semuanya. Salam Sukses

Akhir kata, penulis berharap semoga Allah **رَبُّنَا** membalas semua kebaikan yang telah kita lakukan. Aamiin. Semoga amal baik yang telah diberikan kepada penulis mendapatkan imbalan dari Allah **رَبُّنَا**

Palembang, April 2024

Penulis

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>iii</b>
<b>UCAPAN TERIMAKASIH</b> .....	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Penelitian .....	1
B. Rumusan Masalah.....	17
C. Tujuan Penelitian .....	17
D. Manfaat Penelitian .....	18
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN</b> <b>DAN HIPOTESIS</b> .....	<b>19</b>
A. Kajian Pustaka .....	19
1. Kinerja .....	19
a. Pengertian Kinerja .....	19
b. Faktor yang mempengaruhi kinerja.....	20
c. Indikator Kinerja.....	22
2. Pelatihan .....	23
a. Pengertian Pelatihan .....	23
b. Indikator Pelatihan.....	24
3. Disiplin Kerja .....	25
a. Pengertian Disiplin Kerja.....	25
b. Indikator Disiplin Kerja.....	27
4. Insentif .....	27
a. Pengertian Insentif.....	27

c. Indikator Insentif...	30
B. Kerangka Pemikiran...	31
1. Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan...	31
2. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan...	33
3. Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan .....	34
4. Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan.....	35
C. Hipotesis .....	37
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>38</b>
A. Objek Penelitian.....	38
B. Metode Penelitian yang digunakan...	38
C. Operasional Variabel...	39
D. Populasi dan Sampel...	40
1. Populasi .....	40
2. Sampel .....	41
E. Metode, Instrumen pengumpulan data dan jenis data yang digunakan.....	43
1. Teknik Pengumpulan data...	43
2. Jenis Data yang digunakan.....	44
F. Metode Pengujian Data.....	45
1. Uji Validitas.....	45
2. Uji Reliabilitas .....	46
G. Metode Analisis .....	47
1. Uji Data.....	47
2. Analisis Regresi Linier Berganda .....	50
3. Uji Hipotesis .....	51
a. Uji Bersama Sama (Uji F).....	51
b. Uji Parsial (Uji t) .....	52
c. Uji Koefisiensi Determinan ( $R^2$ ) .....	54
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>55</b>
A. Hasil Penelitian.....	55
1. Gambaran Objek Penelitian.....	55

2. Hasil Uji Instrumen .....	56
a. Uji Validitas.....	56
b. Uji Reliabilitas.....	58
3. Karakteristik Responden.....	59
a. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	59
b. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	59
c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	60
d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	60
4. Frekuensi Jawaban Responden.....	61
a. Frekuensi Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan .....	61
b. Frekuensi Jawaban Responden Variabel Pelatihan Karyawan.....	63
c. Frekuensi Jawaban Responden Variabel Disiplin Karyawan.....	65
d. Frekuensi Jawaban Responden Variabel Insentif Karyawan .....	67
5. Hasil Uji Asumsi Klasik .....	69
a. Hasil Uji Data .....	69
b. Hasil Uji Model .....	72
6. Hasil Analisis Data .....	74
a. Analisis Regresi Linier Berganda .....	74
b. Uji Hipotesis.....	75
<b>B. Pembahasan .....</b>	<b>79</b>
1. Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan.....	79
2. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan.....	81
3. Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan .....	83
4. Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan.....	85
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>89</b>
A. Kesimpulan.....	89
B. Saran.....	89
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>92</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>96</b>

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel I.1 Jumlah Karyawan Dan Tingkat Pendidikan .....	6
Tabel I.2 Pencapaian Kinerja Proyek .....	7
Tabel I.3 Penilaian Kinerja Karyawan .....	8
Tabel I.4 Efektifitas Pelatihan Karyawan .....	10
Tabel I.5 Pelanggaran Disiplin Karyawan .....	12
Tabel I.6 Tingkat Kehadiran Karyawan .....	14
Tabel I.7 Skor Penilaian Dan Insentif .....	15
Tabel III.1 Operasional Variable .....	39
Tabel III.2 Populasi Karyawan Tiap Departemen .....	40
Tabel III.3 Sampel Karyawan Tiap Departemen .....	42
Tabel III.4 Skor Jawaban Skala Likert .....	44
Tabel IV.1 Hasil Uji Validitas .....	56
Tabel IV.2 Hasil Uji Reliabilitas .....	58
Tabel IV.3 Karakteristik Responden berdasarkan Usia.....	59
Tabel IV.4 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	59
Tabel IV.5 Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan.....	60
Tabel IV.6 Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja.....	60
Tabel IV.7 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Kinerja .....	61
Tabel IV.8 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Pelatihan.....	63
Tabel IV.9 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Disiplin.....	65
Tabel IV.10 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Insentif.....	67
Tabel IV.11 Hasil Uji Normalitas Kolmogorof Smirnov Test.....	69
Tabel IV.12 Hasil Uji Linieritas .....	71
Tabel IV.13 Hasil Uji Glejser.....	72
Tabel IV.14 Hasil Uji Multikolinieritas.....	73
Tabel IV.15 Hasil Analisis Linier Berganda .....	74

Tabel IV.16 Hasil Uji F.....	76
Tabel IV.17 Hasil Uji t.....	77
Tabel IV.18 Hasil Uji Koefisien Determinan ( $R^2$ ) .....	78

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar II.1 Kerangka Pemikiran.....	36
Gambar IV.1 Grafik Uji Normalitas Residual .....	70
Gambar IV.2 Scatterpots Regresi.....	73



## DAFTAR LAMPIRAN

	<b>Halaman</b>
Lampiran 1 Daftar Pernyataan Kuesioner .....	96
Lampiran 2 Uji Validitas dan Reliabilitas Data Kinerja.....	100
Lampiran 3 Hasil Uji Validitas dan Reabilitas Data Pelatihan.....	102
Lampiran 4 Hasil Uji Validitas dan Reabilitas Data Disiplin.....	104
Lampiran 5 Hasil Uji Validitas dan Reabilitas Data Insentif.....	106
Lampiran 6 Tabulasi Data Pra Riset 30 Sampel Responden.....	108
Lampiran 7 Data Ordinal 319 Responden.....	109
Lampiran 8 Data Interval 319 Responden.....	114
Lampiran 9 Hasil Jawaban Responden Variabel Kinerja.....	119
Lampiran 10 Hasil Jawaban Responden Variabel Pelatihan.....	120
Lampiran 11 Hasil Jawaban Responden Variabel Disiplin.....	121
Lampiran 12 Hasil Jawaban Responden Variabel Insentif.....	122
Lampiran 13 Hasil Uji Normalitas.....	123
Lampiran 14 Hasil Uji Heterokedastisitas.....	124
Lampiran 15 Hasil Uji Linieritas.....	125
Lampiran 16 Hasil Uji Multikolinieritas.....	126
Lampiran 17 Hasil Analisis Linier Berganda.....	127

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Penelitian**

Manajemen sumber daya manusia adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Manajer memiliki peran besar dalam mengarahkan orang-orang yang berada di organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, termasuk memikirkan bagaimana memiliki Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) serta perusahaan juga membutuhkannya yang mampu bekerja secara efektif dan efisien. Memang sudah menjadi tujuan umum bagian MSDM untuk mampu memberikan kepuasan kerja yang maksimal kepada pihak manajemen perusahaan yang lebih jauh mampu membawa pengaruh pada nilai perusahaan (*company value*) baik secara jangka pendek maupun jangka panjang. Sedangkan menurut Bintoro dan Daryanto (2017:15) menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. Kinerja karyawan sangat diperlukan untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan. Dengan mengelola sumber daya manusia secara baik akan dapat mendorong para karyawan untuk memberikan kontribusi positif bagi produktivitas perusahaan. Kinerja karyawan yang baik akan membantu untuk memenuhi target perusahaan.

Menurut Kasmir (2019:182) kinerja adalah hasil kerja dan tindakan yang dicapai dengan memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam jangka waktu tertentu, sedangkan menurut Afandi (2021:83–84) kinerja adalah kesediaan seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan atau meningkatkan kegiatan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang diharapkan.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Kasmir (2019:208–209) yaitu: Kualitas (Mutu) yaitu Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) pekerjaan yang dihasilkan oleh suatu proses tertentu. Kuantitas yaitu untuk mengukur kinerja, juga bisa dilakukan dengan cara melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan seseorang. Waktu yaitu untuk jenis pekerjaan tertentu, ada batas waktu penyelesaian pekerjaan. Jika terjadi pelanggaran atau ketidakpatuhan terhadap tenggat waktu, dapat diasumsikan bahwa kinerjanya tidak baik dan sebaliknya. Ketepatan waktu yaitu di mana kegiatan dapat diselesaikan atau hasil target dapat dicapai dalam jangka waktu yang ditentukan.

Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja adalah pelatihan. menurut Mondy dalam Larasati (2018:111), menyatakan bahwa pelatihan merupakan suatu hal yang bertujuan meningkatkan kinerja jangka pendek dalam pekerjaan (jabatan) tertentu yang diduduki saat ini dengan cara meningkatkan kompetensi (pengetahuan dan keterampilan) para karyawan. Artinya Pelatihan bagi karyawan penting sekali dilakukan secara berkesinambungan sehingga perusahaan dapat memperoleh karyawan yang berkualitas dan mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik dan juga dapat meningkatkan tingkat kedisiplinan karyawan dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Pelatihan bagi karyawan juga merupakan

sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin disiplin dalam melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik. Pelatihan merujuk pada pengembangan keterampilan bekerja yang dapat digunakan dengan segera.

Menurut Prihantoro (2015:16) menyatakan disiplin kerja adalah tindakan manajemen bertujuan untuk memberikan semangat kepada karyawan standar organisasi, yang mengarah pada upaya membernarkan dan melibatkan pengetahuan – pengetahuan sikap dan perilaku pegawai sehingga ada kemauan diri pegawai untuk menuju pada kerjasama dan prestasi yang lebih baik guna mendapatkan hasil insentif yang diberikan dari perusahaan. Sedangkan pendapat lain disiplin kerja adalah sikap ketaatan terhadap aturan dan norma yang berlaku di suatu perusahaan dalam rangka meningkatkan keteguhan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan/organisasi Agustini (2019:89). Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku seseorang sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan. Selain itu, disiplin kerja juga membantu karyawan untuk belajar bertanggung jawab dan mengendalikan hasil kerja mereka agar mendapatkan hasil instentif kerja sebagai balas jasa dari perusahaan.

Menurut Sopiah dan Sangadji (2018:365) Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat digunakan untuk mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja. Sedangkan menurut Larasati

(2018:99) Insentif merupakan penghargaan yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktifitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

Menurut Simanjuntak (2019:50) insentif merupakan imbalan diluar gaji yang diberikan kepada pegawai yang memiliki prestasi kerja yang tinggi atau bekerja diatas standar yang telah ditentukan oleh organisasi sebagai balas jasa atau dengan kata lain insentif dibayarkan kepada setiap pegawai harus sesuai dengan prestasi kerja yang berdasarkan kepada prinsip adil dan layak serta memenuhi kebutuhannya, sehingga pegawai merasa puas atas balas jasa yang diberikan organisasi atau perusahaan.

Beberapa penelitian sebelumnya telah banyak menghubungkan kinerja karyawan dengan Pelatihan. Penelitian yang dilakukan oleh Budiman (2016) dan penelitian Alpian (2019) menunjukkan hasil bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Aneka Tambang sedangkan penelitian yang dilakukan Hayati (2021) menunjukkan hasil yang berbeda bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. PT Golden Energy Mines, Tbk.

Variabel lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Penelitian tentang variabel disiplin kerja sebelumnya telah dilakukan oleh Sudirman (2019) dan penelitian Siregar (2020) yang hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Thiess Contractor Indonesia, sebaliknya penelitian yang dilakukan oleh Tusholihah, dkk (2019) dan penelitian Permana (2021) menunjukkan hasil bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Adaro Indonesia.

Penelitian yang menghubungkan kinerja karyawan dengan insentif adalah penelitian yang dilakukan oleh Sukarna (2017) dan penelitian Rahayu (2019) yang menunjukkan hasil penelitian bahwa insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Bumi Resource Tbk. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Wibowo (2015), Budianto (2016) dan Handoko (2021) menunjukkan hasil bahwa insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Dian Sentosa, Tbk. Hal ini merupakan *research gap* dalam penelitian ini.

PT Pamapersada Nusantara sebagai salah satu perusahaan kontraktor pertambangan terbesar di Indonesia yang salah satu lokasi kerjanya berada di Bontang Kalimantan Timur menerapkan kepada seluruh sumber daya manusia di perusahaan dengan memberikan Pelatihan Kerja yang sesuai dengan kebutuhan, pembinaan disiplin kerja yang tinggi serta memberikan insentif yang sesuai jika kinerja yang dihasilkan untuk perusahaan tercapai atau melampaui target.

Dengan didukung Visi, Misi dan 6 Nilai Inti Perusahaan PT Pamapersada Nusantara secara konsisten mengembangkan sumber daya manusia melalui pelatihan, peningkatan disiplin serta memberikan insentif yang sesuai untuk mencapai kinerja perorangan maupun kinerja perusahaan. PT Pamapersada Nusantara Bontang Kalimantan Timur di pimpin oleh *Project Manager* yang dibantu 3 *Deputy Project Manager* sebagai *Project Management Site* dengan membawahi 18 Departemen dengan total jumlah seluruh karyawan 1574 orang. Mayoritas Pendidikan terakhir karyawan adalah SMK 1048 karyawan, SMA 379 karyawan, D1 2 karyawan, D2 1 karyawan, D3 91 karyawan, S1 51 karyawan dan S2 2 karyawan. Rincian karyawan dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel I. 1**  
**Jumlah Karyawan dan Tingkat Pendidikan**

No	DEPARTMENT	D1	D2	D3	S1	S2	SMA	SMK	Grand Total
1	SITE COAL MINING & HAULING	1		5	2		74	111	193
2	SITE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY				2		1	0	3
3	SITE DRILLING & BLASTING				4		14	25	43
4	SITE ENGINEERING			2	15	1	7	6	31
5	SITE FINANCE & ADMINISTRATION			3	1		1	0	5
6	SITE GENERAL SERVICES			10	1		5	3	19
7	SITE HUMAN CAPITAL			3	2	1	2	0	8
8	SITE INFORMATION SYSTEM			5				0	5
9	SITE OPERATIONAL TRAINING			3	2		8	11	24
10	SITE PIT SERVICE			4	2		43	86	135
11	SITE PLANT 1		1	8	2		10	146	167
12	SITE PLANT 2	1		8	2		14	115	140
13	SITE PLANT 3			5	2		23	87	117
14	SITE PRODUCTION AREA 1			3	3		105	203	314
15	SITE PRODUCTION AREA 2			1	2		64	248	315
16	SITE PROJECT MANAGEMENT			1	4			0	5
17	SITE SAFETY, HEALTH & ENVIRONMENT			8	3			3	14
18	SITE SUPPLY MANAGEMENT			10	2		5	1	18
19	SITE TYRE			12			3	3	18
	Grand Total	2	1	91	51	2	379	1048	1574

Sumber: Project KPI Meeting PT Pamapersada Nusantara, 2023

Untuk menilai tingkat hasil kerja karyawan maupun perusahaan PT Pamapersada Nusantara menggunakan KPI (*Key Performance Indicator*) sebagai tolok ukur penilaian. KPI Project selalu dievaluasi setiap minggu untuk memantau ketercapaian target pada bulan berjalan pada agenda rapat seluruh Departemen untuk membahas secara Bersama jika ada point KPI yang belum tercapai dan mempertahankan point KPI yang sudah tercapai. Untuk KPI Karyawan diadakan evaluasi bulanan dan akan diadakan konseling ke masing masing karyawan jika ada point KPI nya yang belum tercapai. Ketercapaian *Key Performance Indicator Project* atau Kinerja Perusahaan Tahun 2022 dapat dilihat pada tabel dibawah:

**Tabel I.2**  
**Pencapaian Kinerja Proyek**

KPI Measures	Unit	Plan 2022	Actual 2022	Achievement
Coal Production	Tonnes	15,000,000	15,875,000	105.83%
OB Production	Bank Cubic Metre	60,000,000	58,743,000	97.91%
Productivity	%	90	85	94.44%
Unit Availability	%	96	96.7	100.73%
Use of Unit Availability	%	80	78	97.50%
Total Mining Resistance	%	13	13	100.00%
Effective of Training	%	100	75.41	75.41%
Attandance Ratio	%	98.5	98.41	99.91%

Sumber: Project KPI Meeting PT Pamapersada Nusantara, 2023

Pada Tabel I.2 di atas dapat dilihat ketercapaian target perusahaan tahun 2023, dari 8 Target yang harus dicapai ada 3 yang sudah tercapai diatas target dan ada 5 yang masih belum tercapai. Untuk yang sudah tercapai adalah Produksi Batubara 105.83%, ketersediaan peralatan 100.73% dan total hambatan operasional 100%. Sedangkan yang belum tercapai sesuai target adalah Produksi tanah penutup batubara 97.91%, Produktifitas alat 94.44%, Efektifitas penggunaan alat 97.50%, Efektifitas training 75.41% dan Tingkat Kehadiran karyawan 99.91%.

Dari Fenomena ini menunjukkan ketidaktercapaian target kinerja Perusahaan tahun 2023 disebabkan karena masih belum tercapainya kuantitas kerja dengan ketercapaian *Over Burden* produksi 97.91% dari target. Masih rendahnya kualitas hasil kerja dengan ketercapaian produktifitas 94.44% dari target. Hal ini disebabkan masih adanya pekerjaan yang dilaksanakan tidak sesuai dengan rencana kerja serta terjadinya hambatan operasional yang penilaian risikonya masih kurang dalam hal pengawasan pekerjaan. Sehingga memerlukan sumber daya yang lebih dari rencana untuk menyelesaikannya. Pada akhirnya mengakibatkan masih belum



tercapainya tingkat efisiensi kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dengan penggunaan peralatan yang tersedia sebesar 97.5% dari target yang disebabkan oleh pemakaian peralatan yang tidak efektif dan belum sesuai peruntukannya. Karyawan dalam melaksanakan pekerjaan masih kurang inisiatif dan kurang kreatif sehingga terjadi pengulangan pekerjaan (*re-do job*) untuk diperbaiki agar pekerjaan tersebut sesuai rencana dengan konsekuensi penambahan jam kerja alat lebih tinggi dari rencana. Penilaian kinerja karyawan berdasarkan nilai KPI diskalakan menjadi point yaitu : 5 Istimewa (IS), 4 Baik Sekali + (BS+), 3 Baik Sekali (BS), 2 Baik + (BA+) dan 1 Baik (BA). Penilaian kinerja karyawan dilakukan tiap 6 bulan.

Pada Tabel I.3 di bawah dapat dilihat hasil penilaian *score* karyawan dari 1574 karyawan 84 karyawan atau 5,33% mendapat nilai BA, 559 karyawan atau 35,50% mendapat nilai BA+, 298 karyawan atau 18,93% mendapat nilai BS, 624 karyawan atau 39,64% mendapat nilai BS+, 9 karyawan atau 0,59% mendapat nilai IS. Penilaian kinerja ini mempengaruhi jumlah insentif yang akan diterima oleh karyawan setiap 6 bulan.

**Tabel I.3**  
**Penilaian Kinerja Karyawan**

SCORE PENILAIAN & INSENTIF						
PENILAIAN	BA (Score 1)	BA+ (Score 2)	BS (Score 3)	BS+ (Score 4)	IS (Score 5)	Total Karyawan
INSENTIF	1 x Gaji Pokok	1.5 X Gaji Pokok	2.5 x Gaji Pokok	3 x Gaji Pokok	4 x Gaji Pokok	
KARYAWAN	84	559	298	624	9	1,574
Persentase	5.33%	35.50%	18.93%	39.64%	0.59%	100.00%
Ideal	2.50%	12.50%	40.00%	40.00%	5.00%	100.00%

Sumber: Project KPI Meeting PT Pamapersada Nusantara, 2023

Dari Fenomena ini menunjukkan masih rendahnya penilaian hasil ketercapaian karyawan terhadap target ideal perusahaan yang disebabkan karena masih rendahnya kuantitas, kualitas dan efisiensi hasil kerja yang diberikan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas sehingga persentase penilaian karyawan untuk nilai BA+ 35.50% dan BS 18.93% masih dibawah target perusahaan. Hal tersebut dikarenakan kurangnya inisiatif, ketelitian, kreativitas pengawas dalam memimpin anak buahnya dan masih ditemukan ketidaktelitian karyawan dalam melakukan pencacatan data dan permasalahan yang ada di tempat kerja.

Pelatihan sumber daya manusia diberikan oleh PT Pamapersada Nusantara diadakan secara inhouse training maupun mengundang pihak yang berkompeten untuk memberikan pelatihan kepada karyawan. Pelatihan *inhouse* diadakan oleh *Operational Training Departement* yang sudah memiliki sertifikasi dari BNPS (Badan Nasional Sertifikasi Profesi) yang dapat memberikan lisensi nasional pengoperasian alat berat maupun truk produksi. Kurang lebih 60% Sumber Daya Manusia di perusahaan terdiri dari operator alat berat dan truk produksi. Pada saat pelatihan Operator diberikan materi teori pengoperasian, praktek operasi yang aman dan benar dan juga operator mendapat tambahan pengetahuan tentang keselamatan, kesehatan kerja dan lingkungan yang berguna untuk menunjang selama karyawan tersebut bekerja sehingga karyawan mengerti tentang pengoperasian alat yang sesuai dengan keselamatan, kesehatan kerja dan mematuhi aturan lingkungan hidup di area operasional penambangan. Hal ini untuk menghindari terjadinya pelanggaran aturan K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja) dan aturan tentang Lingkungan Hidup. Tahun 2023, PT Pamapersada Nusantara

mengadakan total 246 modul training yang diikuti 946 karyawan termasuk *task force training, mobile training* maupun *on the job training*

**Tabel I.4**  
**Efektifitas Pelatihan Karyawan**

No	Row Labels	SITE COAL MINING & HAULING	SITE DRILLING & BLASTING	SITE PIT SERVICE	SITE PRODUCTI ON AREA 1	SITE PRODUCTI ON AREA 2	Grand Total	Belum Efektif	Efektif
1	TRAINING OPERATOR ARC COAL MTRL LDG	3					3	1	2
2	TRAINING OPERATOR DR INCREASE ROP		2				2		2
3	TRAINING OPERATOR DT COAL AREA OPR				1	2	3	1	2
4	TRAINING OPERATOR DT CRITICAL DISPOSAL	6		1	17	9	33	7	26
5	TRAINING OPERATOR DT DISPOSAL MGNT	1		1	2	1	5	2	3
6	TRAINING OPERATOR DT INCREASE PROD	5		1	15	10	31	8	23
7	TRAINING OPERATOR DT MUD AREA OPR					1	1		1
8	TRAINING OPERATOR DT UP HILL&DOWN HILL				1	4	5	2	3
9	TRAINING OPERATOR DZ DISPOSAL ACTV				1	1	2		2
10	TRAINING OPERATOR DZ FRONT ACTIVITY	1			4	3	8	2	6
11	TRAINING OPERATOR DZ GENERAL ACTIVITY	1		1	2	1	5	1	4
12	TRAINING OPERATOR DZ ROAD CONTRUCTION			1	3	3	7	2	5
13	TRAINING OPERATOR DZ ROM & PORT ACTV	1					1		1
14	TRAINING OPERATOR EX BIG DIGGER PROD				2	3	5	2	3
15	TRAINING OPERATOR EX HARD&NON BLAST LO				2	1	3	1	2
16	TRAINING OPERATOR GD ROAD CONTRUCTION	4	1				5		5
17	TRAINING OPERATOR SDT INCREASE PROD	1			2		3	1	2
	Total	23	3	5	52	39	122	30	92
	Persentase efektifitas pelatihan							24.59%	75.41%

Sumber: Project KPI Meeting PT Pampersada Nusantara, 2023

Pada Tabel I.4 di atas dapat dilihat ada 17 modul pelatihan yang dilaksanakan oleh 5 Departemen yang diikuti oleh 122 karyawan dari hasil pelatihan menunjukkan bahwa 75,41% peserta pelatihan sudah efektif dan paham terhadap materi pelatihan dan praktek yang benar sedangkan sisanya 24,59% peserta pelatihan masih belum efektif dan harus dilakukan tambahan jam praktek dan didampingi oleh instuktur agar dapat mencapai nilai efektif sehingga pelatihan yang dilaksanakan efektif 100% antara kesesuaian teori dan praktek.

Fenomena menunjukkan bahwa tujuan pelatihan mengharapkan hasil pelaksanaanya 100% efektif sedangkan kenyataanya baru tercapai 75,41% efektif

dan masih belum mencapai standar yang diharapkan oleh perusahaan. Masih ada 24.59% karyawan belum memahami materi pelatihan yang telah disampaikan padahal seharusnya karyawan sudah menguasai teori dan praktik yang benar setelah mengikuti pelatihan. Agar pelatihan yang dilaksanakan 100% efektif perlu ditambah pengulangan dan penambahan waktu pelatihan. Karena masih banyak peserta yang belum menguasai metode pelatihan berupa praktik dengan benar di lapangan maupun teori di kelas sehingga perlu untuk didampingi instruktur. Kualifikasi calon peserta pelatihan belum diseleksi dengan tepat untuk mengikuti pelatihan tertentu sehingga pelatihan kurang sesuai sasaran. Perusahaan sangat menyadari pentingnya pendidikan dan pelatihan yang diterima oleh karyawan secara efektif akan sangat berpengaruh untuk meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan.

Sesuai dengan kebijakan mutu yang dicanangkan, Perusahaan melakukan pengelolaan SDM yang fokus pada pengembangan kompetensi melalui pelatihan dengan berlandaskan pada penanaman nilai inti perusahaan. Perusahaan berkomitmen untuk meningkatkan kualitas pengelolaan SDM secara berkelanjutan untuk memastikan organisasi tetap produktif serta mencapai keunggulan operasional dan pertumbuhan keuntungan yang konsisten. Perseroan meyakini bahwa pengelolaan SDM merupakan langkah strategis yang menentukan keberlanjutan usaha saat ini dan di masa yang akan datang. Strategi pengelolaan SDM tertuang dalam *People Strategy*, yang merupakan bagian dari strategi keberlanjutan *Triple-P Roadmap: Portfolio, People dan Public Contribution*, dibuat dalam jangka waktu tiga tahun dan ditinjau setahun sekali. Strategi ini

bertujuan untuk menciptakan SDM yang unggul dan berkelanjutan dengan didukung oleh kaderisasi dan kepemimpinan yang efektif Kebijakan dan Strategi PT Pamapersada Nusantara (2023)

Untuk meningkatkan kinerja perusahaan dituntut disiplin yang tinggi dari para karyawan. Dalam penerapan disiplin PT Pamapersada Nusantara memiliki Perjanjian Kerja Bersama (PKB) yang diperbarui tiap 2 tahun antara pihak Manajemen dan Serikat Pekerja Karyawan. Didalam Perjanjian Kerja tersebut kriteria sanksi dari Surat Peringatan 1, 2, 3 dan PHK. Seluruh karyawan mengerti dan memahami hal ini karena sosialisasi PKB selalu diberikan pada saat setiap karyawan memasuki masa tugas setelah selesai cuti. Pertemuan Bipartit antara pihak Manajemen dan Serikat Pekerja rutin diadakan tiap bulan untuk mendapatkan masukan dari karyawan mengenai berbagai isu di lapangan.

**Tabel I.5**  
**Pelanggaran Disiplin Karyawan**

DEPT	SPI	SP II	SP III	Total
SITE COAL MINING & HAULING			1	1
SITE PLANT 1	2	1		3
SITE PLANT 2	2	2		4
SITE PLANT 3	2			2
SITE PRODUCTION AREA 1	4			4
SITE PRODUCTION AREA 2	2	1		3
Grand Total	12	4	1	17
Persentase	0.76%	0.25%	0.06%	1.08%

Sumber: Project KPI Meeting PT Pamapersada Nusantara, 2023

Pada Tabel 1.5 dapat dilihat bahwa perusahaan memberikan sanksi kepada 17 karyawan berupa surat peringatan dikarenakan terjadinya pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan. 12 karyawan atau 0,76% mendapat surat peringatan 1,

4 karyawan atau 0,25% mendapat surat peringatan 2, 1 karyawan atau 0,06% mendapat surat peringatan 3.

Fenomena ini menunjukkan bahwa Pelanggaran Disiplin berdasarkan tingkat kehadiran karyawan, masih ada karyawan yang mendapatkan surat peringatan akibat dalam melaksanakan pekerjaan tidak tepat waktu. Perusahaan telah mengatur jadwal jam kerja untuk karyawan. Perusahaan memberikan Surat Peringatan kepada karyawan dikarenakan tata cara kerja yang dilakukan oleh karyawan tidak sesuai standar, tidak disiplin, tidak menunjukkan kesadaran dan kurangnya rasa bertanggung jawab terhadap pekerjaan. Target yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan tidak dilaksanakan dengan benar meskipun sudah disosialisasikan dan dijelaskan oleh atasan. Hal ini menunjukkan masih kurangnya budaya taat kepada atasan terhadap pencapaian target.

Disiplin kerja karyawan juga diukur berdasarkan tingkat kehadiran absensi (*Attendance Ratio*) karyawan. Ketidakhadiran yang diijinkan hanya Cuti dan Ijin sesuai ketentuan PKB dengan ratio tingkat kehadiran minimal 98,5%. Surat Peringatan dan Ratio Absen dibawah 98,5% akan mempengaruhi penilaian, promosi, kesempatan training dan insentif yang diterima karyawan. Sesuai Perjanjian Kerja Bersama untuk menghitung tingkat kehadiran karyawan kriteria sakit harus menunjukkan surat keterangan sakit dari dokter klinik lapangan atau dokter yang ditunjuk perusahaan, kriteria ijin adalah ijin yang diajukan sesuai ketentuan perjanjian kerja bersama. Selain ketentuan diatas maka akan dihitung sebagai mangkir atau alfa.

**Tabel 1.6**  
**Attandance Ratio (Tingkat Kehadiran Karyawan)**

No	DEPARTMENT	Sakit	Ijin	Alfa	Kehadiran	% Tingkat Kehadiran	Total Karyawan
1	SITE COAL MINING & HAULING	421	350	227	51691	98.11%	193
2	SITE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY	5	10	5	799	97.56%	3
3	SITE DRILLING & BLASTING	75	50	87	11527	98.19%	43
4	SITE ENGINEERING	105	59	28	8271	97.73%	31
5	SITE FINANCE & ADMINISTRATION	15	28	3	1319	96.63%	5
6	SITE GENERAL SERVICES	38	59	28	5062	97.59%	19
7	SITE HUMAN CAPITAL	51	12	3	2118	96.98%	8
8	SITE INFORMATION SYSTEM	56	18	5	1286	94.21%	5
9	SITE OPERATIONAL TRAINING	105	78	58	6857	96.60%	26
10	SITE PIT SERVICE	111	67	196	35935	98.97%	133
11	SITE PLANT 1	327	227	127	44910	98.51%	167
12	SITE PLANT 2	257	117	130	37716	98.68%	140
13	SITE PLANT 3	355	223	155	31208	97.71%	117
14	SITE PRODUCTION AREA 1	500	453	135	84634	98.73%	314
15	SITE PRODUCTION AREA 2	635	500	149	84711	98.51%	315
16	SITE PROJECT MANAGEMENT	10	5	0	1350	98.90%	5
17	SITE SAFETY, HEALTH & ENVIRONMENT	22	18	8	3774	98.74%	14
18	SITE SUPPLY MANAGEMENT	25	18	10	4861	98.92%	18
19	SITE TYRE	30	16	11	4857	98.84%	18
	Grand Total	3143	2308	1365	422886	98.41%	1574
		0.73%	0.54%	0.32%	98.41%		

Sumber: Project KPI Meeting PT Pamapersada Nusantara, 2023

Pada Tabel I.6 di atas dapat dilihat bahwa tingkat kehadiran karyawan secara keseluruhan 98,41 % masih dibawah dari target 98,5%, dengan ketidakhadiran total sebesar 1,59% dengan rincian karena Sakit 0.73%, Ijin 0.54% dan Alfa 0.32%. Masih ada 10 Departemen dengan pencapaian masih dibawah target 98,5% dan 9 departemen diatas target 98,5%.

Fenomena ini menunjukkan masih ada tingkat kehadiran karyawan 98,41% masih dibawah dari target 98,5% mencerminkan penggunaan waktu yang belum efektif, karena karyawan masih sering istirahat lebih cepat dari jadwal jam kerja yang telah ditentukan dan mengulur-ulur waktu untuk mulai bekerja setelah jam istirahat. Masih sering terjadi karyawan terlambat pada saat berangkat bekerja dikarenakan kondisi transportasi yang disediakan tidak tepat waktu datang ke lokasi

kerja, bahkan masih terjadi karyawan naik bis yang tidak sesuai dengan lokasi kerjanya.

Insentif karyawan diberikan setiap 6 bulan. Besaran insentif diberikan berdasarkan penilaian untuk karyawan dan hasil pencapaian *Key Performance Indicator* Perusahaan dengan kriteria penilaian IS (Istimewa), BS+ (Baik Sekali +), BS (Baik Sekali), Baik+ (BA+) dan Baik (BA). Penilaian kinerja karyawan dinilai berdasarkan hasil pencapaian target individu karyawan, tingkat kedisiplinan dan pelaksanaan hasil pelatihan yang didapat oleh karyawan. Penilaian kinerja dan besaran insentif yang diterima oleh karyawan dapat dilihat seperti tabel berikut.

**Tabel I.7**  
**Score Penilaian dan Insentif**

SCORE PENILAIAN & INSENTIF						
PENILAIAN	BA (Score 1)	BA+ (Score 2)	BS (Score 3)	BS+ (Score 4)	IS (Score 5)	Total Karyawan
INSENTIF	1 x Gaji Pokok	1.5 X Gaji Pokok	2.5 x Gaji Pokok	3 x Gaji Pokok	4 x Gaji Pokok	
KARYAWAN	84	559	298	624	9	1,574
Persentase	5.33%	35.50%	18.93%	39.64%	0.59%	100.00%
Ideal	2.50%	12.50%	40.00%	40.00%	5.00%	100.00%
<b>BENEFIT</b>						
<b>BONUS</b>	<b>Ya</b>	<b>Ya</b>	<b>Ya</b>	<b>Ya</b>	<b>Ya</b>	
<b>KENAIKAN PANGKAT</b>	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	<b>Ya</b>	
<b>PROMOSI</b>	Tidak	Tidak	<b>Ya</b>	<b>Ya</b>	<b>Ya</b>	
<b>PENGHARGAAN</b>	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	<b>Ya</b>	

Sumber: Project KPI Meeting PT Pamapersada Nusantara, 2023

Pada Tabel 1.7 di atas dari 1574 karyawan ada 84 karyawan atau 5,33% mendapat nilai BA dan menerima insentif 1x gaji pokok, 559 karyawan atau 35,50% mendapatkan nilai BA+ dan menerima insentif 1,5x gaji pokok, 298 karyawan atau 18,93% mendapatkan nilai BS dan menerima 2,5x gaji pokok, 624



karyawan atau 39,64% mendapatkan nilai BS+ dan menerima insentif 3x gaji pokok, 9 karyawan atau 0,59% mendapatkan nilai IS dan menerima 4x gaji pokok.

Fenomena ini 0.59% dari jumlah karyawan mendapatkan nilai IS karena sudah menunjukkan prestasi mendapatkan bonus, kenaikan pangkat, promosi dan penghargaan. Karyawan yang mendapatkan nilai BS+ sejumlah 39.64% dan BS sejumlah 18.93% mendapatkan bonus dan promosi karyawan. Sedangkan karyawan yang mendapatkan penilaian BA + sejumlah 35.50% dan BA sejumlah 5.33% hanya mendapat bonus saja tapi tidak mendapatkan kenaikan pangkat dan promosi serta penghargaan. Perusahaan menargetkan 5% mendapatkan bonus, kenaikan pangkat, promosi dan penghargaan tapi aktualnya baru 0.59% dari jumlah karyawan yang mendapatkannya masih lebih rendah dari target perusahaan.

Untuk mencapai target yang diharapkan perusahaan akan memberikan insentif sesuai dengan unjuk kinerja karyawan dan perusahaan, memberikan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan tugas karyawan serta memantau tingkat kedisiplinan karyawan agar unjuk kinerja karyawan selalu meningkat dari waktu ke waktu yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja bagi perusahaan secara keseluruhan. Berdasarkan kajian diatas penelitian bertujuan untuk mengkaji program tersebut berupa pengaruh pelatihan, disiplin kerja dan insentif terhadap kinerja karyawan di PT Pamapersada Nusantara.

## **B. Rumusan Masalah**

Dari pendahuluan yang telah dikemukakan pada latar belakang diatas, maka Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah ada pengaruh pelatihan, disiplin kerja dan insentif terhadap kinerja karyawan PT.Pamapersada Nusantara ?
2. Apakah ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. Pamapersada Nusantara ?
3. Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Pamapersada Nusantara ?
4. Apakah ada Pengaruh Insentif terhadap kinerja karyawan PT Pamapersada Nusantara?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan yang akan diteliti, maka secara spesifik penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Pengaruh pelatihan disiplin kerja dan insentif terhadap kinerja karyawan PT Pamapersada Nusantara.
2. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT Pamapersada Nusantara.
3. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Pamapersada Nusantara.
4. Pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan PT Pamapersada Nusantara.

#### **D. Manfaat Penelitian**

- a. Secara teoritis, memberikan informasi bagi penelitian selanjutnya dalam pengembangan pengetahuan di bidang pekerjaan khususnya manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan. Diharapkan menjadi sarana untuk mengembangkan teori ilmu manajemen perusahaan yang berkaitan dengan konsep kepemimpinan, komunikasi ketepatan kerja terhadap kinerja karyawan.
- b. Secara praktis sebagai bahan pertimbangan bagi pimpinan perusahaan bahwa pelatihan untuk mengukur dan meningkatkan hasil kinerja dan insentif karyawan sebagai balas jasa dengan indikator diantaranya bagaimana karakter komunikasi dan disiplin karyawan, serta dapat mengevaluasi dan menilai hasil kinerja karyawan serta dalam membangun optimalisasi fungsi perusahaan.