

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dimasa seperti sekarang ini perusahaan yang bergerak dibidang jasa, perdagangan, industri dan dibidang retail akan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal tersebut tentunya berdampak pada laju pertumbuhan dan persaingan bisnis antar perusahaan yang menimbulkan upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan didalam suatu perusahaan. Sebagaimana didalam perusahaan harus beradaptasi dengan situasi baru yang kita hadapi saat ini, sumber daya manusia (karyawan) pun perlu beradaptasi untuk mendukung produktivitas yang baik agar perusahaan dapat tetap berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini tentunya menjadi sebuah tantangan bagi pekerja, yang mengharuskan mereka untuk menyeimbangkan tantangan bekerja diperusahaan dengan pekerjaan yang harus mereka pertahankan ditengah situasi ekonomi yang kian memburuk.

Pelaksanaan tugas dan pekerjaan merupakan suatu kewajiban bagi para karyawan dalam suatu perusahaan. Dalam pelaksanaan tugas dan kewajiban tersebut terdapat suatu tujuan yang sama yakni mengharapakan suatu hasil yang baik serta memuaskan sesuai dengan apa yang telah ditentukan sebelumnya. Untuk mendapatkan suatu hasil kerja yang baik sesuai dengan tujuan, maka setiap perusahaan mempunyai suatu aturan yang dituangkan dalam bentuk kebijakan.

Kebijakan ini dibuat dengan maksud agar tiap komponen organisasi melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

Produktivitas merupakan salah satu komponen yang harus dimiliki oleh suatu perusahaan apabila ingin mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Produktivitas yang baik diperoleh dari karyawan yang berkompeten dibidangnya masing-masing. Karena peningkatan kualitas yang menyangkut efisien dan efektifitas tidaknya suatu perusahaan tidak hanya tergantung pada modal kerja yang cukup, teknologi mesin-mesin modern, dan adanya bahan baku yang bermutu saja. Karena semua faktor tersebut kurang berarti tanpa adanya dukungan dari sumber daya manusia yang baik dan bisa mengembangkan kemampuan dan keahlian mereka serta dapat menunjukkan grafik produktivitas kerja karyawan.

Kemajuan suatu perusahaan dapat ditentukan oleh kualitas dari kompetensi yang dimiliki oleh karyawannya, sehingga sangatlah penting bagi suatu perusahaan untuk memperhatikan kualitas yang dimiliki oleh sumber daya manusianya. Mempersiapkan sumber daya manusia untuk menghadapi masa depan yang penuh dengan tantangan global dan perubahan teknologi yang semakin pesat dan juga canggih, dengan membangun dan mengembangkan keahlian serta kemampuan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan.

Kompetensi yang dimiliki karyawan sebagai sumber daya manusia dalam suatu perusahaan sangat penting arti dan keberadaannya bagi peningkatan produktivitas kerja di lingkungan perusahaannya. Secanggih-canggihnya sarana dan prasarana yang dimiliki oleh perusahaan, tanpa ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkompeten, dapat diperkirakan perusahaan tersebut sulit untuk maju dan berkembang. Pengembangan kompetensi karyawan pada hakekatnya

adalah dalam rangka meningkatkan kemampuan sehingga dapat dicapai produktivitas yang lebih tinggi.

Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI) mengartikan kompetensi adalah pernyataan tentang bagaimana seseorang dapat mendemonstrasikan keterampilan, pengetahuan dan sikapnya ditempat kerja sesuai dengan standar Industri atau sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan oleh tempat kerja. Dan menurut George Klem, dalam Emron, Yohny Imas (2017), kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang yang menghasilkan pekerjaan yang efektif dan kinerja yang unggul. Pada dasarnya setiap karyawan mempunyai ciri atau memiliki karakter berdasarkan kemampuan yang harus dikuasainya. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi karyawan sangat dibutuhkan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan pada suatu perusahaan.

Walaupun seorang karyawan memiliki kompetensi yang mumpuni dan ahli dalam bidangnya apabila kurang berpengalaman dibidangnya maka akan berakibat menghambat produktivitas kerja karyawan itu sendiri. Pengalaman kerja yang baik dan cukup dapat juga menunjang keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sebab melalui adanya dua faktor tersebut akan menciptakan tingkat produktivitas kerja sehingga menunjang keberhasilan perusahaan. Sebaliknya jika tingkat produktivitas kerja menurun akan menghambat perusahaan tersebut dalam mencapai tujuannya.

Pengalaman yang didapat seseorang akan lebih cakap dan terampil serta mampu melaksanakan tugas pekerjaannya. Dengan latihan berulang-ulang akan memperkuat dan meningkatkan pengetahuan dan kemampuan seseorang. Bagi karyawan yang telah melalui proses penjenjangan secara sistematis dalam bekerja

maka akan menambah pengalaman kerja, sehingga karyawan tersebut mampu menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapinya dalam proses bekerja. Kemampuan seseorang dapat diukur dari masa kerja dan tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya.

Menurut Marwansyah dalam Wariati (2015) pengalaman kerja adalah suatu pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki pegawai untuk mengemban tanggung jawab dari pekerjaan sebelumnya. Dengan adanya pengalaman yang telah dimiliki oleh seorang karyawan, dapat kita sadari pengalaman kerja oleh karyawan dapat berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Karena dengan adanya pengalaman kerja, karyawan telah paham terhadap apa yang harus dikerjakan terlebih dahulu dari banyaknya to do list pekerjaan yang ada. Sehingga dengan itu keefektifan dan keefisienan kerja karyawan dapat terukur. Dari kompetensi dan pengalaman kerja yang dimiliki karyawan, pelatihan kerja juga sangat berpengaruh dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Menurut Rivai dan Sagala (2017), pelatihan adalah proses yang sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, yang berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan merupakan suatu usaha yang terencana dari perusahaan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan karyawan. Dengan pelaksanaan pelatihan yang tepat, maka perusahaan diharapkan dapat memperbaiki efektivitas kerja karyawan dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan.

Perusahaan dapat melakukan pelatihan baik pada karyawan lama maupun pada karyawan baru. Seperti yang dikemukakan Dessler bahwa pelatihan adalah

proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Sedangkan bagi karyawan lama juga perlu belajar dan dilatih dengan tujuan untuk memperbaiki kinerja yang kurang baik, mempelajari pengetahuan dan teknologi serta keterampilan yang baru, juga untuk menyesuaikan dengan perkembangan organisasi dan kebijakan organisasi yang baru.

Melalui kompetensi yang ada pada karyawan, pengalaman kerja serta pelatihan kerja, seorang karyawan dipersiapkan untuk memiliki bekal dan modal agar siap tahu, dapat mengenal dan mengembangkan metode berpikir secara sistematis, sehingga dapat dengan mudah memecahkan masalah serta mengambil keputusan. Hal tersebut nantinya akan nampak pada kinerjanya, yang pada akhirnya akan menjamin produktivitas kerja yang diharapkan dapat semakin meningkat.

PT. Ace Hardware adalah salah satu perusahaan yang bergerak dibidang retail perkakas No 1 di Indonesia dengan kategori home improvement. Berbagai macam merk, model, harga yang ditawarkan membuat konsumen mempunyai banyak pilihan. Pada tahun 2015 tepatnya pada tanggal 18 Desember 2015 Ace Hardware membuka cabangnya di kawasan Batubulan tepatnya di Jl. Raya Batubulan No. 45X, Banjar Tegehe, Batubulan, Kec. Sukawati, Kabupaten Gianyar, Bali. Ace Hardware Batu Bulan merupakan anak cabang dari PT. Ace Hardware Indonesia Tbk hadir sebagai bisnis retail perlengkapan rumah tangga dan gaya hidup terlengkap di Indonesia yang memberikan inovasi produk yang unik dengan menggabungkan perlengkapan rumah, alat perkakas, sampai pada kebutuhan gaya hidup tersedia dalam satu toko. Banyaknya jumlah karyawan yang ada mengharuskan pihak manajemen mengelola sumber daya manusianya agar

dapat memberikan kontribusi yang layak terhadap perusahaan. Ace Hardware Batubulan memiliki 72 karyawan yang terdiri dari 2 sub departemen yaitu Departement Sales dan Departement Support. Dimana dari 2 sub departemen tersebut terbagi lagi diantaranya 17 Departement Sales dan 6 Departemen Support, dan 2 Deputy Manager serta dengan 1 Store Manager.

Memiliki job description masing-masing disetiap departemennya dengan banyaknya karyawan yang ada, pihak manajemen harus menjadikan sumber daya manusia dalam hal ini adalah karyawannya memiliki tingkat produktivitas yang tinggi terhadap store (perusahaan). Bagaimana cara agar setiap karyawannya itu dapat berkontribusi terhadap perusahaan, pihak manajemen harus mempunyai karyawan yang berkompeten. Fenomena tersebut terlihat dari karyawan yang kurang menguasai substansi pekerjaannya, dimana penyelesaian pekerjaan ditangani oleh beberapa karyawan saja, baik secara individu maupun dalam tim, sehingga tugas-tugas cenderung terkonsentrasi pada mereka saja yang dinilai memiliki kompetensi dalam hal kemampuan, keterampilan dan kecakapan, sementara sebagian lainnya bekerja seadanya tanpa pola dan sasaran yang jelas.

Hal yang terjadi juga saat ini adalah karyawan dengan pengalaman kerja yang lama atau karyawan senior sudah mampu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, namun berbeda dengan karyawan dengan pengalaman kerja yang baru, mereka kurang mampu menyelesaikan pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawabnya.

Pihak manajemen juga harus memberikan refreshment atau penyegaran kembali terhadap karyawannya mengenai kemampuan (skill) ataupun pengetahuan (knowledge) yang berhubungan dengan pekerjaan yaitu dengan cara melakukan

pelatihan secara langsung. Pelatihan yang diberikan pihak manajemen perusahaan sudah sangat baik, hal ini terlihat dari pengerjaan course yang dilakukan setiap hari pada sistem yang telah disediakan oleh manajemen perusahaan. Namun pada pengerjaannya pelatihan yang telah disediakan hanya dilakukan oleh beberapa karyawan saja lalu setelah itu karyawan yang lainnya hanya formalitas saja mengikuti pelatihan tersebut dengan mengerjakan kuis pada course disetiap harinya. Dengan adanya fenomena-fenomena tersebut, dimana para karyawan cenderung mengalami penurunan produktivitas kerja. Berdasarkan penelitian terdahulu, Rodlial Ramdhan, Tackbir Abubabar (2018) pada hasil penelitiannya yaitu membuktikan bahwa kompetensi karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Permasalahan dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia dapat terjadi di bidang organisasi usaha apa saja, baik itu pada perusahaan yang bergerak di bidang industri maupun jasa. Menurut Singodimedjo (2016) ada tiga aspek utama yang perlu ditinjau dalam menjamin produktivitas yang tinggi yaitu aspek kemampuan manajemen tenaga kerja, aspek efisiensi tenaga kerja, aspek kondisi lingkungan pekerjaan. Dari tiga aspek tersebut saling terkait dan terpadu dalam suatu sistem dan dapat diukur dengan berbagai ukuran yang relative sederhana.

Menurut Singodimedjo (2016) Produktivitas kerja karyawan adalah bagian yang paling menentukan kegiatan perusahaan dan sebagai alat pengukur keberhasilan karyawan dalam melakukan pekerja yang menjadi tanggung jawabnya. Keberadaan karyawan didalam perusahaan menempati posisi yang penting karena berfungsi untuk mempertahankan kelangsungan pertumbuhan serta mencapai keberhasilan tujuan perusahaan. Produktivitas kerja karyawan dalam

sebuah perusahaan ditentukan oleh penerapan dengan sistem-sistem manajemen yang baik. Penurunan produktivitas kerja karyawan sering terjadi akibat ketidaknyamanan karyawan dan rasa puas atau tidak nya karyawan saat melakukan pekerjaan sehingga terjadinya penurunan semangat karyawan dalam melakukan tanggung jawab pekerjaan.

Produktivitas perusahaan kecenderungan belum optimal yang dicerminkan dari hasil penjualan yang diterima oleh PT. Ace Hardware Cabang Batubulan Gianyar yang menjadi target pengukuran perusahaan dalam menetapkan hasil pencapaian target produktivitas kerja karyawan tiap bulannya selama tahun 2021 yang ditetapkan perusahaan PT. Ace Hardware Cabang Batubulan Gianyar, seperti yang terlihat pada tabel 1.1 dibawah ini:

Tabel 1.1
Data Hasil Pencapaian Target Penjualan
PT. ACE HARDWARE CABANG BATUBULAN GIANYAR
Periode Tahun 2021

No.	Bulan	Target	Realisasi	Achievement (%) (Realisasi : Target) * 100
1	Januari	3,647,371,999	3,204,582,919	88
2	Februari	2,787,564,920	2,131,139,568	76
3	Maret	3,061,047,774	2,757,700,697	90
4	April	2,826,316,629	2,404,211,458	85
5	Mei	2,929,453,897	2,818,693,826	96

6	Juni	3,367,422,055	3,473,353,203	103
7	Juli	3,120,424,424	3,360,742,724	108
8	Agustus	2,848,280,620	2,666,018,577	93
9	September	2,948,075,918	2,775,744,070	94
10	Oktober	3,327,916,678	3,027,987,513	91
11	November	2,884,030,965	3,168,274,371	110
12	Desember	3,185,754,949	3,536,187,993	111
Jumlah		36,933,660,828	35,324,636,919	1145
Rata- rata per tahun		3,077,805,069	2,943,719,743	94

Sumber : *PT. ACE HARDWARE CABANG BATUBULAN 2021*

Berdasarkan data pada tabel 1.1 diatas dapat dilihat pencapain target penjualan yang ditetapkan PT. Ace Hardware Cabang Batubulan Gianyar belum tercapai secara optimal dikarenakan jumlah hasil penjualan pada tahun 2021 ditiap bulannya yang masih cenderung tidak stabil sehingga berdampak menurunnya tingkat produktivitas perusahaan. pencapaian target penjualan di bulan Januari masih belum mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Untuk penjualan bulan Februari juga belum memenuhi target perusahaan. Untuk penjualan target yang terpenuhi adalah bulan Juni, juli, november dan Desember.

Namun pada hasil penelitian terdahulu oleh Reigion J, Umi Farida, Adi Santoso (2019) pada hasil penelitiannya yaitu membuktikan bahwa kompetensi karyawan secara parsial berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap produktivitas kerja. Dalam penelitian terdahulu lainnya oleh Ahmad Fathoni Rodli

(2019) juga membuktikan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan dari pengalaman kerja dan pelatihan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan secara parsial. Namun berbeda dengan hasil penelitian terdahulu oleh Aisah Nurramdhani Lubis, Suhada Suhada (2020) bahwa secara parsial ada pengaruh yang signifikan antara pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja, sedangkan pelatihan kerja secara parsial tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, peneliti ingin melakukan penelitian mengenai pengaruh kompetensi karyawan dan pengalaman kerja serta pelatihan kerja sebagai variabel independen terhadap produktivitas kerja sebagai variabel dependen. Sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompetensi Karyawan, Pengalaman Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Ace Hardware Indonesia Tbk. (Cabang Batu Bulan – Gianyar)”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah kompetensi karyawan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Ace Hardware Indonesia (Cab. Batubulan Giayar)?
2. Apakah pengalaman kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Ace Hardware Indonesia (Cab. Batubulan Giayar)?
3. Apakah pelatihan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Ace Hardware Indonesia (Cab. Batubulan Giayar)?

4. Apakah kompetensi karyawan, pengalaman kerja dan pelatihan kerja berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Ace Hardware Indonesia (Cab. Batubulan Giayar) ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian perumusan masalah diatas, maka tujuan yang akan didapat adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui, menganalisis dan membuktikan pengaruh kompetensi karyawan, pengalaman kerja dan pelatihan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Ace Hardware Indonesia (Cab. Batubulan Giayar)
2. Untuk mengetahui, menganalisis dan membuktikan pengaruh kompetensi karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Ace Hardware Indonesia (Cab. Batubulan Giayar)
3. Untuk mengetahui, menganalisis dan membuktikan pengaruh pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Ace Hardware Indonesia (Cab. Batubulan Giayar)
4. Untuk mengetahui, menganalisis dan membuktikan pengaruh pelatihan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Ace Hardware Indonesia (Cab. Batubulan Giayar)

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain :

- 1.4.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa tambahan pengetahuan dan wawasan serta pengalaman dan sekaligus untuk melatih peneliti agar dapat menetapkan suatu permasalahan serta mendapatkan alternatif solusinya

1.4.2 Manfaat Praktis

Hasil Penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan serta dapat memberikan masukan bagi PT. Ace Hardware Indonesia (Cab. Batubulan Giayar) dalam mengatasi permasalahan terutama yang berkaitan dengan kompetensi karyawan, pengalaman kerja serta pelatihan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kompetensi Karyawan

1. Pengertian Kompetensi Karyawan

Kompetensi Karyawan adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Wibowo (2016) menurut McClelland mendefinisikan kompetensi (*competency*) sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat mendeskripsikan, kinerja yang sangat baik. Dengan kata lain, kompetensi adalah apa yang para *outstanding performers* lakukan lebih sering pada lebih banyak situasi dengan hasil yang lebih baik, daripada apa yang dilakukan para *average performers*. (Zainal, Veithzal Rivai, dkk. 2015)

Sedangkan, Palan (2018) mengatakan bahwa kompetensi karyawan terdiri dari beberapa jenis karakteristik yang berbeda, yang mendorong perilaku. Fondasi karakteristik ini terbukti dalam cara pekerja berperilaku di tempat kerja dan dapat disimpulkan bahwa kompetensi karyawan adalah sesuatu yang dimiliki oleh karyawan dan apa yang dapat mereka lakukan, bukan apa yang mungkin mereka lakukan. Kompetensi ditemukan pada karyawan yang diklasifikasikan sebagai berkinerja unggul atau efektif.

Menurut Spencer (2016) Pengertian kompetensi karyawan adalah karakter sikap, perilaku, kemauan, dan kemampuan individual yang relatif stabil ketika menghadapi situasi dan tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan konseptual.

Dari beberapa definisi atau pengertian kompetensi karyawan di atas, dapat disimpulkan bahwa pengertian kompetensi karyawan adalah kemampuan seorang pekerja yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2. Karakteristik Kompetensi Karyawan

Menurut Spencer dan Spencer dalam Wibowo (2016) kompetensi karyawan terbentuk dari lima karakteristik, yaitu:

- a. Motif, sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
- b. Sifat karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi seorang pilot tempur
- c. Konsep diri sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.
- d. Pengetahuan informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal

memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya dipergunakan dalam pekerjaan.

- e. Keterampilan kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual.

3. Indikator Kompetensi Karyawan

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi kompetensi karyawan suatu perusahaan, indikator kompetensi karyawan menurut Ruky dalam Fadillah, dkk (2017), yaitu :

- a. Karakter pribadi (traits). Karakter pribadi adalah karakteristik fisik dan reaksi atau respon yang dilakukan secara konsisten terhadap suatu situasi atau informasi.
- b. Konsep diri (self concept). Konsep diri adalah perangkat sikap, sistem nilai atau citra diri yang dimiliki seseorang.
- c. Pengetahuan (knowledge). Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seseorang terhadap suatu area spesifik tertentu.
- d. Keterampilan (skill). Keterampilan adalah kemampuan untuk mengerjakan serangkaian tugas fisik atau mental tertentu.
- e. Motivasi kerja adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau dikehendaki oleh seseorang, yang selanjutnya akan mengarahkan, membimbing, dan memilih suatu perilaku tertentu terhadap sejumlah aksi atau tujuan.

4. Faktor – faktor Kompetensi Karyawan

Wahyudin (2018) menyatakan bahwa mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi karyawan, yaitu :

- a. Keyakinan dan nilai-nilai adalah keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akansangat mempengaruhi perilaku. Kepercayaan banyak pekerja bahwa manajemen merupakan musuh yang mencegah mereka melakukan inisiatif yang seharusnya dilakukan.
- b. Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara didepan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan dan diperbaiki.
- c. Pengalaman merupakan keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya.
- d. Karakteristik kepribadian dapat mempengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam penyelesaian konflik menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan.
- e. Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerja bawahan, memberikan pengakuan, dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh terhadap motivasi seseorang bawahan.
- f. Isu emosional merupakan hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi, takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai, atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif.

- g. Kemampuan intelektual merupakan kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi
- h. Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan seperti: rekrutmen dan seleksi karyawan, praktik pengambilan keputusan.

5. Dimensi Kompetensi

Edison, Anwar dan Komariyah (2018) menyatakan bahwa dimensi kompensasi karyawan didasari perilakunya yang mengacu pada perundang-undangan yang berlaku, yaitu :

- a. Pengetahuan (Knowledge) adalah pengetahuan yang didapatkan dari belajar secara formal dan atau dari pelatihan-pelatihan atau kursus-kursus yang terkait dengan bidang pekerjaan yang ditanganinya.
- b. Keahlian (Skill) adalah keahlian terhadap bidang pekerjaan yang ditanganinya dan mampu menanganinya secara detail. Meski demikian, selain ahli, ia harus memiliki kemampuan (ability) memecahkan masalah dan menyelesaikan dengan cepat dan efisien.
- c. Sikap (Attitude) adalah suatu yang menjunjung tinggi etika organisasi dan memiliki sikap positif (ramah dan sopan) dalam bertindak. Sikap ini tidak bisa dipisahkan dari tugas seseorang dan melaksanakan pekerjaan dengan benar, ini merupakan elemen penting bagi usaha atau jasa pelayanan, bahkan memiliki pengaruh terhadap citra perusahaan atau organisasi.

2.1.2 Pengalaman Kerja

1. Pengertian Pengalaman Kerja

Dalam rangka penempatan karyawan seorang manajer perlu mempertimbangkan beberapa faktor yang mungkin dapat berpengaruh terhadap kelangsungan hidup perusahaan. Salah satu faktor yang perlu dipertimbangkan adalah pengalaman kerja.

Menurut Marwansyah dalam Wariati (2015) pengalaman kerja adalah suatu pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki pegawai untuk mengemban tanggungjawab dari pekerjaan sebelumnya.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2016), orang yang berpengalaman merupakan calon karyawan yang telah siap pakai. Pengalaman kerja seorang pelamar hendaknya mendapat pertimbangan utama dalam proses seleksi.

Menurut Manullang (2018), pengalaman penting artinya dalam proses seleksi pegawai. Pengalaman dapat menunjukkan apa yang akan dapat dikerjakan oleh calon pegawai. Pengalaman dapat menunjukkan apa yang yang dapat dikerjakan oleh calon pegawai pada saat dia melamar. Keahlian dan pengalaman merupakan dua kualifikasi yang selalu diperhatikan dalam proses pemilihan karyawan. Umumnya perusahaan-perusahaan lebih condong memilih tenaga kerja yang berpengalaman.

Bangun (2017) mengatakan bahwa perputaran pekerjaan (job rotation) merupakan pemidahan pekerjaan lainnya dalam organisasi, sehingga dapat menambah pengetahuan dan pengalaman tenaga kerja. Pengalaman kerja adalah suatu dasar atau acuan seorang karyawan dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil resiko, mampu 16 menghadapi tantangan dengan penuh

tanggungjawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga produktivitas, kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya. Pengalaman usaha, terutama pekerjaan yang membutuhkan banyak keahlian, kecakapan dan inisiatif dalam bereaksi, sehingga menghasilkan produk yang lebih baik dilihat dari segi kuantitas dan kualitas.

2. Faktor-faktor Pengalaman Kerja

Selain itu ada juga beberapa faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja karyawan. Beberapa faktor lain mungkin yang berpengaruh dalam kondisi-kondisi tertentu menurut Handoko dalam Basari (2018) adalah sebagai berikut :

- a. Latar belakang pribadi, mencakup pendidikan, kursus, latihan, bekerja. Untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang di waktu yang lalu
- b. Bakat dan minat, untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan seseorang.
- c. Sikap dan kebutuhan (attitudes dan needs) untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.
- d. Kemampuan-kemampuan analisis dan manipulatif untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan. Keterampilan dan kemampuan teknik, untuk menilai kemampuan dalam aspek-aspek teknik pekerjaan

3. Pengukuran Pengalaman Kerja

Pengukuran pengalaman kerja sebagai sarana untuk menganalisa dan mendorong efisiensi dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Menurut Asri dalam Basari (2018) ada beberapa hal yang digunakan untuk mengukur pengalaman kerja seseorang adalah :

- a. Gerakannya mantap dan lancar. Setiap pegawai yang berpengalaman akan melakukan gerakan yang mantap dalam bekerja tanpa disertai keraguan.
- b. Gerakannya berirama, artinya terciptanya dari kebiasaan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari.
- c. Lebih cepat menanggapi tanda – tanda. Artinya tanda – tanda seperti akan terjadi kecelakaan kerja.
- d. Dapat menduga akan timbulnya kesulitan sehingga lebih siap menghadapinya karena didukung oleh pengalaman kerja dimilikinya maka seorang pegawai yang berpengalaman dapat menduga akan adanya kesulitan dan siap menghadapinya.
- e. Bekerja dengan tenang. Seorang pegawai yang berpengalaman akan memiliki rasa percaya diri yang cukup besar

4. Indikator Pengalaman Kerja

Menurut Foster dalam Sartika (2018) yaitu :

- a. Lama waktu / masa bekerja. Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

- b. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki. Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh pegawai. Pengetahuan juga Aspek-aspek Pengalaman Kerja mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan.
- c. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan. Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan.

2.1.3 Pelatihan Kerja

1. Pengertian Pelatihan Kerja

Mangkunegara (2018) menyatakan bahwa pelatihan (training) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pegawai nonmanagerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Ivancevich dalam Edy Sutrisno (2016) menyatakan bahwa pelatihan adalah usaha untuk meningkatkan prestasi kerja (kinerja) karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera. Gary Dessler (2017) menyatakan bahwa pelatihan merupakan proses mengajarkan pegawai baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Pegawai baik yang baru atau pun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan. Berdasarkan pada pendapat para ahli diatas, dapat di katakan bahwa pelatihan adalah suatu alat manajemen sumber daya manusia yang digunakan untuk

memperoleh keahlian, keterampilan, atau sikap pegawai dalam rangka meningkatkan prestasi kerja pegawai.

2. Tujuan dan Manfaat Pelatihan Kerja

Wexley dan Latham dalam Marwansyah (2016) menyatakan bahwa tujuan pelatihan adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan kesadaran diri individu
- b. Meningkatkan keterampilan individu dalam satu bidang keahlian atau lebih
- c. Meningkatkan motivasi individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaannya secara secara memuaskan.

Sedangkan Marwansyah (2016) menyatakan bahwa tujuan pelatihan adalah agar individu, dalam situasi kerja dapat memperoleh kemampuan untuk mengerjakan tugas-tugas atau pekerjaan tertentu secara memuaskan, mencegah keusangan keterampilan pada semua tingkat organisasi.

Veithzal Rivai (2016) menyatakan bahwa manfaat pelatihan, dapat dikategorikan sebagai berikut :

- Manfaat untuk karyawan
 - a. Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif.
 - b. Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan.
 - c. Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri.

- d. Memberi informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap.
- e. Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan.
- Manfaat untuk perusahaan
 - a. Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit.
 - b. Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan
 - c. Memperbaiki moral SDM
 - d. Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan.
 - e. Menciptakan image perusahaan yang lebih baik
- Manfaat dalam hubungan SDM, intra dan antar grup dan pelaksanaan kebijakan.
 - a. Meningkatkan komunikasi antar grup dan individual
 - b. Membantu dalam orientasi bagi karyawan baru dan karyawan transfer atau promosi.
 - c. Memberi informasi tentang kesamaan kesempatan dan aksi afirmatif
 - d. Meningkatkan keterampilan interpersonal
 - e. Memberikan iklim yang baik untuk belajar, pertumbuhan dan koordinasi

3. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan

Veithzal Rivai (2016) menyatakan bahwa dalam melakukan pelatihan ada beberapa faktor yang mempengaruhi yaitu instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan, dan lingkungan yang menunjang. Metode pelatihan

terbaik tergantung dari berbagai faktor. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pelatihan yaitu:

- a. Cost-Efectiveness atau Efektivitas biaya
- b. Materi progam yang dibutuhkan
- c. Prinsip-prinsip pembelajaran
- d. Ketepatan dan kesesuaian fasilitas
- e. Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan
- f. Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan

Sedangkan Marwansyah (2016) menyatakan bahwa Faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan sumber daya manusia :

- a. Dukungan dari manajemen puncak
- b. Komitmen para spesialis dan generalis dalam pengelolaan sumber daya manusia
- c. Perkembangan teknologi
- d. Kompleksitas organisasi
- e. Gaya belajar
- f. Kinerja fungsi-fungsi manajemen SDM lainnya

4. Indikator Pelatihan Kerja

Ada beberapa dimensi dan indikator dalam pelatihan seperti yang akan dijelaskan oleh Mangkunegara (2018), indikator-indikator pelatihan tersebut yaitu sebagai berikut:

- a. Instruktur

1. Pendidikan. Pendidikan lebih diarahkan pada peningkatan kemampuan (ability) seseorang melalui jalur formal dengan jangka waktu yang panjang, guna memaksimalkan penyampaian materi kepada peserta pelatihan.
2. Penguasaan materi. Penguasaan materi bagi seorang instruktur merupakan hal yang penting untuk dapat melakukan proses pelatihan dengan baik sehingga para peserta pelatihan dapat memahami materi yang hendak disampaikan

b. Peserta

1. Semangat mengikuti pelatihan. Hal ini merupakan salah satu faktor yang menentukan proses pelatihan. Jika instruktur bersemangat dalam memberikan materi pelatihan maka peserta pelatihan pun akan bersemangat mengikuti program pelatihan tersebut, dan sebaliknya.
2. Seleksi. Sebelum melaksanakan program pelatihan terlebih dahulu perusahaan melakukan proses seleksi, yaitu pemilihan sekelompok orang yang paling memenuhi kriteria untuk posisi yang tersedia di perusahaan.

c. Materi

1. Sesuai tujuan

Materi yang diberikan dalam program pelatihan kepada peserta pelatihan harus sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan.

2. Sesuai komponen

Peserta Materi yang diberikan dalam program pelatihan akan lebih efektif apabila sesuai dengan komponen peserta sehingga program pelatihan tersebut dapat menambah kemampuan peserta.

3. Penetapan sasaran

Materi yang diberikan kepada peserta harus tepat sasaran sehingga mampu mendorong peserta pelatihan untuk mengaplikasikan materi yang telah disampaikan dalam melaksanakan pekerjaannya.

d. Metode

1. Pensosialisasian Tujuan

Metode penyampaian sesuai dengan materi yang hendak disampaikan, sehingga diharapkan peserta pelatihan dapat menangkap maksud dan tujuan dari apa yang disampaikan oleh instruktur.

2. Memiliki Sasaran Yang Jelas

Agar lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila memiliki sasaran yang jelas yaitu memperlihatkan pemahaman terhadap kebutuhan peserta pelatihan.

e. Tujuan

Meningkatkan keterampilan Hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan yaitu dapat meningkatkan keterampilan/ skill, pengetahuan dan tingkah laku peserta atau calon karyawan baru.

2.2 Penelitian Terdahulu

Sebagai perbandingan penyusunan proposal ini digunakan penelitian proposal terdahulu yaitu :

1. Penelitian Novita Ayu Lestari (2019) yang berjudul *Pengaruh Kompetensi Karyawan, Pengalaman Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Artechs Perum LKBN Antara*, metode analisis yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif. Sampel yang digunakan sebanyak 44 orang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi karyawan dan pengalaman karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Sedangkan variabel semangat kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.
2. Penelitian Ida Ayu Gita Dwi Sasmita (2018) yang berjudul *Pengaruh Prestasi Kerja Dan Kompetensi Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada Inna Sindhu Beach Hotel Sanur, Denpasar*. Sampel yang digunakan sebanyak 79 orang, metode analisis yang digunakan adalah metode analisis berganda. Hasil penelitian menunjukkan prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan dan Kompetensi berpengaruh positif terhadap promosi jabatan karyawan
3. Penelitian Untung Sriwidodo dan Agus Budhi Haryanto (2017) yang berjudul *Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi Dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai*. Dengan menggunakan Metode Analisis regresi linear berganda, Uji t, Uji koefisien determinasi (R^2). Hasil dari penelitian ini adalah kompetensi, motivasi, komunikasi dan kesejahteraan berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel kompetensi mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kinerja pegawai.

4. Penelitian Marlina Budhiningtias Winanti (2018) yang berjudul *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan*. Dengan menggunakan metode survey, yakni descriptive dan explanatory survey. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari kompetensi terhadap kinerja karyawan.
5. Penelitian Lian Cantika Dwi Pratiwi (2019) yang berjudul *Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan bank Muamalat dan BNI Syariah cabang Jember dan Banyuwangi*. Metode analisis data menggunakan Statistik Deskriptif, Uji Kualitas Data, Uji Asumsi Klasik, dan Pengujian Hipotesis yang terdiri dari Metode Regresi Linier Berganda, Koefisien Determinasi, serta Uji t dan Uji F. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bank muamalat dan BNI syariah cabang jember dan banyuwangi. Kompetensi karyawan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan BNI syariah cabang jember dan banyuwangi. Hal ini dapat memudahkan perusahaan dalam mencapai tujuan. Semakin tinggi kinerja karyawan, target yang akan di capai oleh bank akan mudah. Selain itu karyawan semakin memiliki loyalitas dan komitmen yang tinggi bagi perusahaan
6. Penelitian I Made Bagus Githa Wijaya, I Wayan Suana (2018) yang berjudul *Pengaruh Penempatan dan pengalaman terhadap kepuasan dan kinerja karyawan pada Hotel Melia Benoa*. Sampel yang digunakan sebanyak 43 orang, Metode analisis data menggunakan metode analisis jalur. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa Penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Food and Beverage service di Hotel Melia Benoa, Pengalaman berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Food and Beverage service di Hotel Melia Benoa, Penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada karyawan Food and Beverage service di Hotel Melia Benoa.

7. Penelitian Aristanti (2018) yang berjudul *Pengaruh Pendidikan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kemampuan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Bank Syariah Mandiri KCP Boyolali)*. Metode pengumpulan data melalui kuesioner yang dibagikan kepada karyawan Bank Syariah Mandiri KCP Boyolali Sampel yang diambil sebanyak 40 orang dengan teknik sampel jenuh. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah path analysis. data yang diperoleh kemudian diolah dengan menggunakan alat bantu SPSS 22. dari hasil uji yang dilakukan menunjukkan bahwa Pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri KCP Boyolali, Pengalaman kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri KCP Boyolali, kemampuan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri KCP Boyolali, pendidikan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kemampuan kerja Bank Syariah Mandiri KCP Boyolali, pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kemampuan kerja Bank Syariah Mandiri KCP Boyolali, pendidikan dapat menjadi mediator dalam kinerja karyawan Bank Syariah

Mandiri KCP Boyolali, Pengalaman kerja tidak dapat menjadi mediator dalam kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri KCP Boyolali.

8. Penelitian Yanti Itafia, dkk. (2017) yang berjudul *Pengaruh pengalaman kerja dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada industri tenun di Desa Kalianget*. Sampel yang digunakan sebanyak 89 orang, Metode analisis data menggunakan metode analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan Pengalaman kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada industri tenun di Desa Kalianget, pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada industri tenun di Desa Kalianget, pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada industri tenun di Desa Kalianget, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada industri tenun di Desa Kalianget.
9. Penelitian Komang Ayu Desvira Permata Sari, dkk. (2021) yang berjudul *Pengaruh Pemanfaatan Teknologi, partisipasi pemakai, kemampuan teknik, pengalaman kerja dan jabatan terhadap efektivitas sistem informasi Akuntansi*. Sampel yang digunakan sebanyak 54 orang karyawan yang bekerja di BPR di Kota Denpasar, metode analisis yang digunakan adalah linear analisis regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel partisipasi pengguna, kemampuan teknis pengguna, dan posisi tidak berpengaruh pada keefektifan sistem informasi akuntansi, sedangkan variabel penggunaan teknologi dan pengalaman kerja memiliki efek positif pada efektivitas sistem informasi akuntansi di bank pedesaan (bank pedesaan) di seluruh Kota Denpasar.

10. Penelitian I Ketut Edi Wirawan, dkk. (2019) yang berjudul *Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Mandiri Tri Makmur*. Sampel dan Populasi dalam penelitian ini berjumlah 48 karyawan, Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner, dan pencatatan dokumen, kemudian dianalisis menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dari tingkat pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan, tingkat pendidikan terhadap pengalaman kerja, tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan, dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Mandiri Tri Makmur.
11. Penelitian Trenggono Widodo (2018) yang berjudul *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Telkom Indonesia Cabang Batam*. Penelitian ini dilakukan untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini mencakup PT. Telkom Indonesia cabang Kota Batam. Metode analisis yang digunakan adalah data kualitatif yang berasal dari data primer yang telah dikumpulkan. Populasi dalam penelitian ini adalah pihak atasan dan karyawan yang terlibat dalam proses pekerjaan di Telkom Indonesia Kota Batam yang jumlahnya sebanyak 113 orang. Sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 88 responden setelah menggunakan rumus slovin dengan teknik random sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan pelatihan kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji test simultan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan pelatihan kerja secara bersama-sama atau simultan mempunyai pengaruh

yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Indonesia cabang Kota Batam.

12. Penelitian Citraningtyas (2017) yang berjudul *Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan kerja sebagai Variabel Intervening(Studi pada Karyawan Hotel Megaland Solo)*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah ada dampak dari pelatihan dan lingkungan kerja untuk kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai intervensi. Penelitian ini dilakukan di Hotel Megaland Solo dengan total sampel 68 orang yang sebenarnya karyawan Hotel. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode regresi ganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja variabel memiliki positif dan signifikan dampak pada kinerja karyawan,

13. Penelitian Ika Setyaningrum (2018) yang berjudul *Pengaruh Disiplin, Fasilitas Kerja dan Pelatihan Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Bank Syariah (Studi kasus pada Bank Mandiri Syariah KC Kendal)*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Disiplin, Fasilitas kerja dan Pelatihan Karyawan sebagai variabel terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Kasus pada Bank Mandiri Syariah KC Kendal). Objek penelitian yang digunakan adalah karyawan Bank Mandiri Syariah KC Kendal sebanyak 37 karyawan dengan menggunakan sampel jenuh, Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, sedangkan untuk teknik pengumpulan data menggunakan metode kuisisioner, wawancara dan observasi. Data dioalah dengan menggunakan aplikasi SPSS. Uji data yang dipakai dalam penelitian ini adalah uji reabilitas, uji validitas, uji statistik dan uji asumsi klasik. Dari hasil

pengolahan data tersebut menunjukkan variabel disiplin dan fasilitas kerja berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan BSM KC Kendal. Sedangkan variabel pelatihan berpengaruh negatif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Artinya jika ada peningkatan pelatihan kerja tidak berpengaruh pada produktivitas kerja karyawan.

14. Penelitian Nikmatus Sakinah (2021) yang berjudul *Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening di UMKM Brosem Sari Apel Batu Malang*. Tujuan penelitian ini adalah untuk menentukan efek pelatihan kerja pada kinerja karyawan melalui kompetensi sebagai variabel intervensi. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 30 orang, metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan penelitian bahwa pelatihan memiliki efek langsung yang signifikan pada kinerja karyawan. Sementara pelatihan memiliki dampak signifikan tidak langsung pada kinerja karyawan dengan kompetensi sebagai variabel intervensi yang memberikan dampak yang lebih besar.

15. Penelitian Nurfadilah (2021) yang berjudul *Pengaruh Pelatihan Kerja, Kompetensi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah sakit Sumber Waras Grogol Jakarta*. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 120 orang dihitung berdasarkan rumus slovin, Teknik analisis yang digunakan untuk pengujian ini adalah analisis deskriptif dan uji instrumen dalam bentuk Uji Validasi dan Uji Realibilitas. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pelatihan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Kompetensi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap

Kinerja Karyawan, dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Sumber Waras Grogol Jakarta.

Berdasarkan Perbandingan Penelitian Terdahulu terdapat beberapa penelitian yang menjadi acuan peneliti diantaranya adalah Novita Ayu Lestari (2019) dengan judul “Pengaruh Kompetensi Karyawan, Pengalaman Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Artechs Perum LKBN Antara”. Kesamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama menggunakan analisis Deskriptif Kuantitatif. Adapun perbedaan dalam penelitian ini adalah Lokasi Penelitian.

Penelitian terdahulu yang menjadi acuan selanjutnya adalah Penelitian Aristanti (2018) yang berjudul “Pengaruh Pendidikan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kemampuan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Bank Syariah Mandiri KCP Boyolali)”. Kesamaan dalam penelitian ini adalah pada pendekatan pengumpulan data melalui kuesioner yang dibagikan kepada karyawan Bank Syariah Mandiri KCP Boyolali Sampel yang diambil sebanyak 40 orang dengan teknik sampel jenuh. Perbedaan dalam penelitian ini terletak pada lokasi penelitian dan Pengalaman kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu yang menjadi acuan selanjutnya Trenggono Widodo (2018) yang berjudul “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Telkom Indonesia Cabang Batam”. Kesamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama menggunakan data kuisioner yang telah diisi untuk beberapa respondennya dan

Metode analisis yang digunakan adalah data kualitatif yang berasal dari data primer yang telah dikumpulkan. Adapun perbedaan dalam penelitian ini adalah lokasi penelitian dan fokus pada Hasil uji test simultan yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan pelatihan kerja secara bersama-sama atau simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan..

