

**PENGARUH PENGEMBANGAN SDM DAN KEPERIBADIAN  
TERHADAP KOMPETENSI DAN PRESTASI KERJA KARYAWAN  
PADA PT. BARATA INDONESIA DI GRESIK**

**H. Edy Sutrisno**

**Pascasarjana Universitas 17 Agustus 1945 (UNTAG) Surabaya**

***ABSTRACT***

*In the effort to win competitions, organizations can improve their employee's performance by developing their human resources and personality. For that reason, this research is to analyze the impact of development of human resources and personality toward competence and employee's performance.*

*This is a quantitative research. 150 employees of PT. Barata Indonesia participated in this study. The data were collected using questionnaires and analyzed using path analysis, which were processed using AMOS. The result reveals that (1) human resources development have a positive effect to competence, (2) personality development have a positive effect to competence, (3) human resources development significantly have a positive effect on to employee's performance, and (4) personality development have a positive effect to employee's performance. Hopefully, this research might complete the previous studies and could be useful for the company to determine its policy directions in developing their human resources and personality, and it also can make the company to survive from the higher industrial competition.*

*Key word: Human resources development, Personality development, Competence and Employee's performance.*

**PENDAHULUAN**

Pada era keterbukaan, dunia industri menghadapi tantangan yang berat karena dituntut untuk dapat bersaing baik secara regional, nasional maupun internasional. Disamping itu perkembangan teknologi maupun sistem informasi, perkembangan lintas budaya, perubahan peta perekonomian internasional, iklim sosial dan politik menambah kompleksnya permasalahan yang harus dihadapi oleh organisasi atau dunia usaha. Beberapa organisasi di negara maju telah menunjukkan keberhasilan dengan menggunakan praktek pengelolaan sumber daya manusia yang efektif melalui cara

peningkatan keterampilan dan keahlian sumber daya manusia organisasi (Dharma dalam Usmara, 2002).

Praktek pengelolaan sumber daya manusia tersebut menunjukkan bahwa dunia kerja masa kini dan yang akan datang telah mengalami perubahan. Apabila kita mengamati yang dilakukan oleh organisasi unggul di dunia, termasuk di Indonesia, jelas sekali bahwa yang mereka dahulukan dalam membangun organisasi adalah meningkatkan kualitas sumber daya manusia mereka. Ini adalah pekerjaan besar yang memakan waktu lima tahun sampai sepuluh tahun atau sampai dua puluh tahun untuk sebuah negara. Misalnya Singapura yang memulai program pelatihan ulang (*retraining*) dan re-edukasi sejak tahun 1975 untuk menyiapkan warganya menghadapi kebijakan industrialisasi baru. Malaysia menyusul sejak awal tahun 1980-an dengan visi dan strategi pengembangan sumber daya manusia. Kedua negara tersebut telah jauh meninggalkan Indonesia yang tidak akan mampu mengejar keduanya walaupun dalam waktu sepuluh tahun, kecuali bila mereka tidak mendapat kemajuan (Ruky, 2003).

Tentunya untuk menjawab tantangan tersebut harus disiapkan tenaga kerja yang handal dalam berbagai bidang masing-masing. Pembentukan sumber daya manusia (SDM) yang handal di dalam perusahaan dimulai sejak proses seleksi sampai yang bersangkutan dapat menjalankan tugas sesuai dengan tugas masing-masing tenaga kerja yang ada di dalam perusahaan tersebut. Hal yang mendasar dalam membentuk sumber daya manusia (SDM) yang handal adalah bagaimana seleksi yang dilakukan pada saat penerimaan karyawan baru, apakah calon tenaga kerja yang ada mempunyai kemampuan sesuai dengan persyaratan yang diharapkan oleh perusahaan dan memiliki kriteria sesuai yang dibutuhkan baik mengenai skill dan kompetensi yang dimiliki oleh yang bersangkutan.

Spencer and Spencer (1993) menyatakan bahwa kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Berdasarkan definisi tersebut mengandung makna kompetensi adalah bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan.

Menurut Dharma (dalam Usmara, 2002) kompetensi selalu mengandung maksud atau tujuan, yang merupakan dorongan motiv atau *trait* yang menyebabkan suatu tindakan untuk memperoleh suatu hasil. Dengan adanya kompetensi ini, sumber daya manusia dilihat sebagai manusia dengan keunikannya yang perlu dikembangkan. Manusia dilihat sebagai aset yang berharga. Dengan adanya kecenderungan tersebut maka peran sumber daya manusia akan semakin dihargai terutama dalam hal kompetensi sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang dihargai akan bekerja dengan sepenuh hati untuk memberikan yang terbaik bagi organisasi. Kompetensi harus dimiliki oleh setiap orang yang bekerja dalam organisasi tersebut dalam bidang apa saja dan dalam jabatan apa saja. Kompetensi juga akan dijadikan acuan bagi usaha pengembangan sumber daya manusia

yang ada dalam organisasi (Ruky, 2003). Berbicara masalah pengembangan sumber daya manusia, sebenarnya dapat dilihat dari dua aspek, yaitu kuantitas dan kualitas. Pengertian kuantitas menyangkut jumlah sumber daya manusia. Kuantitas sumber daya manusia tanpa disertai dengan kualitas sumber daya manusia yang baik akan menjadi beban suatu perusahaan

Singodimedjo (2000) mengemukakan pengembangan sumber daya manusia (SDM) adalah proses persiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan mengarah pada kesempatan-kesempatan belajar yang didesain guna membantu pengembangan para pekerja. Dalam konteks SDM pengembangan dipandang sebagai peningkatan kualitas SDM melalui program-program pelatihan, pendidikan. Apa yang dapat dijelaskan dari pengembangan sumber daya manusia adalah tentang *developmental practice* dan membutuhkan kolaborasi dengan program-program MSDM untuk mencapai hasil yang diinginkan. Pelatihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan pengetrapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuan.

Sedangkan pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan. Upaya ini dilakukan untuk memperbaiki kontribusi produktif para karyawan dan mengembangkan SDM menghadapi segala kemungkinan yang terjadi akibat perubahan lingkungan. Arti dari pengembangan karyawan merupakan usaha-usaha untuk meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan umum bagi karyawan agar pelaksanaan pencapaian tujuan lebih efisien (Husnan dan Heidjrachman, 1990).

Agar pengembangan SDM bisa terwujud sangat diperlukan karyawan yang mempunyai kepribadian yang baik. Kepribadian merupakan satu struktur totalitas atau struktur unitas multipleks, di mana seluruh aspek-aspek tersebut merupakan satu harmoni yang bekerja sama dengan baik (Kartono, 2005)

Hamalik (1993), mengemukakan bahwa kepribadian adalah suatu sistem semua tingkah laku seseorang yang unik, terintegrasi, dan terorganisasi. Sistem tingkah laku mencakup sambutan-sambutan yang kompleks, misalnya cara seseorang memandang dunia sekitarnya, melihat tujuan dan minatnya, kemampuan berbuat atau melakukan sesuatu, cara memecahkan masalah, bagaimana merasakan keadaan orang lain, dan bagaimana kemauannya mengenai kehidupan.

Berdasarkan indikator tipe Myers-Briggs (Robbins, 2001), dimensi individu yang paling utama adalah *ekstrovert* dan *introvert*. *Ekstrovert* merupakan dimensi yang menunjukkan tingkat kesenangan seseorang akan hubungan. Kaum *ekstravert* cenderung ramah dan

terbuka serta menghabiskan banyak waktu mereka untuk mempertahankan dan menikmati sejumlah besar hubungan. Sedangkan kaum *introvert* cenderung tidak sepenuhnya terbuka dan memiliki hubungan yang lebih sedikit, dan tidak seperti kebanyakan orang lain, mereka lebih senang dengan kesendirian. Kepribadian *ekstrovert* dalam dunia kerja digambarkan sebagai orang yang ambisius, tidak sabar, agresif, suka kerja keras, bertanggung jawab, kreatif, inovatif, dan ingin pekerjaan yang bersifat menantang. Kepribadian *ekstrovert* inilah yang mampu meningkatkan prestasi kerja.

Tujuan utama dari adanya program pengembangan sumber daya manusia dan kepribadian yang telah dijelaskan di atas tidak lain adalah untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan. Peningkatan prestasi kerja tersebut merupakan upaya perusahaan untuk dapat bertahan dalam persaingan industri yang semakin tajam dan kompleks. Berangkat dari fenomena di atas, maka dalam penelitian ini berupaya mengukur prestasi kerja dan kompetensi karyawan PT. Barata Indonesia.

### **RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan uraian pada pendahuluan di atas maka rumusan masalah yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh positif secara signifikan pengembangan sumber daya manusia terhadap kompetensi karyawan PT. Barata Indonesia ?
2. Apakah ada pengaruh positif secara signifikan pengembangan kepribadian terhadap kompetensi karyawan PT. Barata Indonesia ?
3. Apakah ada pengaruh positif secara signifikan pengembangan sumber daya manusia terhadap prestasi kerja karyawan PT. Barata Indonesia ?
4. Apakah ada pengaruh positif secara signifikan pengembangan kepribadian terhadap prestasi kerja karyawan PT. Barata Indonesia ?

### **TUJUAN PENELITIAN**

Berdasarkan pendahuluan dan rumusan masalah di atas maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengkaji pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kompetensi karyawan PT. Barata Indonesia.
2. Untuk mengkaji pengaruh pengembangan kepribadian terhadap kompetensi karyawan PT. Barata Indonesia.
3. Untuk mengkaji pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap prestasi kerja karyawan PT. Barata Indonesia.
4. Untuk mengkaji pengaruh pengembangan kepribadian terhadap prestasi kerja karyawan PT. Barata Indonesia.

## LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS

### Pengembangan SDM (Sumber Daya Manusia)

Proses pengembangan sumber daya manusia merupakan *starting point* dimana organisasi ingin meningkatkan dan mengembangkan *skills, knowledge dan ability* (SKA) atau kompetensi individu sesuai dengan kebutuhan masa kini maupun masa mendatang. Singodimedjo (2000) mengemukakan pengembangan SDM adalah proses persiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan mengarah pada kesempatan-kesempatan belajar yang didesain guna membantu pengembangan para pekerja.

Husnan dan Heidjrachman (1990) mengemukakan pengembangan SDM adalah proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir, sehingga tenaga kerja manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoretis untuk tujuan umum. Senada dengan pendapat di atas As'ad (2001) mengemukakan pengembangan SDM adalah proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir, sehingga tenaga kerja manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoretis untuk tujuan umum. Pengembangan SDM tujuannya untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan keterampilan para karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal.

Dengan mengembangkan kecakapan karyawan dimaksudkan sebagai setiap usaha dari pimpinan untuk menambah keahlian kerja tiap karyawan sehingga di dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat lebih efisien dan produktif. Oleh karena itu organisasi perlu terus melakukan pengembangan SDM, karena investasi di dalam pengembangan SDM merupakan pengeluaran yang ditujukan untuk memperbaiki kapasitas produktif dari manusia. Dengan SDM yang baik akan memiliki kekuatan kompetitif dan menjadi lebih sulit untuk ditiru sehingga sumber-sumber keberhasilan kompetitif seperti teknologi proses produksi, proteksi pasar, akses terhadap sumber keuangan seharusnya lebih berdaya guna dan berhasil guna. Dengan pengembangan SDM diharapkan karyawan dapat bertambah wawasannya, dapat merubah sikap, dan berkembang kepribadiannya. Dengan cara itu, karyawan dapat menjadi pribadi yang lebih matang dan memiliki sikap kerja yang memadai. Jika karyawan pada tingkat manajer menjadi tenaga kerja yang siap dan tanggap terhadap tantangan-tantangan yang dihadapi oleh perusahaan, maupun berkembang mengikuti perubahan dan tumbuh bersama institusi. Pengembangan baik ditingkat supervisor ataupun karyawan operasional sampai tingkat manajer yang berpotensi mengadaptasi perubahan yang terjadi dan tanggap terhadap perkembangan ke masa depan yang lebih baik, akan membuat karyawan yang bersangkutan siap untuk dapat menerima tanggung jawab manajemen yang lebih besar.

## **Kepribadian**

Kepribadian ialah keseluruhan dari individu yang terorganisir, dan terdiri atas disposisi-disposisi psikis serta fisis, yang memberikan kemungkinan-kemungkinan untuk memperbedakan ciri-cirinya yang umum dengan pribadi lainnya. Kepribadian merupakan satu struktur totalitas atau struktur unitas multipleks, di mana seluruh aspek-aspek tersebut merupakan satu harmoni yang bekerja sama dengan baik ( Kartono, 2005)

Allport (dalam Koswara, 1991), merumuskan kepribadian sebagai sesuatu yang terdapat dalam diri individu yang membimbing dan memberi arah kepada seluruh tingkah laku individu yang bersangkutan. Tepatnya rumusan Allport tentang kepribadian adalah suatu organisasi yang dinamis dari system psikofisik individu yang menentukan tingkah laku dan pemikiran individu secara khas. Sistem psikofisik yang dimaksud menunjukkan bahwa “jiwa” dan “raga” manusia adalah suatu sistem yang terpadu dan tidak dapat dipisahkan satu sama lain, serta diantara keduanya selalu terjadi interaksi dalam mengarahkan tingkah laku (Koswara, 1991).

Hamalik (1993), mengemukakan bahwa kepribadian adalah suatu system semua tingkah laku seseorang yang unik, terintegrasi, dan terorganisasi. Sistem tingkah laku mencakup sambutan-sambutan yang kompleks, misalnya cara seseorang memandang dunia sekitarnya, melihat tujuan dan minatnya, kemampuan berbuat atau melakukan sesuatu, cara memecahkan masalah, bagaimana merasakan keadaan orang lain, dan bagaimana kemauannya mengenai kehidupan.

Sementara Freud (1970), memandang kepribadian sebagai suatu struktur yang terdiri dari tiga sistem, yakni *id*, *ego*, dan *superego*. *Id* adalah sistem kepribadian yang paling dasar, sistem yang di dalamnya terdapat naluri-naluri bawah. *Ego* merupakan sistem kepribadian yang bertindak sebagai pengarah individu kepada dunia objek dari kenyataan, dan menjalankan fungsinya berdasarkan prinsip kenyataan. *Ego* terbentuk pada struktur kepribadian individu sebagai hasil kontak dengan dunia luar. Sedangkan *superego* adalah sistem kepribadian yang berisikan nilai-nilai dan aturan-aturan yang sifatnya evaluatif. *Superego* terbentuk melalui internalisasi nilai-nilai atau aturan-aturan oleh individu dari sejumlah figur yang berperan, berpengaruh, atau berarti bagi individu tersebut seperti orang tua dan guru.

Berdasarkan beberapa pendapat dapat disimpulkan bahwa kepribadian sebagai suatu totalitas dari system psikofisik yang bersifat kompleks dan berhubungan dengan aktivitas psikis yang terbentuk dari bawahan dan dipengaruhi oleh lingkungan bersifat evaluatif dan diskriptif, sehingga kepribadian menentukan cara khas individu dalam memberikan tanggapan dan perilaku individu.

## Kompetensi

Secara umum, perusahaan konsultan manajemen internasional seperti Arthur Anderson (Martin dalam Usmara, 2002:152) mendefinisikan kompetensi sebagai: "... Karakteristik dasar yang terdiri dari kemampuan (*skills*), pengetahuan (*knowledge*) serta atribut personal (*personal attributes*) lainnya yang mampu membedakan seseorang yang *perform* dan tidak *perform*." Artinya, inti utama dari sistem atau model kompetensi ini sebenarnya adalah sebagai alat penentu untuk memprediksikan keberhasilan kerja seseorang pada suatu posisi. Menurut Martin dalam Usmara (2002:152) itulah awal munculnya ide tentang kompetensi, namun dalam praktek selanjutnya akan dapat di lihat bahwa ternyata sistem kompetensi bisa diaplikasikan untuk banyak hal termasuk rekrutmen, *performance appraisal*, kompensasi dan *training*.

Boulter, Dalziel dan Hill (2003) mengemukakan kompetensi ialah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu. Keterampilan adalah hal-hal yang orang bisa lakukan dengan baik. Pengetahuan adalah apa yang diketahui seseorang tentang suatu topik. Peran sosial adalah citra yang ditunjukkan oleh seseorang di muka publik; peran sosial mewakili apa yang orang itu anggap penting. Peran sosial mencerminkan nilai-nilai orang itu.

Mulyasa (2003) mengemukakan kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak. Sedangkan McAshan (Dalam Mulyasa, 2003) mengemukakan kompetensi diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Apabila kompetensi diartikan sama dengan kemampuan, maka dapat diartikan pengetahuan memahami tujuan bekerja, pengetahuan dalam melaksanakan kiat-kiat jitu dalam melaksanakan pekerjaan yang tepat dan baik. Serta memahami betapa pentingnya disiplin dalam organisasi agar semua aturan dapat berjalan dengan baik.

Sejalan dengan itu, Finch dan Crunkilton (Dalam Ruky, 2003) mengartikan kompetensi sebagai penguasaan terhadap suatu tugas, keterampilan, sikap, dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan. Hal tersebut menunjukkan bahwa kompetensi mencakup tugas, keterampilan, sikap, dan apresiasi yang harus dimiliki oleh SDM organisasi untuk dapat melaksanakan tugas-tugas pekerjaan sesuai dengan yang dibebankan oleh organisasi. Kompetensi yang harus dikuasai oleh SDM perlu dinyatakan sedemikian rupa agar dapat dinilai, sebagai wujud hasil pelaksanaan tugas yang mengacu pada pengalaman langsung. Penilaian terhadap pencapaian kompetensi perlu dilakukan secara objektif, berdasarkan kinerja para karyawan yang ada di dalam organisasi, dengan

bukti penguasaan mereka terhadap pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap sebagai hasil belajar.

### **Prestasi Kerja**

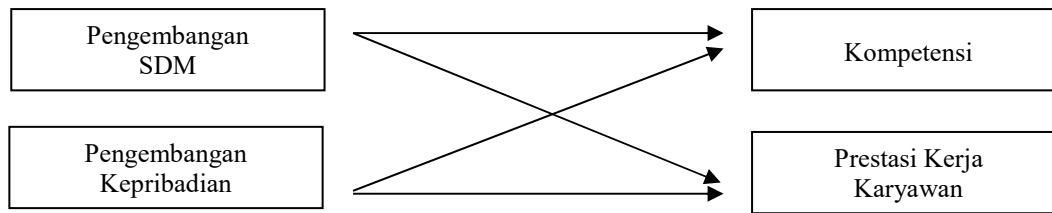
Organisasi adalah kumpulan orang yang memiliki kompetensi yang berbeda-beda yang saling tergantung satu dengan yang lainnya, yang berusaha untuk mewujudkan kepentingan bersama mereka, dengan memanfaatkan berbagai sumber daya. Pada dasarnya tujuan bersama yang ingin diwujudkan oleh organisasi adalah mencari keuntungan. Oleh karena itu diperlukan karyawan-karyawan yang mempunyai prestasi kerja yang tinggi. Menurut Bernardin dan Russel (1993), “*performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period*”. Artinya, prestasi kerja adalah suatu catatan tentang hasil yang dicapai oleh seorang karyawan selama periode waktu tertentu pada bidang pekerjaan yang ditekuninya. Prestasi kerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Prawirosentono, 1999).

Sedangkan As’ad (2001) memberikan pengertian prestasi kerja sebagai hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Seringkali dijumpai istilah-istilah yang artinya mirip atau tumpang tindih dengan *job performance* misalnya: *proficiency*, *merid* dan produktivitas. Menurut Wexley & Yulk (1988) *proficiency* mengandung arti yang lebih luas sebab mencakup sekaligus segi-segi *effort*, *job performance*, *inisiatif*, loyalitas, potensi kepemimpinan, dan moral kerja. Di sini nampak jelas bahwa pengertian *job performance* itu lebih sempit sifatnya, yaitu hanya berkenaan dengan apa yang dihasilkan seseorang dari tingkah laku kerjanya. Biasanya orang yang *level of performance*-nya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standar, dikatakan sebagai tidak produktif atau *performance* rendah. Berdasarkan pendapat tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Informasi tentang tinggi rendahnya prestasi kerja seseorang karyawan tidak dapat diperoleh begitu saja, tetapi diperoleh melalui proses yang panjang yaitu proses penilaian prestasi kerja karyawan yang disebut dengan istilah *performance appraisal*.

### **HIPOTESIS**

Berdasarkan tujuan penelitian dan landasan teori seperti yang diutarakan sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:





**Gambar 1**  
**Kerangka Konseptual Penelitian**

- Hipotesis 1 : Pengembangan SDM berpengaruh positif secara signifikan terhadap Kompetensi Karyawan PT. Barata Indonesia.
- Hipotesis 2 : Pengembangan kepribadian berpengaruh positif secara signifikan terhadap Kompetensi Karyawan PT. Barata Indonesia.
- Hipotesis 3 : Pengembangan SDM berpengaruh positif secara signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Barata Indonesia.
- Hipotesis 4 : Pengembangan kepribadian berpengaruh positif secara signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Barata Indonesia.

## METODE PENELITIAN

### Pengumpulan Data dan Teknik Pengambilan Sampel

Pengumpulan data dilakukan dengan metode survey. Data diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan secara langsung kepada karyawan PT. Barata Indonesia di Gresik. Pengambilan sampel menggunakan metode *simple random sampling*. Maka jumlah sampel untuk penelitian ini adalah sebanyak 150 karyawan PT. Barata Indonesia.

### Teknik Analisis Data

Analisis statistik yang digunakan adalah dengan pendekatan kuantitatif. Analisis pertama yang dilakukan adalah analisis jalur yang digunakan untuk menjelaskan hubungan kausalitas antara satu atau beberapa variabel. Dalam penghitungan dan pengujian hipotesis untuk mendukung teknik analisis dan pengolahan data pada penelitian ini, akan dilakukan dengan bantuan *software* AMOS (*Analysis of Moment Structure*). selanjutnya dilakukan uji kesesuaian model (*Goodness of Fit Test*), yaitu uji yang dilakukan untuk mengetahui apakah model hipotetik secara konseptual dan teoritis didukung oleh data empirik. Kriteria indeks yang dipakai untuk menerima suatu model (data fit/mendukung model yang diusulkan), sedikitnya dalam lima indeks (Joreskog dan Sorbom, 1996).

## HASIL PENELITIAN

### Uji Validitas

Uji validitas dimaksudkan untuk mendapatkan keyakinan mengenai sejauh mana alat ukur yang digunakan benar-benar dapat mengukur apa yang ingin diukur. Jika nilai koefisien korelasinya ( $r$  hitung) lebih besar dari nilai kritis ( $r$  tabel) maka suatu pernyataan dianggap valid (Djamaludin Ancok dalam Singarimbun, 2003). Adapun hasil pengujian validitas yang telah dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa semua item pertanyaan kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid, hasil rinciannya dapat dilihat pada tabel 1 berikut ini:

**Tabel 1**  
**Uji Validitas Kuesioner**

<b>Item</b>	<b>r hitung</b>	<b>r tabel</b>	<b>Keterangan</b>
<b>Pengembangan SDM</b>			
X1.1	0,331	0,160	Valid
X1.2	0,308	0,160	Valid
X1.3	0,725	0,160	Valid
X1.4	0,372	0,160	Valid
X1.5	0,681	0,160	Valid
X1.6	0,304	0,160	Valid
<b>Kepribadian</b>			
X2.1	0,281	0,160	Valid
X2.2	0,531	0,160	Valid
X2.3	0,623	0,160	Valid
X2.4	0,365	0,160	Valid
X2.5	0,563	0,160	Valid
X2.6	0,280	0,160	Valid
<b>Kompetensi</b>			
Y1.1	0,497	0,160	Valid
Y1.2	0,638	0,160	Valid
Y1.3	0,593	0,160	Valid
Y1.4	0,594	0,160	Valid
Y1.5	0,498	0,160	Valid
Y1.6	0,308	0,160	Valid

Tabel 1 lanjutan

Item	r hitung	r tabel	Keterangan
<b>Prestasi Kerja Karyawan</b>			
Y2.1	0,497	0,160	Valid
Y2.2	0,638	0,160	Valid
Y2.3	0,593	0,160	Valid
Y2.4	0,594	0,160	Valid
Y2.5	0,498	0,160	Valid
Y2.6	0,308	0,160	Valid

Sumber: Hasil Olahan, 2008

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi suatu alat ukur dalam mengukur gejala yang sama. Suatu alat ukur dikatakan reliabel apabila nilai koefisien alphanya ( $\alpha$ ) lebih besar daripada 0,6. Dari hasil uji reliabilitas variabel pengembangan SDM, Kepribadian, Kompetensi dan Prestasi Kerja ini, semuanya andal (*reliabel*), karena nilai Koefisien Cronbach's Alpha  $> 0,60$  (Maholtra, 1993).

**Tabel 2**  
**Uji Reliabilitas**

Kontruks	Indikator	Koefisien Cronbach's Alpha			
		1	2	3	4
Pengemb. SDM	X1.1	0,6112			
	X1.2				
	X1.3				
	X1.4				
	X1.5				
	X1.6				
Kepribadian	X2.1	0,6385			
	X2.2				
	X2.3				
	X2.4				
	X2.5				
	X2.6				
Kompetensi	Y1.1	0,6123			
	Y1.2				
	Y1.3				
	Y1.4				
	Y1.5				
	Y1.6				

Tabel 2 lanjutan

Kontruks	Indikator	Koefisien Cronbach's Alpha			
		1	2	3	4
Prestasi Kerja	Y2.1				
	Y2.2				
	Y2.3				
	Y2.4			0,6143	
	Y2.5				
	Y2.6				

Sumber: Hasil Olahan, 2008

### Path Analysis (Analisis Jalur)

*Path Analysis* dipergunakan sebagai alat perhitungan untuk menguji hipotesis penelitian, yang bertujuan untuk menunjukkan hubungan antara variabel eksogenus terhadap variabel endogenus. Dengan menggunakan program *Analysis of Moment Structure* (AMOS), hasilnya adalah seperti disajikan berikut ini.

**Tabel 3**  
**Uji Hipotesis Kausalitas**

Regression Weights		Ustd Estimasi	Std Estimasi	C.R.	Prob.
Kompetensi	← Pengembangan SDM	0.330	0.251	2.519	0.012
Kompetensi	← Pengembangan Kepribadian	0.207	0.200	2.004	0.045
Prestasi Kerja	← Pengembangan SDM	0.500	0.391	6.734	0.000
Prestasi Kerja	← Pengembangan Kepribadian	0.311	0.496	8.117	0.000

Sumber: Hasil analisis, 2008

1. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa pengembangan SDM terhadap kompetensi karyawan mempunyai *standardized* estimasi atau koefisiensi lambda ( $\lambda$  *Coefficient*) sebesar 0,251, dengan *CR-critical rational* sebesar 2,519 pada tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) atau  $p = 0,012$ , karena nilai signifikannya dibawah 0.05 maka berarti pengembangan SDM memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kompetensi karyawan. Artinya bahwa pengembangan SDM dapat dipakai sebagai dasar untuk memprediksi kompetensi karyawan. Sehingga hipotesis pertama yang menyatakan

bahwa “Pengembangan SDM berpengaruh positif secara signifikan terhadap Kompetensi Karyawan PT. Barata Indonesia” terbukti atau diterima.

2. Hasil uji hipotesis menunjukkan kepribadian terhadap kompetensi karyawan mempunyai *standardized* estimasi atau koefisiensi lambda ( $\lambda$  *Coefficient*) sebesar 0,200, dengan *CR-critical rational* sebesar 2,004 pada tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) atau  $p = 0,045$ , karena nilai signifikannya dibawah 0.05 maka berarti pengembangan kepribadian memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kompetensi karyawan. Artinya bahwa pengembangan kepribadian dapat dipakai sebagai dasar untuk memprediksi kompetensi karyawan. Sehingga hipotesis kedua yang menyatakan bahwa “Pengembangan kepribadian berpengaruh positif secara signifikan terhadap Kompetensi Karyawan PT. Barata Indonesia” terbukti atau diterima.
3. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa pengembangan SDM terhadap prestasi kerja karyawan mempunyai *standardized* estimasi atau koefisiensi lambda ( $\lambda$  *Coefficient*) sebesar 0,391, dengan *CR-critical rational* sebesar 6,734 pada tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) atau  $p = 0,000$ , karena nilai signifikannya dibawah 0.05 maka berarti pengembangan SDM memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Artinya bahwa pengembangan SDM dapat dipakai sebagai dasar untuk memprediksi prestasi kerja karyawan. Sehingga hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa “Pengembangan SDM berpengaruh positif secara signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Barata Indonesia” terbukti atau diterima.
4. Hasil uji hipotesis menunjukkan kepribadian terhadap prestasi kerja mempunyai *standardized* estimasi atau koefisiensi lambda ( $\lambda$  *Coefficient*) sebesar 0,496, dengan *CR-critical rational* sebesar 8,117 pada tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) atau  $p = 0,000$ , karena nilai signifikannya dibawah 0.05 maka berarti pengembangan kepribadian memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Artinya bahwa pengembangan kepribadian dapat dipakai sebagai dasar untuk memprediksi prestasi kerja karyawan. Sehingga hipotesis keempat yang menyatakan bahwa “Pengembangan kepribadian berpengaruh positif secara signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Barata Indonesia” terbukti atau diterima.

#### **Uji Kesesuaian Model (*Goodness of Fit Test*)**

Berdasarkan komputasi dengan bantuan program *AMOS* untuk uji kesesuaian model ini, dihasilkan indeks-indeks seperti pada tabel 4. Dari hasil evaluasi terhadap model *one step approach* eliminasi ternyata dari semua kriteria *goodness of fit* yang digunakan, mempunyai nilai yang baik, oleh karena itu model ini dapat diterima dengan baik, berarti model ini sesuai dengan data. Artinya, model konseptual yang dikembangkan dan dilandasi oleh teori sepenuhnya didukung oleh fakta. Dengan demikian model ini adalah

model yang baik untuk menjelaskan keterkaitan antar variabel dalam model sebagaimana tersebut pada tabel 4.

**Tabel 4**  
**Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit Indices***

<b>Kriteria</b>	<b>Hasil</b>	<b>Cut Off Value Kritis</b>	<b>Evaluasi Model</b>
Cmin/DF	1.990	$\leq 2.00$	Baik
Probability	0.150	$\geq 0.05$	Baik
RMSEA	0.075	$\leq 0.08$	Baik
GFI	0.952	$\geq 0.90$	Baik
AGFI	0.923	$\geq 0.90$	Baik
TLI	0.975	$\geq 0.95$	Baik
CFI	0.972	$\geq 0.94$	Baik

Sumber: Hasil analisis, 2008

## PEMBAHASAN

### **Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kompetensi**

Pengembangan SDM berpengaruh positif secara signifikan terhadap kompetensi karyawan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa PT. Barata Indonesia telah berhasil mengembangkan sumber daya manusianya, terbukti semakin meningkatnya kompetensi yang dimiliki oleh karyawannya. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Schuller dan Jackson yang dikutip oleh Setyawan (dalam Usmara, 2002) yang membuktikan bahwa dengan adanya pengembangan kualitas sumber daya manusia (SDM) maka pola strategi sumber daya manusia akan berubah dan menuntut perubahan tipe kompetensi.

Dengan adanya pengembangan sumber daya manusia tersebut karyawan akan mendapatkan kemampuan, keahlian dan ketrampilan baru yang dapat menambah pengetahuan atau wawasannya, untuk menyikapi tugas-tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut. Kemampuan, keahlian dan keterampilan pada hakikatnya merupakan suatu kompetensi seorang karyawan. Kompetensi yang berbasis outputlah yang diharapkan dimiliki oleh seorang karyawan karena kompetensi tersebut lebih menekankan pada keterlibatan yang lebih tinggi dari karyawan melalui proses pembelajaran positif, pembangunan reputasi yang baik, dan hubungan yang positif dengan para stakeholder dan pada gilirannya diharapkan kinerja karyawan bisa meningkat.

Pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan melalui *Building Learning Commitment* (BLC). Untuk membangun komitmen belajar dan menjadikan organisasi kerja sebagai organisasi pembelajaran dimana adanya kemampuan unit-unit organisasi untuk secara terus menerus memperluas kapasitas agar mencapai hasil-hasil yang sesuai dengan tujuan kebijakan dan ditopang oleh pola pikir yang senantiasa baru dan ekspansif dimana aspirasi kolektif dibiarkan bebas, dan setiap individu dalam organisasi secara terus menerus melaksanakan pembelajaran bersama untuk menopang kemajuan. Pembelajaran pada hakekatnya adalah proses interaksi antara karyawan dengan lingkungannya, sehingga terjadi perubahan perilaku ke arah yang lebih baik. Dalam interaksi tersebut banyak sekali faktor yang mempengaruhinya, baik faktor internal yang datang dari dalam diri individu, maupun faktor eksternal yang datang dari lingkungan.

Jadi pengembangan karyawan dalam hal ini dipandang penting dalam upaya meningkatkan kemampuan berfikir, penguasaan informasi, kemampuan memilih informasi yang dibutuhkan dan memecahkan masalah. Tindakan yang harus dilakukan untuk mewujudkan kemampuan tersebut adalah dengan meningkatkan kualitas SDM melalui pendidikan dan pelatihan.

### **Pengaruh Pengembangan Kepribadian terhadap Kompetensi**

Pengembangan kepribadian berpengaruh positif secara signifikan terhadap kompetensi karyawan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa PT. Barata Indonesia tidaklah sia-sia dalam mengeluarkan biaya untuk menyediakan program pengembangan kepribadian karena terbukti bahwa program tersebut dapat menambah kompetensi yang dimiliki oleh karyawannya. Hasil penelitian tersebut senada dengan pendapat Hamalik (1993) yang menyatakan bahwa perusahaan harus bertanggung jawab, mengembangkan watak dan kepribadian para karyawannya dengan maksud agar mereka memiliki kebiasaan, sikap, cita-cita, cara berfikir dan bertindak (kompetensi), berani dan bertanggung jawab, bersikap ramah dan mau bekerja sama, bertindak berdasarkan nilai-nilai moral yang tinggi.

Kompetensi adalah bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang dan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan (*underlying characteristics*). Kompetensi dalam organisasi publik maupun privat sangat diperlukan terutama untuk menjawab tuntutan organisasi, dimana adanya perubahan yang sangat cepat, perkembangan masalah yang sangat kompleks dan dinamis serta ketidakpastian masa depan dalam tatanan kehidupan masyarakat

### **Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Prestasi Kerja**

Pengembangan SDM berpengaruh positif secara signifikan terhadap Prestasi Kerja. Hasil tersebut menunjukkan bahwa program pengembangan SDM yang diterapkan oleh PT.

Barata Indonesia sangat baik karena selain dapat menambah kompetensi yang dimiliki oleh karyawan, program tersebut juga dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sofo (dalam Usmara, 2002) menyatakan juga bahwa Pengembangan sumber daya manusia merupakan aplikasi program pelatihan dan pendidikan di dalam organisasi dengan menerapkan prinsip-prinsip pembelajaran.

Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas kerja. Latihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan pengetrapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuan. Sedangkan pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan. Upaya ini dilakukan untuk memperbaiki kontribusi produktif para karyawan dan mengembangkan SDM menghadapi segala kemungkinan yang terjadi akibat perubahan lingkungan.

Dalam suatu badan usaha, prestasi kerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugas pekerjaannya. Tapi karena didalam suatu bagian atau unit kerja dalam badan usaha diperlukan suatu kerjasama yang baik untuk menghasilkan kinerja badan usaha secara keseluruhan maka setiap karyawan diharapkan untuk bisa menggabungkan setiap kemampuan yang dimiliki dalam mengerjakan tugas-tugasnya supaya dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik.

### **Pengaruh Pengembangan Kepribadian terhadap Prestasi Kerja**

Pengembangan kepribadian berpengaruh positif secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa PT. Barata Indonesia memiliki program pengembangan kepribadian karyawan yang sangat tepat karena program tersebut telah terbukti dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawannya. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Koesmono (2004), mengemukakan bahwa kepribadian berpengaruh positif terhadap kinerja.

Menurut Robbins (2001) kepribadian utama yang mempengaruhi organisasi salah satunya adalah kepribadian tipe A, yaitu individu yang secara agresif terlibat dalam suatu pergulatan yang kronis dan tanpa henti untuk menciptakan lebih banyak dalam waktu yang lebih singkat. Pengembangan kepribadian karyawan yang sebaiknya dilakukan adalah pengembangan tipe kepribadian karyawan saat ini menuju kepribadian tipe A.



## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, maka simpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut :

1. Pengembangan SDM berpengaruh positif secara signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan. Hasil temuan ini tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi Pengembangan akan semakin tinggi pula Prestasi Kerja Karyawan PT. Barata Indonesia.
2. Kepribadian berpengaruh positif secara signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan. Hasil temuan ini tersebut menunjukkan bahwa semakin baik kepribadian akan semakin baik pula Prestasi Kerja Karyawan PT. Barata Indonesia.
3. Pengembangan SDM berpengaruh positif secara signifikan terhadap Kompetensi Karyawan. Hasil temuan ini tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi Pengembangan akan semakin tinggi pula Kompetensi Karyawan PT. Barata Indonesia.
4. Kepribadian berpengaruh positif secara signifikan terhadap Kompetensi Karyawan. Hasil temuan ini tersebut menunjukkan bahwa semakin baik kepribadian akan semakin baik pula kompetensi Karyawan PT. Barata Indonesia.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian secara keseluruhan dan kesimpulan yang diperoleh, dapat dikembangkan beberapa saran bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam penelitian ini. Adapun saran-saran yang dapat dikemukakan adalah sebagai berikut :

1. Pentingnya pengembangan SDM dan kepribadian, disebabkan hal tersebut merupakan salah satu cara yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk bertahan dari sengitnya persaingan industri. Maka sebaiknya PT. Barata Indonesia sebaiknya terus mengevaluasi kebijakan pengembangan SDM dan kepribadian yang telah ditetapkan, agar dapat terus disesuaikan dengan kondisi lingkungan yang terus berubah-ubah, sehingga dapat tetap memberikan hasil yang positif pada kompetensi dan prestasi kerja karyawan sebagaimana yang terjadi saat ini.
2. Karena pengaruh pengembangan SDM dan kepribadian sama-sama memiliki pengaruh yang kecil terhadap kompetensi (0,251 dan 0,200) dibandingkan pengaruhnya terhadap prestasi kerja yaitu sebesar (0,391 dan 0,496), maka untuk penelitian selanjutnya dapat mencoba untuk meletakkan variabel kompetensi sebagai variabel intervening saja.

## DAFTAR PUSTAKA

- As'ad. 2001. *Psikologi Industri*. Edisi ke-empat. Cetakan ke-enam. Liberty. Yogyakarta.
- Bernardin, H. John dan Russel, E.A. 1993. *Human Resources Management, An Experiential Approach*. Singapore: Mc. Grow Hill International Inc.
- Boulter, Nick, Dalziel, Murray dan Hill, Jackie. 2003. *People and Competence*. PT. Gramedia. Jakarta.
- Freud, S. 1970. *New Introductory Lectures on Psycho- Analysis*. New Edition. The Hogarth Press the Institute of Psycho-Analysis. London..
- Hamalik, Oemar. 1993. *Psikologi Manajemen*. Penerbit Trigenda Karya. Bandung.
- Husnan, Suad dan Heidjrachman. 1990. *Manajemen Personalialia*. BPFE. Yogyakarta.
- Irianto, Jusuf. 2001. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Penerbit Insan Cendekia. Anggota IKAPI. Cabang Surabaya.
- Joreskog, K.G dan Sorbom, Dag. 1996. *Lisrel 8.: User's Reference Guide, Scientific Software International*, Chicago. Inc.
- Kartono, Kartini. 2005. *Teori Kepribadian*. CV. Mandar Maju. Bandung.
- Koesmono, H. Teman. 2004. Pengaruh Kepribadian Terhadap Komitmen Organisasi dan Perilaku serta Kinerja Karyawan pada Perusahaan Perkayuan di Jawa Timur. *Jurnal Widya Manajemen & Akuntansi*. Vol. 4 No. 3. Desember 2004.
- Koswara. 1991. *Teori-Teori Kepribadian*. PT. Eresco. Bandung.
- Maholtra, Naresh. K. 1993. *Marketing Research and Applied Orientation*. First Edition. Prentice Hall. New Jersey.
- Mulyasa, 2003. *Kurikulum Berbasis Kompetensi : Konsep, Karakteristik, dan Implementasi*. Cetakan Ke-tiga. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Prawirosentono, Suyadi. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. BPFE. Yogyakarta.
- Robbins, Stephen. P. 2001. *Perilaku Organisasi*. Prenhallindo. Jakarta

- Ruky, Achmad, 2003, *SDM Berkualitas, Mengubah Visi Menjadi Realitas*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Singarimbun, Masri dan Sofyan, Effendi. 2003. *Metode Penelitian Survei*. LP3ES. Jakarta.
- Singodimedjo, Markum. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. SMMAS. Surabaya.
- Spencer and Spencer. 1993. *Competence At Work*. John Wiley & Sons Inc. New York.
- Usmara, 2002. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya*. Amara Books. Yogyakarta.
- Wexly, Kenneth. N dan Gary. A. Yukl. 1997. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*. Bina Aksara. Jakarta.