

**PENGARUH PELATIHAN DAN PENGALAMAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK SUMUT  
KANTOR PUSAT MEDAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen*



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**Oleh :**

**NAMA : EKA RAMADANI  
NPM : 1505161159  
PROG. STUDI : MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2019**



UMSU

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mochtar Basri No. 3 Telp. (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari sabtu, tanggal 16 Maret 2019, pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya :

MEMUTUSKAN

Nama : EKA RAMADANI  
N.P.M : 1505161159  
Program Studi : MANAJEMEN  
Judul Skripsi : PENGARUH PELATIHAN DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK SUMUT KANTOR PUSAT MEDAN  
Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I

Penguji II

JASMAN SARIPUDDIN, SE., M.Si

EFRY KURNIA, SE., M.Si

Pembimbing

WILLY YUSNANDAR, SE., M.Si

PANITIA UJIAN

Ketua

Sekretaris

H. SANDRI, SE., MM., M.Si

ADE GUNAWAN, SE., M.Si

**PENGESAHAN SKRIPSI**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini disusun oleh :

Nama Mahasiswa : EKA RAMADANI

NPM : 1505161159

Program Studi : MANAJEMEN

Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Judul Skripsi : PENGARUH PELATIHAN DAN PENGALAMAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK  
SUMUT KANTOR PUSAT MEDAN

Disetujui dan telah memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian  
Mempertahankan Skripsi.

Medan, Maret 2019

Pembimbing

WILLY YUSNANDAR, S.E., M.Si

Diketahui/Disetujui

Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU

Dekan  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU

JASMAN SARIPUDDIN HSB,, S.E., M.Si.

H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.

## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : Eka Ramadani  
NPM : 1505161159  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia.  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/Ekonomi Pembangunan)  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
  - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
  - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan. 07.12.2018  
Pembuat Pernyataan



NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UT  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

**Universitas/PTS** : UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**Fakultas** : EKONOMI DAN BISNIS  
**Jenjang** : Strata Satu (S-1)

**Ketua Program Studi** : JASMAN SARIPUDDIN, S.E., M.Si.  
**Dosen Pembimbing** : WILLY YUSNANDAR, S.E., M.Si

**Nama Mahasiswa** : EKA RAMADANI  
**NPM** : 1505161159  
**Program Studi** : MANAJEMEN  
**Konsentrasi** : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
**Judul Skripsi** : PENGARUH PELATIHAN DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK SUMUT KANTOR PUSAT MEDAN

TANGGAL	DESKRIPSI BIMBINGAN SKRIPSI	PARAF	KETERANGAN
11-02-2019	- Perbaiki daftar isi - Perbaiki daftar pustaka - Perbaiki tehnik sample	[Signature]	
14-02-2019	- Perbaiki format penulisan - Jelaskan hasil penelitian	[Signature]	
18-02-2019	- Kesimpulan dan saran - Perbaiki hasil penelitian - Daftar pustaka.	[Signature]	
05 2019. 03	ACC Ujui BIDANG MEDIA Hijku.	[Signature]	

Dosen Pembimbing

WILLY YUSNANDAR, S.E., M.Si

Medan, Maret 2019

Diketahui /Disetujui

Ketua Program Studi Manajemen,

JASMAN SARIPUDDIN, S.E., M.Si

## **ABSTRAK**

**EKA RAMADANI NPM. 1505161159. Pengaruh Pelatihan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan, 2019. Skripsi.**

Program pelatihan harus didukung tujuan penyelenggaraan program pelatihan dan mempertimbangkan pengalaman kerja karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang diharapkan perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, mengetahui pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan, dan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan. Pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan yaitu 78 karyawan.

Metode pengambilan data dengan menggunakan angket (kuesioner) yang dibagikan kepada karyawan yang dijadikan sampel penelitian ini. Analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda dan koefisien determinasi.

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh secara parsial pada variabel pelatihan terhadap kinerja dan variabel pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara simultan variabel Pelatihan dan Pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan. Disarankan kepada pihak pimpinan untuk lebih memperbaiki pelatihan, dan mempertahankan hasil dari pengalaman kerja karyawannya.

**Kata Kunci : Pelatihan, Pengalaman Kerja, Kinerja Karyawan**

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Puji syukur penulis ucapkan ke hadirat Allah SWT yang senantiasa menganugerahkan rahmat dan karunia-Nya berupa kesehatan, keselamatan, dan kelapangan waktu sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW keluarga dan para sahabatnya serta pengikutnya hingga akhir zaman.

Penulis menyusun skripsi ini untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Manajemen, pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Skripsi ini berjudul **“Pengaruh Pelatihan Dan Pengalaman Kerja Pada PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan”**.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis banyak mengalami kesulitan karena keterbatasan pengetahuan, pengalaman dan buku-buku serta sumber informasi yang relevan. Namun, berkat bantuan dan motivasi baik dosen, teman-teman, serta keluarga sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini sebaik mungkin, oleh karena itu penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya terutama kedua orang tua tersayang **Bapak SELAMAT** dan **Ibu PONIYEM** yang paling hebat yang telah mendidik dan membimbing penulis dengan kasih sayang serta memberikan dorongan moral, materi, dan spritual. Terima kasih atas perhatian dan kasih sayang yang diberikan kepada penulis. Tidak lupa juga penulis ucapkan terima kasih kepada nama-nama di bawah ini:

1. Bapak Dr. Agussani, M.AP sebagai Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Januri, SE, M.M, M.Si, sebagai Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Ade Gunawan, SE, M,Si, sebagai Wakil Dekan 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudi Tanjung, SE, M.Si sebagai Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Jasman Sarifuddin, SE, M.Si, sebagai Ketua Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jufrizen, SE, M.Si, sebagai Sekretaris Program studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Willy Yusnandar, SE, M.Si selaku Dosen Pembimbing Magang yang telah memberikan pengarahan, bimbingan, saran serta dorongan yang sangat berarti kepada Penulis dalam menyusun Skripsi ini.
8. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonumi dan Bisnis Program Studi Manajemen, terima kasih atas motivasi yang diberikan selama ini.
9. Bapak dan Ibu Dosen beserta seluruh staf pegawai biro Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Buat seluruh keluarga yang telah banyak memberikan motivasi dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.
11. Serta seluruh sahabat-sahabat saya Rasuna Uli Azmi, Widya Saputri, Rika, Yuliani Sinaga, Muhammad Azizi, Masdiana, Niken Ary Wandani, Fifi



Arianti, Ristalina Nazara, Wahyu Rizky Sihombing Dan Roby Kurniawan yang telah banyak memberikan dorongan dan semangat kepada Penulis. Karena kebaikan dan kebijakan beliau-beliau ini maka penulis dapat menyelesaikan skripsi semoga kebaikan dan jasa-jasa beliau mendapat balasan dari Tuhan Yang Maha Esa.

Akhir kata Penulis berharap semoga Skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Atas perhatian yang telah diberikan kepada semua pihak penulis ucapkan banyka terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr.Wb.*

Medan, Maret 2019

Penulis,

**EKA RAMADANI**  
**NPM. 1505161159**

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>ix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	4
C. Batasan dan Rumusan Masalah .....	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	5
<b>BAB II LANDASAN TEORI.....</b>	<b>7</b>
A. Deskripsi Teori .....	7
1. Kinerja .....	7
a. Pengertian Kinerja .....	7
b. Tujuan dan manfaat Penilaian Kinerja .....	8
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	10
d. Indikator Kinerja .....	11
2. Pelatihan .....	12
a. Pengertian Pelatihan .....	14
b. Metode Pelatihan.....	15
c. Tujuan Pelatihan.....	24
d. Faktor-faktor Mempengaruhi Pelatihan .....	27

e. Indikator Pelatihan .....	29
3. Pengalaman Kerja .....	31
a. Pengertian Pengalaman Kerja .....	31
b. Manfaat Pengalaman Kerja .....	34
c. Faktor-faktor Pengalaman Kerja .....	34
d. Fungsi Pengalaman Kerja .....	35
e. Indikator Pengalaman Kerja .....	36
B. Kerangka Konseptual .....	37
C. Hipotesis .....	40
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>41</b>
A. Pendekatan Penelitian .....	41
B. Definisi Operasional .....	41
C. Tempat dan Waktu Penelitian .....	43
D. Populasi dan Sampel .....	44
E. Teknik Pengumpulan Data .....	46
1. Angket/Kuesioner .....	46
2. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas .....	47
F. Teknik Analisis Data .....	51
1. Regresi Linier Berganda .....	52
2. Uji Asumsi Klasik .....	52
a. Uji Linearitas .....	52
b. Uji Normalitas .....	53
c. Uji Multikoleniaritas .....	53
d. Uji Heterokedastisitas .....	53

3. Uji Hipotesis .....	54
a. Uji t .....	54
b. Uji f .....	56
c. Uji Koefisien Determinasi ( <i>R-Square</i> ) .....	56
<b>BAB IV DESKRIPSI HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN ....</b>	<b>58</b>
A Hasil Penelitian .....	58
1. Deskripsi Hasil Penelitian .....	58
2. Identitas Responden .....	58
3. Analisis Variabel Penelitian .....	60
4. Uji Asumsi Klasik .....	65
a. Uji Normalitas .....	65
b. Uji Multikolinearitas .....	67
c. Uji Heteroskedastisitas .....	68
d. Uji Linearitas .....	69
5. Regresi Linear Berganda .....	71
6. Uji Hipotesis .....	72
a. Uji t .....	72
b. Uji f .....	74
d. Uji Koefisien Determinasi ( <i>R-Square</i> ) .....	76
B Pembahasan .....	77
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>82</b>
A Kesimpulan .....	82
B Saran .....	82

## DAFTAR PUSTAKA

## LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel III-1	Indikator Kinerja..... 42
Tabel III-2	Indikator Pelatihan ..... 42
Tabel III-3	Indikator Pengalaman Kerja ..... 43
Tabel III-4	Skedul Penelitian ..... 43
Tabel III-5	Daftar Sampel Penelitian ..... 46
Tabel III-6	Tabel Skala Likert..... 46
Tabel III-7	Uji Validitas untuk Variabel X <sub>1</sub> (Pelatihan) ..... 48
Tabel III-8	Uji Validitas untuk Variabel X <sub>2</sub> (Pengalaman Kerja) ..... 49
Tabel III-9	Uji Validitas untuk Variabel Y (Kinerja Karyawan) ..... 49
Tabel III-10	Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel X <sub>1</sub> (Pelatihan) ..... 50
Tabel III-11	Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel X <sub>2</sub> (Pengalaman Kerja) 51
Tabel III-12	Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Y (Kinerja Karyawan) 51
Tabel IV-1	Tabel Penilaian Skala <i>Likert</i> ..... 58
Tabel IV-2	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin ..... 58
Tabel IV-3	Distribusi Responden Berdasarkan Usia ..... 59
Tabel IV-4	Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan ..... 59
Tabel IV-5	Skor Angket untuk Variabel Pelatihan (X <sub>1</sub> ) ..... 60
Tabel IV-6	Skor Angket untuk Variabel Pengalaman Kerja (X <sub>2</sub> ) ..... 62
Tabel IV-7	Skor Angket untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y) ..... 63
Tabel IV-8	Uji Normalitas ..... 66
Tabel IV-9	Uji Multikolinearitas ..... 67
Tabel IV-10	Uji Linearitas Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan ..... 69

Tabel IV-11	Uji Linearitas Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan	70
Tabel IV-12	Regresi Linear Berganda .....	70
Tabel IV-13	Hasil Uji t .....	72
Tabel IV-14	Hasil Uji f .....	74
Tabel IV-15	Koefisien Determinasi ( <i>R-Square</i> ) .....	76

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar II-1 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan .....	38
Gambar II-2 Pengaruh Pengalaman kerja terhadap Kinerja Karyawan ....	39
Gambar II-3 Pengaruh Pelatihan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	40
Gambar III-1 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji t .....	54
Gambar III-2 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F .....	57
Gambar IV-1 Dependen Variabel Kinerja Karyawan .....	66
Gambar IV-2 Dependen Variabel Kinerja Karyawan .....	69
Gambar IV-3 Kurva Uji t (Hipotesis 1) .....	74
Gambar IV-4 Kurva Uji t (Hipotesis 2) .....	74
Gambar IV-3 Kurva Uji f (Hipotesis 2) .....	76

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Menurut Hasibuan (2009, hal. 10) menjelaskan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peran manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Dengan demikian, fokus yang dipelajari MSDM ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja.

Menurut Arianty, dkk (2016, hal. 3) Sumber Daya Manusia (*human resource*) yakni sumber daya yang berbentuk dan berasal dari manusia yang secara tepat disebut sebagai modal insani. Hampir seluruh pemimpin perusahaan besar mengakui bahwa yang sangat sulit untuk diperoleh dan dikelola adalah sumber daya manusia yang memiliki kualitas yang pas dengan yang diinginkan oleh perusahaan.

Menurut Hasibuan (2009, hal. 12) Karyawan merupakan kekayaan utama suatu perusahaan, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktivitas perusahaan tidak akan terjadi. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah pelatihan. Menurut Dessler (2003, hal. 280) pelatihan juga berperan penting dalam proses manajemen kinerja. Pelatihan diperlukan baik bagi karyawan baru, dengan tujuan agar karyawan tersebut dapat menyesuaikan dengan pekerjaan serta dapat menjalankan tugasnya sesuai dengan pekerjaannya. Apabila



karyawan baru bisa menjalankan tugasnya dengan baik maka ia akan dapat menyumbangkan kemampuan yang dimilikinya untuk dapat meningkatkan kinerja di bagian dimana ia ditempatkan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi (Riani, 2013, hal. 45). Pelatihan adalah tanda dari manajemen yang bagus, dan tugas seorang manajer menghindari bahayanya. Memiliki karyawan yang berpotensi tinggi tidaklah menjamin bahwa karyawan akan berhasil. Karyawan harus mengetahui apa yang manajer ingin lakukan dan bagaimana manajer ingin karyawan melakukannya. Bila tidak karyawan akan melakukan pekerjaan itu dengan cara sendiri, bukan cara manajer. Karyawan akan berimprovisasi, atau yang lebih buruk, tidak melakukan hal yang produktif. Pelatihan yang baik adalah sesuatu yang vital.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan selanjutnya adalah pengalaman kerja yang dimiliki oleh individu (Devischa, dkk 2018, hal. 108). Pengalaman kerja jelas sangat memengaruhi kinerja karyawan, karena dengan mempunyai pengalaman kerja, kinerjanya akan meningkat (Rofi, 2012, hal. 6). Menurut Hasibuan (2009, hal. 55) berpendapat pengalaman kerja seseorang hendaknya mendapat pertimbangan utama dalam proses seleksi. Orang yang berpengalaman merupakan calon karyawan yang telah siap pakai. Pengalaman seseorang sangat mempengaruhi suatu individu karena semakin lama pengalaman kerja yang dimiliki maka seseorang akan memiliki tingkat keahlian yang lebih baik dibidangnya. Selain itu, pengalaman kerja juga sebagai dasar penilaian kinerja karena pengalaman kerja itu sendiri untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan yang dicapai karyawan selama bekerja.

PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatra Utara lebih dikenal dengan nama PT. Bank SUMUT salah satu bank yang berbentuk hukum Bank Pembanguna Daerah Sumatra Utara yang diubah menjadi Perseroan Terbatas (PT). Meskipun statusnya BPDSU bukan berarti PT.Bank SUMUT tidak bisa menjalankan kegiatannya di daerah-daerah lainnya.

PT. Bank SUMUT meyakini bahwa SDM merupakan faktor yang sangat menentukan keberhasilan usaha Bank.Terlebih di industri perbankan dimana pelayanan merupakan salah satu aspek terpenting.Untuk itu, Bank SUMUT menjadikan upaya pengembangan SDM sebagai aspek strategis untuk meningkatkan daya saing.

Kebijakan Bank dalam pengelolaan dan pengembangan SDM adalah meningkatkan kompetensi individu sesuai dengan fungsi kerjanya.Untuk itu, bank telah menyusun kompetensi sebagai acuan, agar diketahui *gap competency* setiap individu SDM serta melakukan upaya peningkatan.

Hasil prapenelitian pada PT. Bank SUMUT diketahui bahwa adanya desain program pelatihan tidak dikaitkan dengan misi serta visi perusahaan dan proses kerja yang terjadi di dalam perusahaan tidak didukung oleh tujuan penyelenggaraan program pelatihan. Perekrutan tenaga kerja hanya melalui pihak-pihak internal yang sudah memiliki level jabatan tinggi tanpa mempertimbangkan pengalaman yang dimiliki. Permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan adalah masih adanya kendala dimana karyawan dalam mengerjakan pekerjaan terkadang ada kesalahan-kesalahan yang diakibatkan awal penempatan karyawan tidak didasarkan pengalaman kerja.

Menurut Pamungkas, dkk (2017, hal. 97) mengutarakan bahwa tingginya kinerja karyawan akan berdampak positif terhadap perusahaan dalam mencapai tujuannya. Maka dari itu bagian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dituntut untuk dapat mengelola SDM dengan baik agar dapat memaksimalkan kinerja karyawan. Dengan demikian, penulis mencoba meneliti apakah ada pengaruh variabel pendidikan dan pengalaman kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Dari uraian dan fenomena yang ditemukan di lapangan maka peneliti tertarik mengkaji lebih lanjut tentang **“Pengaruh Pelatihan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank SUMUT Kantor Pusat”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan hasil identifikasi penelitian yang dilakukan pada PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan diperoleh informasi tentang perusahaan yang ada sebagai berikut:

1. Desain program pelatihan tidak dikaitkan dengan misi serta visi perusahaan dan proses kerja yang terjadi di dalam perusahaan tidak didukung oleh tujuan penyelenggaraan program pelatihan.
2. Kurangnya pengalaman kerja di PT. Bank SUMUT, perekrutan tenaga kerja hanya melalui pihak-pihak internal yang sudah memiliki level jabatan tinggitanpa mempertimbangkan pengalaman yang dimiliki.
3. Permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan adalah masih adanya kendala dimana karyawan dalam mengerjakan pekerjaan terkadang ada kesalahan-kesalahan yang diakibatkan awal penempatan karyawan tidak didasarkan pengalaman kerja.

## **C. Batasan dan Rumusan Masalah**

### **1. Batasan Masalah**

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja, namun dalam penelitian ini hanya memfokuskan pada pelatihan dan pengalaman kerja. Disamping itu, objek penelitian dibatasi hanya pada karyawan PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan.

### **2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

- a. Apakah ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. Bank SUMUT?
- b. Apakah ada pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank SUMUT?
- c. Apakah ada pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank SUMUT?

## **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

- a. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. Bank SUMUT.
- b. Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank SUMUT.
- c. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank SUMUT.

## **2. Manfaat Penelitian**

Penulis berharap hasil dari penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, diantaranya:

### **a. Manfaat Praktis**

- 1) Diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan dan saran dalam pelatihan dan pengalaman kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. Bank SUMUT.
- 2) Menambah pengetahuan dan wawasan yang lebih luas tentang hal yang berhubungan dengan pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank SUMUT.

### **b. Manfaat Teoritis**

- 1) Sebagai wadah melatih dan berfikir ilmiah pada bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi khususnya berkaitan dengan bidang pelatihan dan pengalaman kerja dan kinerja karyawan PT. Bank SUMUT.
- 2) Mendapat tambahan pengetahuan dan menguji pengetahuan yang telah ditetapkan ketika dalam menyusun penelitian.

### **c. Manfaat Penelitian**

- 1) Sebagai acuan dan referensi lain dalam penelitian mengenai objek masalah yang sama dimasa mendatang.
- 2) Sebagai bahan pertimbangan sekaligus bahan dalam mengadakan penelitian serupa, khususnya tentang pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank SUMUT.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Deskripsi Teori**

##### **1. Kinerja**

###### **a. Pengertian Kinerja**

Menurut Moeheriono (2012, hal. 95) menjelaskan pengertian kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi.

Menurut Bangun (2012, hal. 231) selanjutnya menjelaskan mengenai kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*).

Menurut Sutrisno (2007, hal. 172) juga mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi.

Menurut Kasmir (2016, hal. 182) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Dari pengertian tersebut dalam kinerja terkandung arti bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam suatu periode, biasanya 1 tahun.

Menurut Moehariono (2012, hal. 65)selanjutnya juga menjelaskan beberapa arti kinerja (*performance*) secara luas:

- 1) Kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.
- 2) Kinerja adalah keberhasilan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan.
- 3) Kinerja adalah pekerjaan yang merupakan gabungan dari karakteristik pribadi dan pengorganisasian seseorang.
- 4) Kinerja adalah apa yang didapat dikerjakan sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing.

Dari uraian beberapa pendapat dapat disimpulkan kinerja adalah hasil atau tingkat pencapaian seorang karyawan secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan pekerjaan dan tujuan perusahaan.

#### **b. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja**

Menurut Bangun (2012, hal. 232)bagi suatu perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain, evaluasi antar individu dalam organisasi, pengembangan dalam diri setiap individu, pemeliharaan sistem, dan dokumentasi.

- 1) Evaluasi antar individu dalam organisasi

Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi. Tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi. Kepentingan lain atas tujuan ini adalah sebagai dasar dalam memutuskan pemindahan pekerjaan (*job transferring*) pada posisi

yang tepat, promosi pekerjaan, mutasi atau demosi sampai tindakan pemberhentian.

2) Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi

Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan. Karyawan yang berkinerja rendah disebabkan kurangnya pengetahuan atas pekerjaan akan ditingkatkan pendidikannya, sedangkan bagi karyawan yang kurang terampil dalam pekerjaannya akan diberi pelatihan yang sesuai.

3) Pemeliharaan sistem

Berbagai sistem yang ada dalam organisasi setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem dengan subsistem lainnya. Salah satu subsistem yang tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem yang lain. Oleh karena itu, sistem dalam organisasi perlu dipelihara dengan baik. Tujuan pemeliharaan sistem akan memberi beberapa manfaat antara lain, pengembangan perusahaan dari individu, evaluasi pencapaian tujuan oleh individu atau tim, perencanaan sumber daya manusia, penentuan dan identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi, dan audit atas sistem sumber daya manusia.

4) Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberikan manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan di masa akan datang. Manfaat penilaian kerja disini berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen sumber



daya manusia, pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas.

**c. Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Zami dalam (Busro, 2018, hal. 95) terdapat berbagai faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, antara lain:

- 1) Jumlah dan komposisi dari komposisi yang diberikan, semangkin detail pekerjaan yang dihargai dengan kompensasi (semangkin baik pula kinerja yang disuguhkan kepada perusahaan).
- 2) Penempatan kerja yang tepat (semangkin tepat posisi seseorang, semangkin tinggi pula kinerja yang dimiliki oleh orang tersebut).
- 3) Pelatihan (semangkin sering diberikan pelatihan yang sesuai dengan tugas dan fungsi, maka semangkin baik pula kinerja karyawan tersebut).
- 4) Promosi (semangkin jelas jenjang karir seseorang, maka semangkin baik pula kinerja orang tersebut).
- 5) Rasa aman di masa depan (dengan adanya pesangon dan berbagai tunjangan hari tua, maka semangkin baik pula kinerja karyawan yang dimiliki perusahaan).
- 6) Hubungan dengan rekan kerja (semangkin baik komunikasi antarkaryawan secara horizontal semangkin baik pula kinerja karyawan).
- 7) Hubungan dengan pemimpin (semangkin baik komunikasi vertikal antara karyawan dan pimpinan, maka semangkin baik pula kinerja karyawan tersebut).

Sedangkan menurut Mangkunegara (2017, hal. 67) faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1) Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge-skill) artinya, pegawai yang memiliki IQ tinggi di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerja sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang ditetapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2) Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*antitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

#### **d. Indikator Kinerja**

Secara konseptual Lembaga Administrasi Negara/ LAN (2001:9) dalam (Uha, 2013, hal. 240) mengemukakan bahwa indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja baik dalam tahap perencanaan (*ex-ante*), tahap pelaksanaan (*on-going*), maupun tahap setelah kegiatan selesai dan berfungsi (*ex-post*). Adapun indikator kinerja menurut Moehariono (2012, hal. 114) adalah sebagai berikut:

1) Efektif

Efektif, indikator ini mengukur derajat kesesuaian output yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.

2) Efisien

Efisien, indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin.

3) Kualitas

Kualitas, indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.

4) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu, indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.

5) Produktivitas

Produktivitas, indikator ini mengukur tingkat produktivitas suatu organisasi. Yang lebih ilmiah, indikator ini mengukur nilai tambah yang dihasilkan oleh suatu proses dibandingkan dengan nilai yang dikonsumsi untuk biaya modal dan tenaga kerja.

6) Keselamatan

Keselamatan, indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para pegawainya ditinjau dari aspek keselamatan.

## **2. Pelatihan**

### **a. Pengertian Pelatihan**

Dalam kamus Bahasa Indonesia Pelatihan diartikan sebagai pelajaran untuk membiasakan atau memperoleh suatu keterampilan. Istilah pelatihan

dalam terjemahan bahasa Inggris dari kata “*training*”. Secara harfiah akar kata “*training*” adalah “*Train*”, yang berarti:

- 1) Memberi pelajaran dan praktik (*give teaching and practice*)
- 2) Menjadikan berkembang dalam arah yang dikehendaki (*cause to grow in a required direction*)
- 3) Persiapan (*preparation*) dan
- 4) Praktik (*practice*)

Pengertian ini mengandung arti bahwa pelatihan erat kaitannya dengan keterampilan individu untuk membiasakan diri di dalam mengerjakan sesuatu sehingga menjadi terampil dan mampu memiliki kompetensi.

Menurut Arianty, dkk (2016, hal. 120) pelatihan merupakan salah satu usaha yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Baik untuk karyawan baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan, hal ini disebabkan adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya.

Menurut Bangun (2012, hal. 202) pelatihan (*training*) suatu proses memperbaiki keterampilan kerja karyawan untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan. Pada awalnya, pelatihan karyawan hanya diperuntukkan kepada tenaga-tenaga operasional, agar memiliki keterampilan secara teknis. Tetapi, kini pelatihan diberikan kepada setiap karyawan dalam perusahaan termasuk karyawan administrasi maupun tenaga manajerial. Manajemen kini bersama-sama dengan para karyawan untuk mengidentifikasi tujuan dan sasaran strategis dalam mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Pribadi (2014, hal. 2) pelatihan merupakan salah satu komponen penting dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) pada sebuah institusi. Penyelenggaraan program pelatihan diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap positif SDM yang merupakan *asset* penting dalam institusi. Peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap akibat pelaksanaan program pelatihan diharapkan dapat meningkatkan kinerja institusi dalam menghadapi perubahan dan persaingan eksternal.

Menurut Dessler (2003, hal. 280) pelatihan adalah proses terintegrasi yang digunakan oleh pengusaha untuk memastikan agar para karyawan bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Ini berarti melakukan pendekatan terintegrasi, dan berorientasi pada tujuan untuk menugaskan, melatih, menilai dan memberikan penghargaan pada kinerja karyawan. Melakukan pendekatan manajemen kinerja berarti bahwa upaya-upaya pelatihan yang dilakukan harus sesuai dengan apa yang diinginkan pengusaha untuk diberikan oleh setiap karyawan agar tujuan perusahaan dapat dicapai.

Menurut Kasmir (2016, hal. 126) pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan, dan perilakunya. Artinya pelatihan akan membentuk perilaku karyawan yang sesuai dengan yang diharapkan perusahaan, misalnya sesuai dengan budaya perusahaan, kemudian akan membekali karyawan dengan berbagai pengetahuan, kemampuan dan keahlian, sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Menurut Sudirman (2014, hal. 67) pelatihan merupakan suatu proses kegiatan pembelajaran yang mentransfer pengetahuan dan keterampilan dari

sumber kepada penerima. Kegiatan pelatihan lebih ditekankan pada peningkatan pengetahuan, keahlian/keterampilan (*skill*), pengalaman, dan sikap peserta pelatihan tentang bagaimana melaksanakan aktivitas atau pekerjaan tertentu.

Menurut Sofyandi (2013, hal. 133) pelatihan merupakan suatu program yang diharapkan dapat memberikan rangsangan/stimulus kepada seseorang untuk dapat meningkatkan kemampuan dalam pekerjaan tertentu dan memperoleh pengetahuan umum dan pemahaman terhadap keseluruhan lingkungan kerja dan organisasi.

Menurut Widodo (2018, hal. 6) pelatihan adalah suatu proses peningkatan secara sistematis dan sesuai dengan kebutuhan para karyawan dengan meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan pemahaman serta motivasi diri. Pelatihan proses belajar pembelajaran karyawan yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan standar perusahaan.

Dari uraian beberapa pendapat dapat disimpulkan pelatihan merupakan suatu upaya yang terencana untuk memfasilitasi pembelajaran serta pengenalan mengenai pekerjaan yang berkaitan dengan pengetahuan, keahlian dan perilaku oleh para karyawan.

## **b. Metode Pelatihan**

Menurut Widodo (2018, hal. 81) pelatih/instruktur/fasilitator program pelatihan harus mampu meragamkan metode yang akan digunakan untuk mempertahankan minat peserta, metode-metode tersebut sebagai berikut:

### 1) Alur Tindakan (*Action maze*)

Alur tindakan adalah uraian kejadian tertulis untuk dianalisis yang kemudian diikuti dengan daftar alternatif tindakan.

2) Curah Gagasan (*Brainstorming*)

Curah gagasan adalah situasi pemecahan masalah di mana kepada peserta disajikan suatu masalah dan diminta untuk menyampaikan setiap gagasan yang mereka pikirkan.

3) Kelompok Sibuk (*Buzz groups*)

Sekelompok besar peserta dibagi menjadi beberapa kelompok kecil yang masing-masing beranggotakan empat sampai enam orang yang mendiskusikan suatu topik atau melaksanakan suatu tugas dalam waktu kurang dari 10 menit.

4) Studi Kasus (*Case study*)

Studi kasus adalah peristiwa atau kejadian yang ditulis atau disampaikan secara lisan berkenaan dengan situasi realistik

5) Teknik Delphi (*Delphi technique*)

Metode ini melibatkan sejumlah ahli yang secara sendiri-sendiri (tanpa berhubungan satu sama lain) menyampaikan pertimbangan tentang pertanyaan tertentu dalam satu atau lebih sesi.

6) Demonstrasi (*Demonstration*)

Metode yang menunjukkan bagaimana cara kerja atau melakukan sesuatu. Metode ini diterapkan untuk mengilustrasikan atau memperjelas gagasan, proses, atau hubungan.

7) Diskusi (*Discussion*)

Proses eksplorasi topik atau masalah tertentu dalam kelompok. Metode ini efektif digunakan dalam kelompok beranggotakan 10-25 orang. Metode ini sering dipasangkan dengan ceramah atau metode non partisipatif lainnya.

8) Latihan (*Exercise*)

Sama dengan studi kasus, metode ini memuat masalah yang diuraikan dengan singkat yang berfokus pada poin pembelajaran spesifik.

9) Akuarium (*Fishbowl*)

Metode ini adalah kelompok diskusi yang dibagi menjadi dua bagian: kelompok di lingkaran dalam (empat sampai lima orang) dan kelompok di lingkaran luar (dapat beranggotakan sampai 20 orang atau lebih) yang mengamati (biasanya dengan berdiri).

10) Permainan (*Game*)

Ciri metode ini adalah persaingan terstruktur antara dua atau lebih peserta. Setiap permainan memiliki keunikan aturan dan hasil belajar masing-masing.

11) Kotak Surat Masuk (*In-basket*)

Metode ini adalah variasi dari studi kasus dalam hal waktu. Setiap peserta memperoleh sebuah kotak surat masuk yang berisi surat yang diterima, memo, laporan, pesan telepon, dan beberapa hal lainnya yang sebagian mungkin penting dalam kaitannya dengan kasus yang dihadapi dan sebagian lain mungkin.

12) Proses Insiden (*Incident process*)

Variasi dari metode kasus. Dalam pelaksanaan metode ini, peserta mendapatkan uraian insiden yang tidak rinci, peserta kemudian meminta fasilitator untuk menjelaskan data yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas.



### 13) Pemodelan Interaktif (*Interactive Modeling*)

Pemodelan interaktif adalah sarana untuk mempelajari perilaku baru dengan mengamati model atau perilaku ideal, mencobakannya, dan menerima balikan. Daur ini diulangi sampai perilaku baru telah berhasil diterapkan.

### 14) Wawancara (*Interview*)

Wawancara adalah sarana yang menggunakan narasumber yang tidak menyiapkan jawaban tertulis. Narasumber ini menjawab pertanyaan peserta.

### 15) Kontrak Pembelajaran

Kontrak pembelajaran adalah suatu dokumen pembelajaran yang dibuat oleh peserta berkonsultasi dengan fasilitator.

### 16) Ceramah (*Lecture*)

Presentasi lisan yang disampaikan seorang narasumber kepada sekelompok peserta. Karena penyampaian itu berlangsung satu arah dan peserta hanya mendengarkan, maka cara ini perlu ditingkatkan dengan alat bantu audiovisual dan digabung dengan metode yang lebih efektif (misalnya diskusi dan latihan).

### 17) Panel

Panel adalah suatu perbincangan beberapa orang di depan sekumpulan orang. Tiga sampai lima orang ahli (nara sumber) menyajikan pertanyaan singkat yang telah disiapkan sebelumnya.

### 18) Pengajaran Terprogram (*Programmed instruction*)

Bentuk studi mandiri yang sangat terstruktur. Bahan yang akan dipelajari disajikan kepada peserta dalam serangkaian langkah berurutan dan direncanakan dengan seksama.

19) Pertanyaan (*Questioning*)

Metode ini berisi kegiatan menyiapkan dan mengajukan berbagai pertanyaan, yang didesain untuk menguji pembelajaran dan merangsang diskusi. Metode ini membantu peserta belajar menggunakan berbagai cara berfikir, seperti bertanya, berfikir analisis, penemuan, berpikir intuitif, dan pemecahan masalah.

20) Membaca (*Readings*)

Metode ini mengharuskan peserta membaca teks tertulis dalam bentuk artikel, buku, atau pamflet. Semua peserta dapat membaca bahan yang sama, atau bacaan itu dapat diperseorangkan.

21) Permainan Peran (*Role play*)

Metode interaksi manusia yang melibatkan perilaku realistik tidak dalam seting pekerjaan. Dua atau lebih pemain mendapat uraian masalah atau konflik yang harus diupayakan untuk ditangani.

22) Simulasi (*Simulation*)

Simulasi adalah representasi dari situasi yang sesungguhnya secara nyata, biasanya situasi yang mengharuskan adanya tindakan dan reaksi yang sesuai atau situasi yang mengharuskan pemeragaan keahlian teknis.

23) Drama (*Pray/performance*)

Metode ini adalah presentasi singkat yang dipraktikkan, dramatis, dan dimainkan dari naskah yang disiapkan. Metode ini mendramatisasi insiden yang menggambarkan suatu masalah atau situasi.

24) Kelompok Kerja (*Work group*)

Dengan metode ini, tiga sampai delapan peserta bekerja sama melaksanakan suatu tugas untuk menghasilkan keluaran tertentu (misalnya saran, solusi masalah).

Menurut Dessler (2003, hal. 285) ada beragam metode yang digunakan perusahaan untuk menyampaikan pelatihan sebagai berikut :

1) *On-the-job Training*

*On-the-job* training atau disingkat OJT (pelatihan langsung kerja) berarti meminta seseorang untuk mempelajari pekerjaan itu dengan langsung mengerjakannya. Setiap karyawan, dari petugas persuratan hingga direktur perusahaan, melakukan OJT saat mereka bergabung dalam perusahaan.

2) Magang

Magang adalah suatu proses terstruktur dimana orang menjadi pekerja yang terampil melalui kombinasi dari pelajaran dikelas dan pelatihan langsung di pekerjaan. Hal ini secara luas digunakan untuk melatih beberapa pekerjaan. Secara tradisional hal ini melibatkan orang yang belajar di bawah bimbingan seorang yang ahli dibidangnya.

3) Belajar secara Informal

Pengusaha tidak boleh meremehkan pentingnya atau nilai dari pelatihan informal. Survei dari the Amerika *Society for Training and Development* memperkirakan sekitar 80% dari yang dipelajari karyawan mengenai pekerjaan, diperoleh bukan program pelatihan formal tapi melalui perangkat informal, termasuk melaksanakan pekerjaan sehari-hari dengan berkolaborasi dengan kolega mereka.

4) *Job Instruction Training*

Banyak pekerjaan yang berdiri dari sebuah rangkaian langkah logis yang diajarkan secara bertahap. Proses bertahap ini disebut *Job Instruction*

*Training* (JIT). Untuk memulainya, buatlah urutan langkah yang dibutuhkan dalam pekerjaan, masing-masing urutan dalam rangkaian yang tepat.

5) Pengajaran

Pengajaran memiliki beberapa keuntungan. Pengajaran merupakan cara yang cepat dan sederhana untuk memberikan pengetahuan kepada sekelompok orang yang akan dilatih.

6) Pelajaran yang Terprogram

Mediannya dapat berupa buku teks, komputer, atau internet, pelajaran yang terprogram (instruksi terprogram) adalah metode belajar sendiri langkah demi langkah. Keuntungan dari pelajaran terprogram adalah dapat mengurangi waktu pelatihan. Juga memfasilitasi pembelajaran karena membiarkan orang-orang yang dilatih belajar sesuai dengan kecepatan mereka sendiri, dapat segera memberikan timbal balik, dan (dari sudut pandang orang yang belajar) mengurangi risiko kesalahan.

7) Teknik Pelatihan kemampuan Membaca dan Menulis

Ketidak mampuan untuk membaca, menulis, dan berhitung adalah persoalan serius di pekerjaan. Pelatihan kemampuan membaca menulis dan aritmatika kadang kala merupakan satu aspek dari program pelatihan keberagaman, seperti diilustrasikan dalam fitur “tempat kerja baru”.

8) Pelatihan dengan Peralatan Audiovisuai

Teknik pelatihan dengan menggunakan audiovisual seperti film, powerpoint, video konferensi, kaset audio, dan kaset video dapat sangat efektif dan telah luas digunakan.

### 9) Pelatihan dengan Simulasi

Pelatihan simulasi (terkadang disebut pelatihan di ruang depan) adalah sebuah metode di mana orang-orang yang dilatih belajar dengan peralatan yang sebenarnya atau dengan simulasi yang akan digunakan dalam pekerjaan, tetapi dilatih diluar pekerjaan.

Sedangkan menurut Bangun (2012, hal. 210) begitu pentingnya pelatihan dilaksanakan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, sehingga perlu perhatian yang serius dari perusahaan. Pelatihan sumber daya manusia akan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan atas pekerjaan yang mereka kerjakan. Ada beberapa metode dalam pelatihan tenaga kerja, antara lain:

#### 1) Metode *On-The-Job Training*

Metode *on-the-job training* merupakan metode yang paling banyak digunakan perusahaan dalam melatih tenaga kerjanya. Para karyawan mempelajari pekerjaannya sambil mengerjakannya secara langsung. Kebanyakan perusahaan menggunakan orang dalam perusahaan yang melakukan pelatihan terhadap sumber daya manusia, biasanya dilakukan oleh atasan langsung. Dengan menggunakan metode ini lebih efektif dan efisien pelaksanaan latihan karena disamping biaya pelatihan yang lebih murah, tenaga kerja yang dilatih lebih mengenal dengan baik pelatihannya. Adapun empat metode yang digunakan antara lain :

- a) Rotasi pekerjaan (*job rotation*), merupakan pemindahan pekerjaan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya dalam organisasi, sehingga dapat menambah pengetahuan dan pengalaman tenaga kerja.

- b) Penugasan yang direncanakan, merupakan tenaga kerja untuk mengembangkan kemampuan dan pengalamannya tentang pekerjaannya.
- c) Pembimbingan, pelatihan tenaga kerja langsung oleh atasannya. Metode ini sangat efektif dilakukan karena atasan langsung sangat mengetahui bagaimana keterampilan bawahannya, sehingga lebih tahu menerapkan metode yang digunakan.
- d) Pelatihan posisi, tenaga kerja yang dilatih untuk dapat menduduki suatu posisi tertentu. Pelatihan seperti ini diberikan kepada tenaga kerja yang mengalami perpindahan pekerjaan. Sebelum dipindahkan ke pekerjaan baru terlebih dahulu diberikan pelatihan agar mereka dapat mengenal lebih dalam tentang pekerjaannya.

## 2) Metode *Off-The-Job Training*

Dalam metode *off-the-job training*, pelatihan dilaksanakan dimana karyawan dalam keadaan tidak bekerja dengan tujuan agar terpusat pada kegiatan pelatihan saja. Pelatih didatangkan dari luar organisasi atau para peserta mengikuti pelatihan di luar organisasi. Hal ini dilakukan karena kurang atau tidak tersedianya pelatih dalam perusahaan. Keuntungan dengan metode ini, para peserta latihan tidak merasa jenuh dilatih oleh atasannya langsung, metode yang diajarkan pelatih berbeda sehingga memperluas pengetahuan. Kelemahannya adalah biaya yang dikeluarkan relatif besar, dan pelatih belum mengenal secara lebih mendalam para peserta latihan sehingga membutuhkan waktu yang lebih lama dalam pelatihan.

Metode ini dapat dilakukan dengan beberapa teknik antara lain :

- a) *Business games*, peserta dilatih dengan memecahkan suatu masalah, sehingga para peserta dapat belajar dari masalah yang sudah pernah terjadi pada suatu perusahaan tertentu. Metode ini bertujuan agar para peserta latihan dapat dengan lebih baik dalam pengambilan keputusan dan cara mengelola operasional perusahaan dengan baik.
- b) *Vestibule school*, tenaga kerja dilatih dengan menggunakan peralatan yang sebenarnya dan sistem pengaturan sesuai dengan yang sebenarnya tetapi dilaksanakan di luar perusahaan. Tujuannya adalah untuk menghindari tekanan dan pengaruh kondisi dalam perusahaan.
- c) *Case study*, dimana peserta dilatih untuk mencari penyebab timbulnya suatu masalah, kemudian dapat memecahkan masalah tersebut. Pemecahan masalah dapat dilakukan secara individual atau kelompok atas masalah-masalah yang ditentukan.

### **c. Tujuan Pelatihan**

Menurut Arianty, dkk (2016, hal. 121) secara makna, pelatihan sumber daya manusia adalah setiap usaha untuk memperbaiki performa seorang pekerja pada suatu bidang pekerjaan tertentu yang menjadi tanggung jawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitanya dengan pekerjaannya. Tujuan pelatihan sumber daya manusia yakni :

#### 1) Memperbaiki kinerja

Pelatihan dibutuhkan untuk mengisi kekurangan kinerja sesungguhnya dan kinerja prediksi karyawan.

- 2) Memutakhirkan keahlian para karyawan

Untuk memastikan karyawan dapat secara efektif menggunakan teknologi baru.

- 3) Mengurangi waktu belajar
- 4) Memecahkan permasalahan operasional
- 5) Promosi karyawan

Pelatihan adalah kunci dalam pengembangan karir.

- 6) Orientasi karyawan terhadap organisasi
- 7) Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi.

Menurut Kasmir (2016, hal. 131) kondisi karyawan yang beragam dalam suatu perusahaan harus disesuaikan dengan tujuan mengikuti pelatihan itu sendiri. Pelatihan yang diberikan untuk menyeragamkan semaksimal mungkin kemampuan dan pola pikir karyawan terhadap perusahaan. Oleh karena itu, perlu diberikan dengan materi, metode pelatihan dan instruktur yang benar-benar dapat mengakomodasi tujuan dari pelatihan itu sendiri.

Berikut ini beberapa tujuan perusahaan dalam memberikan pelatihan agar karyawan dapat:

- 1) Menambah pengetahuan baru

Artinya pengetahuan karyawan akan bertambah dari sebelumnya. Dengan bertambahnya pengetahuan karyawan, maka secara tidak langsung akan mengubah perilakunya dalam bekerja.

- 2) Mengasah kemampuan karyawan

Maksudnya kemampuan karyawan yang semula belum optimal, setelah dilatih diharapkan menjadi optimal.



3) Meningkatkan keterampilan

Artinya karyawan harus lebih terampil untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

4) Meningkatkan rasa tanggung jawab

Artinya karyawan akan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya setelah mengikuti pelatihan.

5) Meningkatkan ketaatan

Artinya dengan mengikuti pelatihan karyawan akan menjadi lebih taat terhadap aturan-aturan yang telah ditetapkan perusahaan.

6) Meningkatkan rasa percaya diri

Artinya rasa percaya diri karyawan akan meningkat setelah mengikuti pelatihan, sehingga karyawan lebih bersungguh-sungguh dalam bekerja.

7) Memperdalam rasa memiliki perusahaan

Artinya rasa memiliki karyawan kepada perusahaan dapat meningkat setelah mengikuti pelatihan.

8) Memberikan motivasi kerja

Dengan mengikuti pelatihan, maka motivasi kerja karyawan menjadi lebih kuat dari sebelumnya.

9) Menambah loyalitas

Artinya dengan mengikuti pelatihan kesetiaan karyawan kepada perusahaan akan meningkat, sehingga dapat mengurangi *turn over* karyawan.

10) Memahami lingkungan kerja

Artinya setelah mengikuti pelatihan karyawan diharapkan mampu untuk beradaptasi dengan lingkungan barunya.

#### 11) Memahami budaya perusahaan

Artinya karyawan menjadi lebih tahu apa yang harus dan seharusnya yang dikerjakan setelah mengikuti pelatihan.

#### 12) Membentuk *team work*

Maksudnya dengan mengikuti pelatihan karyawan merasakan satu kesatuan (satu keluarga besar) yang tak terpisahkan satu sama lainnya.

#### 13) Dan tujuan lainnya

Seluruh tujuan ini akan tercapai jika selama pelatihan, baik penyelenggara pelatihan dan peserta pelatihan mengikuti seluruh aspek-aspek yang telah ditentukan.

Menurut Manullang (2012, hal. 69) tujuan utama setiap pelatihan yaitu, supaya masing-masing pengikut latihan, nantinya dapat melakukan pekerjaannya lebih efisien. Yang walaupun tujuan dari latihan untuk para petugas yang baru, berbeda satu sama lainnya, namun masing-masing latihan bertujuan untuk menambah pengetahuan bagi para pengikutnya, dalam memudahkan pelaksanaan tugas-tugasnya atau dalam memangku jabatannya.

Menurut Sofyandi (2013, hal. 144) tujuan diadakan pelatihan yang diselenggarakan perusahaan terhadap karyawan dikarenakan perusahaan menginginkan adanya perubahan dalam prestasi kerja karyawan sehingga dapat sesuai dengan tujuan perusahaan. Jadi sebelum melakukan pelatihan akan dijelaskan terlebih dahulu tujuan perusahaan tersebut.

#### **d. Faktor-faktor Mempengaruhi Pelatihan**

Menurut Kasmir (2016, hal. 144) dalam praktiknya banyak pelatihan yang mengalami kegagalan. Artinya sekalipun karyawan sudah dilatih tetapi

kemauan, kemampuan dan perilakunya tidak banyak berubah. Bahkan dalam berbagai kasus cenderung setelah mengikuti pelatihan perilaku karyawan menjadi kurang baik. Oleh karena itu, agar hal-hal seperti tersebut di atas tidak terjadi maka sebelum pelatihan perlu dipertimbangkan beberapa faktor yang menentukan keberhasilan suatu pelatihan karyawan.

Berikut ini faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan karyawan adalah:

1) Peserta pelatihan

Calon peserta pelatih merupakan faktor utama berhasil tidaknya suatu pelatihan karyawan. Artinya perusahaan harus benar-benar menyeleksi para calon karyawan yang akan dilatih.

2) Instruktur/pelatih

Instruktur atau staf pengajar adalah mereka yang akan memberikan materi pelatihan dan membentuk perilaku karyawan. Jika pengajar kurang memiliki pengetahuan dan keterampilan, maka ilmu yang ditransfer ke peserta pelatihan juga berkurang.

3) Materi pelatihan

Materi pelatihan merupakan materi atau bahan ajar yang akan diberikan kepada peserta pelatihan. Kedalaman materi yang akan diberikan tentukan akan menambah pengetahuan peserta menjadi lebih baik, demikian pula sebaliknya.

4) Lokasi pelatihan

Lokasi pelatihan merupakan tempat untuk memberikan pelatihan, apakah diluar peruhaan atau di dalam perusahaan.

5) Lingkungan pelatihan

Pengaruh dari lingkungan seperti kenyamanan tempat pelatihan yang didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai tentu akan memberikan hasil yang lebih positif.

6) Waktu pelatihan

Waktu pelatihan maksudnya adalah waktu dimulai dan berakhirnya suatu pelatihan.

7) Dan faktor lainnya

Dengan memerhatikan faktor-faktor penyebab di atas, minimal sebelum pelatihan dimulai paling tidak sudah dapat diperkirakan apa saja yang menjadi kekurangan dan kelemahan. Tugas pemimpin adalah bagaimana caranya menutupi kekurangan dan kelemahan tersebut.

**e. Indikator Pelatihan**

Menurut Heinich dalam (Pribadi, 2014, hal. 9) mengemukakan empat kriteria atau indikator yang dapat digunakan untuk menilai efektivitas sebuah program pelatihan yaitu:

- 1) Mampu memfasilitasi peserta dalam mencapai tujuan atau kompetensi program pelatihan.
- 2) Mampu memotivasi peserta dalam melakukan proses belajar secara berkesinambungan.
- 3) Mampu meningkatkan daya ingat atau retensi peserta terhadap pengetahuan dan keterampilan yang telah dilatihkan.
- 4) Mampu mendorong peserta untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang telah dikuasai dalam dunia kerja.

Menurut Simamora dalam (Anggereni, 2017) indikator yang digunakan untuk mengukur pelatihan adalah sebagai berikut:

- 1) Rekrutmen dan seleksi *Trainee* dan *trainer*, adanya ketepatan rekrutmen peserta dan instruktur pelatihan yang dilakukan oleh pimpinan.
- 2) Materi pelatihan dengan tuntutan pekerjaan, adanya relevansi materi pelatihan yang diberikan oleh instruktur dengan pekerjaan.
- 3) Ketepatan metode pelatihan, adanya ketepatan metode pelatihan yang diterapkan oleh instruktur dalam melakukan pelatihan.
- 4) Proses dan pelaksanaan pelatihan, adanya ketepatan proses pelaksanaan pelatihan yang diterapkan di tempat pelatihan.
- 5) Evaluasi pelaksanaan pelatihan, adanya ketepatan evaluasi pelaksanaan pelatihan yang diterapkan di tempat pelatihan.
- 6) Penempatan *trainee* pada pekerjaannya setelah pelatihan, adanya kesesuaian penempatan karyawan oleh pimpinan dengan pelatihan yang pernah diikuti.
- 7) Kompensasi karyawan setelah pelatihan, adanya ketersediaan kompensasi finansial dan non finansial yang disiapkan bagi karyawan yang telah mengikuti pelatihan.
- 8) Dampak pelatihan terhadap kinerja karyawan, adanya kesesuaian pelatihan yang pernah diikuti dengan kinerja karyawan.

### **3. Pengalaman Kerja**

#### **a. Pengertian Pengalaman Kerja**

Berdasarkan pengertian yang terdapat dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, pengalaman merupakan segala sesuatu yang pernah dialami (dijalani, dirasakan, ditanggung dan sebagainya) sedangkan kerja merupakan kegiatan melakukan sesuatu. Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa pengalaman kerja merupakan kegiatan melakukan segala sesuatu yang pernah dialami oleh seseorang. Pengalaman kerja akan dapat memberikan keuntungan bagi seseorang dalam melaksanakan kerja selanjutnya karena setidaknya orang tersebut sudah pernah melakukan pekerjaan itu sehingga ia akan tahu tentang pekerjaan yang akan dihadapi.

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat diketahui bahwa pengalaman kerja sangat membantu seseorang untuk mempersiapkan diri menghadapi pekerjaan yang mungkin sama dengan pekerjaan yang baru. Agar sukses dalam bekerja, karyawan harus memperluas keterampilan yaitu mereka dipaksa mempelajari keterampilan baru, menerapkan keterampilan dan pengetahuan dengan cara baru, dan menguasai pengalaman-pengalaman baru. Misalnya, mempersiapkan karyawan menumbuhkan pasar bisnis luar negeri, perusahaan menggunakan pengalaman kerja internasional.

Pengalaman kerja karyawan dalam melaksanakan tugas pada sebuah perusahaan sangatlah penting perannya. Seorang karyawan yang memiliki pengalaman kerja lebih banyak tentu akan lebih mengerti apa yang harus dilakukan ketika menghadapi masalah. Selain itu, karyawan yang telah memiliki pengalaman kerja lebih banyak pasti akan lebih cepat dalam bekerja dan tidak harus beradaptasi dengan tugas yang dijalankan.

Pengalaman kerja atau masa kerja adalah jangka waktu atau lamanya seseorang bekerja pada suatu perusahaan. Namun, mengenai berapa lama pengalaman kerja minimal yang harus dimiliki oleh seseorang untuk menjadi seorang karyawan disuatu perusahaan tertentu masih belum pasti.

Menurut Handoko (2014, hal. 80) menjelaskan bahwa pengalaman kerja ialah pelamar yang sering diminta untuk menguraikan pekerjaan-pekerjaan masa lalunya. Dari informasi ini, perusahaan dapat mengetahui apakah pelamar adalah seorang yang senang berpindah-pindah pekerjaan atau cenderung menjadi karyawan yang “setia”. Review terhadap nama, tugas-tugas, tanggung jawab jabatan dan gaji terakhir yang diterima menunjukkan apakah calon merupakan pelamar yang mempunyai kemampuan potensial.

Menurut Samsudin (2006, hal. 97) pengalaman kerja adalah proses pelamaran suatu pekerjaan, pengalaman pelamar cukup penting artinya dalam suatu seleksi. Suatu organisasi atau perusahaan cenderung akan memilih pelamar yang berpengalaman daripada yang tidak berpengalaman karena dipandang lebih mampu melaksanakan tugasnya. Selain itu, kemampuan intelegensi juga menjadi dasar pertimbangan selanjutnya sebab orang yang memiliki kecerdasan yang cukup baik.

Menurut Noe, dkk (2011, hal. 545) pengalaman kerja (*job experiences*) adalah hubungan, masalah, tuntutan, tugas, atau ciri lain yang dihadapi para karyawan pada pekerjaannya. Penugasan pekerjaan yang baru membantu mengambil keuntungan dari berbagai keterampilan, pengalaman. Dan hubungan karyawan yang telah ada, sambil membantu mengembangkan yang baru.

Menurut Pamungkas, dkk (2017, hal. 98) menambahkan pengalaman kerja yang baik memberikan keahlian dan keterampilan kerja berdasarkan pada jangka waktu dalam menjalani pekerjaan tersebut.

Menurut Rofi (2012, hal. 6) pengalaman kerja merupakan suatu bagian yang penting dalam proses pengembangan keahlian seseorang, tetapi hal tersebut juga tergantung pada pendidikan serta latihan. Pengalaman serta latihan akan diperoleh melalui suatu masa kerja. Melalui pengalaman kerja tersebut seseorang secara sadar atau tidak sadar belajar, sehingga akhirnya dia akan memiliki kecakapan teknis, serta keterampilan dalam menghadapi pekerjaan. Selain itu dengan pengalaman kerja dan latihan kerja yang dilakukan oleh karyawan, maka karyawan akan lebih mudah dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang dibebankan.

Menurut Devischa, dkk (2018, hal. 108) menambahkan bahwa pengalaman kerja merupakan tingkat penguasaan keterampilan (*softskill*). Pengetahuan (*hardskill*) diperoleh dan ditingkatkan melalui pendidikan, sedangkan keterampilan (*softskill*) dapat diperoleh dari pengalaman kerja.

Menurut Putri (2016, hal. 294) pengalaman kerja merupakan faktor yang penting dalam melaksanakan suatu pekerjaan, sehingga barang atau jasa yang dihasilkan mempunyai kualitas dan kuantitas yang baik. Pengalaman yang diperoleh seseorang akan membantu dalam memberikan pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan pekerjaan yang ditekuninya. Seseorang melakukan jenis pekerjaan secara berulang dalam waktu yang cukup lama akan membuat dirinya menjadi lebih megenal dan terampil dalam melaksanakan pekerjaan.



Dari uraian beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja adalah tingkat pengetahuan serta keterampilan seseorang yang dapat diukur dari masa kerja seseorang. Sehingga semakin lama seseorang bekerja semakin bertambah pengalamannya terhadap pekerjaannya. Dengan banyaknya pengalaman kerja yang dimiliki seseorang pekerja maka orang tersebut akan lebih menguasai pekerjaannya, sehingga dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik berarti orang tersebut mempunyai efektivitas kerja yang baik. Selain itu, juga pengalaman kerja akan ikut mematangkan orang yang bersangkutan dalam menghadapi tugas-tugas manajerial yang akan diembannya.

#### **b. Manfaat Pengalaman Kerja**

Berdasarkan Kelejan, dkk (2018, hal. 1920) manfaat masa kerja seseorang yang telah memiliki masa kerja lebih lama apabila dibandingkan dengan orang lain akan memberikan manfaat seperti:

- 1) Mendapatkan kepercayaan yang semakin baik dari orang lain dalam melaksanakan tugasnya.
- 2) Kewibawaan akan semakin meningkat sehingga dapat mempengaruhi orang lain untuk bekerja sesuai dengan keinginannya.

#### **c. Faktor- Faktor Pengalaman Kerja**

Menurut Rofi (2012, hal. 6) menyebutkan bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu pengalaman kerja seseorang, diantaranya:

- 1) Keramah-tamahan dalam menghadapi pimpinan

Dengan mempunyai sikap ramah, terampil dan cepat serta hasil kerja yang memuaskan akan memberikan daya tarik tersendiri bagi atasan.

## 2) Kelengkapan pengalaman kerja

Dengan adanya bermacam-macam jenis pengalaman kerja akan membantu kelancaran didalam menyelesaikan pekerjaan didalam suatu perusahaan. Selain itu kelengkapan pengalaman kerja merupakan suatu sarana dalam usaha menambah penilaian dari pimpinan, sebab karyawan dapat meningkatkan karier dengan menarik hati atasan disamping bekerja dengan sebaik mungkin dan jauh dari masalah yang dapat memberatkan.

Menurut Kelejan, dkk (2018, hal. 1920) beberapa faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja karyawan sebagai berikut:

- 1) Latar belakang pribadi, mencakup pendidikan, kursus, latihan, bekerja. Untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang di waktu yang lalu.
- 2) Bakat dan minat, untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan seseorang.

### **d. Fungsi Pengalaman Kerja**

Menurut Kaswan (2012, hal. 123) pengalaman kerja meliputi:

- 1) Perluasan pekerjaan  
Perluasan pekerjaan adalah penambahan tantangan atau tanggung jawab baru pada pekerjaan karyawan yang sekarang. Hal ini mungkin meliputi penugasan proyek khusus, peralihan peran, dalam tim kerja atau meneliti cara baru melayani para pelanggan.
- 2) Rotasi pekerjaan  
Rotasi pekerjaan meliputi pemberian serangkaian tugas kepada karyawan di wilayah fungsional. Tugas ini secara khusus bersifat mendatar dari

pada vertikal dan dapat melakukan gugus tugas atau bergerak dari posisi lini menuju posisi staf.

3) Demosi (penurunan)

Demosi dalam sebuah perusahaan biasanya meliputi pengurangan gaji, status, hak-hak khusus atau kesempatan.

4) Transfer dan Relokasi

Dalam transfer seorang karyawan diberi penugasan yang berbeda dalam wilayah perusahaan yang berbeda.

5) Penugasan Sementara pada Organisasi yang Lain

Perusahaan yang mengizinkan karyawannya mengambil peran operasional untuk sementara waktu dan full-time di perusahaan lain. Kegiatan tersebut untuk mengembangkan karyawan yang tertarik dalam memperoleh pengalaman tertentu.

**e. Indikator Pengalaman Kerja**

Menurut Putri (2016, hal. 295) indikator yang digunakan untuk mengukur pengalaman kerja adalah masa kerja, keterampilan yang dimiliki, serta penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan.

Menurut Kelejan, dkk (2018, hal. 1920) menyatakan ada beberapa hal untuk menentukan pengalaman tidaknya seseorang karyawan yang sekaligus sebagai indikator pengalaman kerja sebagai berikut:

1) Lama waktu/masa kerja

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

2) Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki

Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh pegawai. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan. Sedangkan keterampilan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan.

3) Penguasaan pekerjaan dan peralatan

Tingkat penguasaan seseorang dalam melaksanakan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan.

## **B. Kerangka Konseptual**

### **1. Pengaruh Antara Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan**

Pelatihan lebih terarah pada peningkatan kemampuan dan keahlian Sumber Daya Manusia organisasi yang berkaitan dengan jabatan atau fungsi yang menjadi tanggung jawab individu yang bersangkutan saat ini. Sasaran yang ingin dicapai dari suatu program pelatihan adalah meningkatkan kinerja individu dalam jabatan atau fungsi saat ini.

Hubungan pelatihan dengan kinerja pegawai ialah kemampuan pegawai dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi/instansi dipengaruhi oleh berbagai faktor secara internal, salah satunya adalah melalui pelatihan, dimana melalui program tersebut diharapkan organisasi/instansi dapat mempertahankan pegawai yang berpotensi dan berkualitas. Dengan adanya peningkatan keahlian, pengetahuan, wawasan, dan sikap karyawan pada tugas-tugasnya melalui

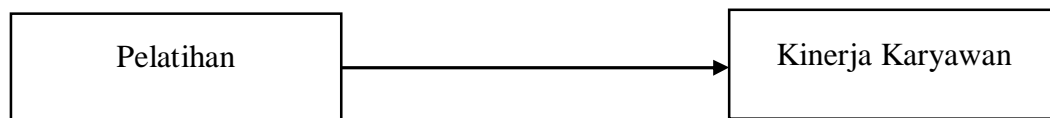
program pelatihan yang sudah dilaksanakan dalam organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai organisasi tersebut.

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan Anggereni (2017, hal. 8) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pelatihan dengan kinerja karyawan.

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan Octavianus, dkk (2018, hal. 1765) ternyata ada pengaruh yang positif dan signifikan antara pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan perusahaan.

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan Sunarjo(2014, hal. 28) hasil penelitiannya membuktikan bahwa pelatihan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh antara Pelatihan terhadap Kinerja dapat dilihat gambar dibawah ini:



**Gambar II-1 : Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan**

## **2. Pengaruh Antara Pengalaman kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Pengalaman kerja dalam suatu pekerjaan apapun itu sudah pasti menjadi pertimbangan, karena dengan pengalaman kerja akan membantu kelancaran dalam menyelesaikan pekerjaan dalam perusahaan.

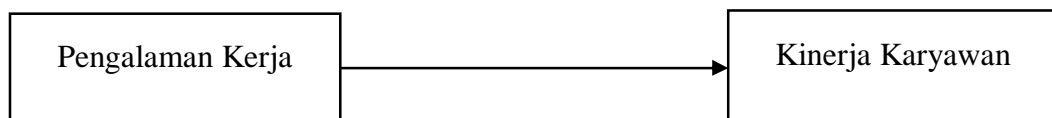
Menurut Manulangdalam (Kelejan, dkk2018, hal.1920) dalam pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan.

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tekege, dkk (2018, hal. 2225) menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Octavianus, dkk (2018, hal. 1765) ternyata ada pengaruh yang positif dan signifikan antara pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan.

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pamungkas, dkk (2017, hal. 102) menunjukkan bahwa pengalaman kerja mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan.

Pengaruh antara pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan dapat dilihat dari gambar ini:



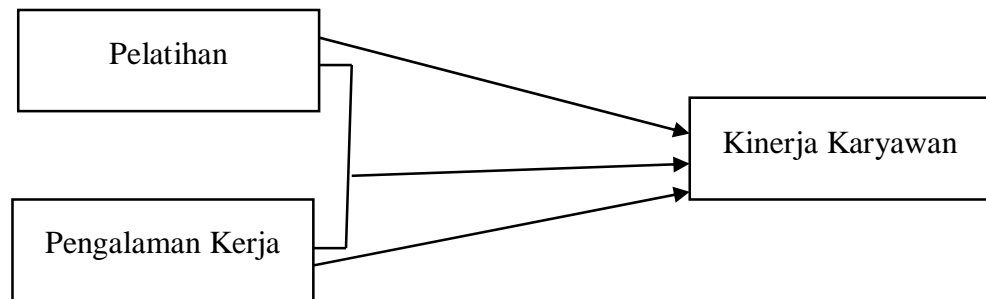
**Gambar II-2: Pengaruh Pengalaman kerja terhadap Kinerja Karyawan**

### **3. Pengaruh Antara Pelatihan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan keberhasilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dengan adanya pelatihan dan pengalaman kerja karyawan yang baik dari perusahaan dan juga karyawan. Pelatihan dan pengalaman kerja diharapkan dapat lebih memperbaiki kinerja yang diterima perusahaan oleh karyawan. Dengan mempertimbangkan pelatihan dan pengalaman kerja yang diterima serta dimiliki oleh setiap karyawan diharapkan dapat tercapainya target kinerja yang sesuai dengan keinginan perusahaan.

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Octavianus, dkk (2018, hal. 1766) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan dapat dilihat paradigma penelitian berikut ini:



**Gambar II-3 : Pengaruh Pelatihan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

### C. Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah penelitian:

- 1) Ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan.
- 2) Ada pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan.
- 3) Ada pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank SUMUT.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian menggunakan pendekatan asosiatif. Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang menggunakan dua atau lebih variabel guna untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara variabel satu dengan variabel yang lain.

Alasan memilih asosiatif sebagai pendekatan penelitian disebabkan dalam penelitian ini mempunyai hubungan antara variabel yang satu dengan yang lain.

#### **B. Definisi Operasional**

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari satu penelitian yang menjadi definisi operasional adalah:

##### **1. Kinerja Karyawan (Y)**

Menurut Bangun (2012, hal. 231) mengatakan penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, kinerja karyawan adalah hasil kerja secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.



**Tabel III-1**  
**Indikator Kinerja**

<b>No.</b>	<b>Indikator</b>	<b>Nomor Pertanyaan</b>
1	Efektif	1 dan 2
2	Efisien	3 dan 4
3	Kualitas	5 dan 6
4	Ketepatan waktu	7 dan 8
5	Produktivitas	9 dan 10
6	Keselamatan	11 dan 12

Sumber : Moeheriono (2012, hal. 114)

## 2) Pelatihan (X1)

Pelatihan merupakan suatu upaya yang terencana untuk memfasilitasi pembelajaran serta pengenalan mengenai pekerjaan yang berkaitan dengan pengetahuan, keahlian dan perilaku oleh para karyawan.

**Tabel III-2.**  
**Indikator Pelatihan**

<b>No.</b>	<b>Indikator</b>	<b>Nomor Pertanyaan</b>
1.	Mampu memfasilitasi peserta dalam mencapai tujuan	1 dan 2
2.	Mampu memotivasi peserta	3 dan 4
3.	Mampu meningkatkan daya ingat	5, 6 dan 7
4.	Mampu mendorong peserta untuk menerapkan pengetahuan	8 dan 9

Sumber : Heinich dalam (Pribadi, 2014, hal. 9)

## 3) Pengalaman Kerja (X2)

Pengalaman kerja adalah keterampilan dan keahlian yang didapat atau dihasilkan dalam kurun waktu tertentu dengan hasil kerja yang baik.

**Tabel III-3.  
Indikator Pengalaman Kerja**

No.	Indikator	Nomor Pertanyaan
1.	Lama waktu/masa kerja	1 dan 2
2.	Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki	3, 4 dan 5
3.	Penguasaan pekerjaan dan peralatan	6,7 dan 8

Sumber: Kelejan, dkk (2018, hal. 1920)

### C. Tempat dan Waktu Penelitian

#### 1. Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Jalan Imam Bonjol

No. 18 Medan.

#### 2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dilakukan mulai bulan November 2018 sampai dengan

Maret 2019.

**Tabel III-4.  
Jadwal Kegiatan Penelitian**

No.	Kegiatan	Bulan																			
		Nov-18				Des-18				Jan-19				Feb-19				Mar-19			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pra Riset	■	■																		
2	Pengajuan Judul			■																	
3	Pembuatan Proposal				■	■	■	■	■												
4	Bimbingan Proposal						■	■	■	■											
5	Seminar Proposal										■	■	■								
6	Pengumpulan Data									■	■	■	■								
7	Penyusunan Skripsi													■	■	■	■				
8	Bimbingan Skripsi																	■	■	■	■
9	Sidang Meja Hijau																			■	■

## **D. Populasi dan Sampel**

### **1. Populasi**

Menurut Sugiyono (2013, hal. 62) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini objek yang diteliti adalah keseluruhan karyawan PT. Bank SUMUT Kantor Pusat yang berjumlah 361 orang.

### **2. Sampel**

Menurut Juliandi, dkk (2015, hal. 51) mengatakan sampel adalah wakil-wakil dari populasi. Bentuk pengambilan sampel dari penelitian ini adalah *probability sampling*. Lebih lanjut dijelaskan oleh Juliandi, dkk (2015, hal. 53) bahwa *probability sampling* adalah teknik pengambilan sample dimana seluruh anggota/elemen populasi memiliki peluang (*probability*) yang sama untuk dijadikan sebagai sampel. Teknik pengambilan sampel yang dilakukan peneliti adalah dengan teknik *simple random sampling*. Menurut Sugiyono (2016, hal. 82) menyatakan bahwa *simple* (sederhana) karena pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu.

Penentuan jumlah sample yang diambil sebagai responden, mengingat jumlah populasi yang terlalu banyak dan waktu penelitian yang cukup singkat maka akan diambil sampel sebanyak 78 orang responden yang disebar ke tiga divisi yaitu divisi teknologi informasi, divisi umum, dan divisi perencanaan pada karyawan PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan.

Adapun peneliti menggunakan rumus *Slovin* karena dalam penarikan sampel, jumlahnya harus representatif agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan dan perhitungannya pun tidak memerlukan tabel jumlah sampel, namun dapat dilakukan dengan rumus dan perhitungan yang sederhana. Rumus Slovin untuk menentukan sampel adalah sebagai berikut:

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

Sumber: Juliandi, dkk (2015, hal. 59)

Keterangan:

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

e = Persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir 10%.

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

$$n = \frac{361}{1 + 361 (10\%)^2}$$

$$n = \frac{361}{1 + 361 (0,01)}$$

$$n = \frac{361}{1 + 3,61}$$

$$n = \frac{361}{4,61}$$

$$n = 78$$

**Tabel III-5**  
**Daftar Sampel Penelitian**

No.	Divisi	Sampel
1	Divisi Teknologi Informasi	21 orang
2	Divisi Umum	23 orang
3	Divisi Perencanaan	34 orang
<b>Jumlah</b>		<b>78 orang</b>

### E. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

#### 1. Angket/Kuesioner

Angket/kuesioner yaitu dengan membuat daftar pertanyaan atau pernyataan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan, berkaitan dengan pendidikan dan pengalaman kerja untuk mengetahui kinerja karyawan dengan menggunakan skala *likert* dan setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi jawaban, yaitu:

**Tabel III.6**  
**Tabel Skala Likert**

Pertanyaan	Bobot
- Sangat setuju	5
- Setuju	4
- Kurang setuju	3
- Tidak setuju	2
- Sangat tidak setuju	1

Juliandi, dkk (2015, hal. 70).

Skala pengukuran dengan pilihan jawaban sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju, sangat tidak setuju bertujuan untuk menunjukkan keakraban, intensitas atau frekuensi atas jawaban responden dari pertanyaan atau pertanyaan dari variabel yang diteliti.

Agar hasil kuesioner dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data, maka harus melewati uji validitas dan reabilitas sebagai berikut:

## 2. Uji Validitas dan Uji Reabilitas

### a. Uji Validitas

Seperti yang dikatakan Juliandi, dkk (2015, hal. 133) validitas memiliki nama lain seperti sahih, tepat. Ide pokoknya sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Salah satu cara untuk menguji validitas ini adalah *Korelasi Item Total*, yakni mengkorelasikan skor-skor suatu item angket dengan totalnya. Menurut Sugiyono (2016, hal. 183) rumus uji validitas sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n \sum x - (\sum x)^2\} \{n \sum y - (\sum y)^2\}}}$$

Sumber: Sugiyono (2016, hal. 183)

Keterangannya:

- n = Banyaknya pasangan pengamatan
- $\sum xi$  = Jumlah pengamatan variabel X
- $\sum yi$  = Jumlah pengamatan variabel Y
- $(\sum xi^2)$  = Jumlah kuadrat pengamatan variabel X
- $(\sum yi^2)$  = Jumlah kuadrat pengamatan variabel Y
- $(\sum xi)^2$  = Kuadrat jumlah pengamatan variabel X
- $(\sum yi)^2$  = Kuadrat jumlah pengamatan variabel Y
- $(\sum xiyi)$  = Jumlah hasil kali variabel X dan Y
- $r_{xy}$  = Besarnya korelasi antara kedua variabel X dan Y

Hipotesisnya adalah:

$H_0: p = 0$  [ tidak ada korelasi signifikan skor item dengan total skor (tidak valid)]

$H_a: p \neq 0$  [ ada korelasi signifikan skor item dengan total skor (valid) ]

Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesisnya adalah sebagai berikut:

- 1) Tolak  $H_0$  jika nilai korelasi adalah positif dan atau probabilitas yang dihitung  $<$  nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (sig.2 tailed  $<$   $\alpha$  0,05).
- 2) Terima  $H_0$  jika nilai korelasi adalah negative dan atau probabilitas yang dihitung  $>$  nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (sig.2 tailed  $>$   $\alpha$ 0,05).

**Tabel III-7**  
**Uji Validitas untuk Variabel X1 (Pelatihan)**

No. Item	Nilai sig.(2tailed)	Perbandingan	Probabilitas	Keterangan
1	0,683	0,05	0,000	Valid
2	0,363		0,001	Valid
3	0,656		0,000	Valid
4	0,629		0,000	Valid
5	0,674		0,000	Valid
6	0,794		0,000	Valid
7	0,781		0,000	Valid
8	0,497		0,000	Valid
9	0,807		0,000	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data 2019

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa seluruh item pernyataan 1 sampai dengan 9 yaitu dengan taraf signifikan seluruh nilai korelasinya positif, nilai seluruh probabilitasnya sig 0,000  $<$  0,05 yang artinya semua item pernyataan dari variabel pelatihan dinyatakan valid.

**Tabel III-8**  
**Uji Validitas untuk Variabel X2 (Pengalaman Kerja)**

No. Item	Nilai sig.(2 tailed)	Perbandingan	Probabilitas	Keterangan
1	0,548	0,05	0,000	Valid
2	0,636		0,000	Valid
3	0,573		0,000	Valid
4	0,420		0,000	Valid
5	0,631		0,000	Valid
6	0,432		0,000	Valid
7	0,605		0,000	Valid
8	0,594		0,000	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data 2019

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa seluruh item pernyataan 1 sampai dengan 8 yaitu dengan taraf signifikan seluruh nilai korelasi positif, nilai seluruh probabilitasnya sig 0,000 < 0,05 yang artinya semua item pernyataan dari variabel pengalaman kerja dinyatakan valid.

**Tabel III-9**  
**Uji Validitas untuk Variabel Y (Kinerja Karyawan)**

No. Item	Nilai sig.(2 tailed)	Perbandingan	Probabilitas	Keterangan
1	0,742	0,05	0,000	Valid
2	0,599		0,000	Valid
3	0,643		0,000	Valid
4	0,669		0,000	Valid
5	0,584		0,000	Valid
6	0,645		0,000	Valid
7	0,578		0,000	Valid
8	0,706		0,000	Valid
9	0,606		0,000	Valid
10	0,547		0,000	Valid
11	0,480		0,000	Valid
12	0,362		0,001	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data 2019



Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa seluruh item pernyataan 1 sampai dengan 12 yaitu dengan taraf signifikan seluruh nilai korelasi positif, nilai seluruh probabilitasnya  $\text{sig } 0,000 < 0,05$  yang artinya semua item pernyataan dari variabel Kinerja karyawan dinyatakan valid.

**b. Uji Reliabilitas**

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *Cronbach Alpha*. Menurut Arikunto dalam (Juliandi, dkk 2015, hal. 82) pengujian Reliabilitas dilakukan dengan menggunakan teknik *Cronbach Alpha* dikatakan reliabel bila hasil Alpha  $>0,6$  dengan rumus sebagai berikut:

$$r = \left[ \frac{k}{(k - 1)} \right] \left[ \frac{\sum sb^2}{s^2} \right]$$

Sumber: Arikunto dalam (Juliandi, dkk 2015, hal. 82)

Keterangannya:

r = Reliabilitas instrumen

k = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum sb^2$  = Jumlah varians butir

$s^2$  = Varians total

Berikut adalah tabel hasil pengujian reliabilitas pada penelitian ini:

**Tabel III-10**  
**Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel X1 (Pelatihan)**

<i>Reliability Statistics</i>	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0,836	9

Jika nilai probabilitas koefisien reliabilitas (*Cronbach's Alpha*) diatas adalah  $0,836 > 0,6$  maka kesimpulan instrumen yang di uji yaitu variabel pelatihan adalah reliabel (terpercaya).

**Tabel III-11**  
**Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel X2 (Pengalaman Kerja)**

<i>Reliability Statistics</i>	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0,666	8

Jika nilai probabilitas koefisien reliabilitas (*Cronbach's Alpha*) diatas adalah  $0,666 > 0,6$  maka kesimpulan instrumen yang di uji yaitu variabel pengalaman kerja adalah reliabel (terpercaya).

**Tabel III-12**  
**Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Y (Kinerja Karyawan)**

<i>Reliability Statistics</i>	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0,834	12

Jika nilai probabilitas koefisien reliabilitas (*Cronbach's Alpha*) diatas adalah  $0,834 > 0,6$  maka kesimpulan instrumen yang di uji yaitu variabel kinerja karyawan adalah reliabel (terpercaya).

## **F. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif, menurut Juliandi, dkk (2015, hal. 85) analisis data terhadap data-data yang mengandung angka-angka atau numerik tertentu. Kemudian menarik kesimpulan dari pengajuan tersebut, dengan rumus-rumus dibawah ini:

## 1. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Menurut Sugiyono (2016, hal. 192) rumus regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Sumber: Sugiyono (2016, hal. 192)

Keterangannya:

Y = Kinerja

a = Konstanta

$b_1$  dan  $b_2$  = Besaran koefisien regresi dari masing-masing variabel

$X_1$  = Pengaruh Pelatihan

$X_2$  = Pengaruh Pengalaman Kerja

€ = *Error of term*

## 2. Uji Asumsi Klasik

Dengan regresi linier berganda dikenal dengan beberapa asumsi klasik regresi berganda atau dikenal juga BLUE (*Best Little Unbiased Estimation*). Hipotesis memerlukan uji asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi linear berganda. Asumsi klasik yang dimaksud terdiri dari:

### a) Uji Linearitas

Pengujian linearitas untuk melihat apakah dalam model regresi hubungan antara variabel adalah linier atau tidak. Ketentuan dilihat dari uji F jika nilai probabilitasnya  $\text{sig} < \alpha$  0,05, maka model regresi adalah linier, sebaliknya jika nilai probabilitasnya  $\text{sig} > \alpha$  0,05, maka model regresi adalah tidak linier.

b) Uji Normalitas

Uji normalitas data bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, yaitu melalui pendekatan histogram dan pendekatan grafik. Pada pendekatan histogram data berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak melenceng ke kiri atau melenceng ke kanan. Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data disepanjang garis diagonal.

c) Uji Multikoleniaritas

Digunakan untuk menguji apakah pada regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat/tinggi diantara variabel independen. Apakah terdapat korelasi antara variabel bebas, maka terjadi multikoleniaritas, demikian juga sebaliknya. Metode regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen.

d) Uji Heterokedastisitas

Uji ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah model regresi terjadi ketidak samaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya tetap, maka disebut homoskedastisitas sebaliknya jika varian berbeda maka disebut heteroskedastisitas. Ada tidaknya heteroskedastisitas dapat diketahui dengan melalui grafik *scatterplot* antara nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya.

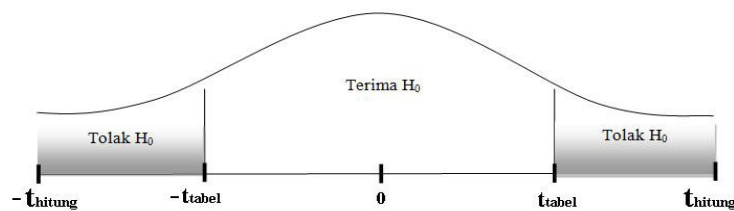
Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heteroskedastisitas antara lain:

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit) maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas atau homoskedastisitas.

### 3. Pengujian Hipotesis

#### a) Uji Secara Parsial (Uji t)

Uji statistik t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y).



**Gambar III.1 Kriteria Pengujian Hipotesis**

Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya variabel bebas dengan variabel terikat. Menurut Sugiyono (2016, hal. 184) uji parsial dihitung dengan rumus:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{r^2}}$$

Rumus: Sugiyono (2016, hal. 184)

Keterangan:

- t =  $t_{hitung}$  yang selanjutnya dikonsultasikan dengan t tabel
- r = Korelasi Parsial yang ditentukan
- n = Jumlah sampel

Tahap-tahap:

1) Alternatif satu, manual (dengan melihat nilai t)

(a) Hipotesis statistik:

(1)  $H_0 : \rho = 0$  (korelasi/hubungan variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) adalah signifikan)

(2)  $H_a : \rho \neq 0$  (korelasi/hubungan variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) adalah tidak signifikan)

(b) Kriteria penarikan kesimpulan:

(1) Tolak  $H_0$  jika nilai  $t_{hitung} \geq$  nilai  $t_{tabel}$

(2) Terima  $H_a$  jika nilai  $t_{hitung} \leq$  nilai  $t_{tabel}$

(c) Kesimpulan: nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak, artinya korelasi/hubungan variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) signifikan.

2) Alternatif dua, dengan komputer seperti SPSS (dengan melihat nilai probabilitas).

(a) Hipotesis statistik:

(1)  $H_0 : \rho = 0$  (korelasi/hubungan variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) adalah signifikan)

(2)  $H_a : \rho \neq 0$  (korelasi/hubungan variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) adalah signifikan)

(b) Kriteria penarikan kesimpulan:

(1) Tolak  $H_0$  jika nilai probabilitas kesalahan yang dihitung lebih kecil dari probabilitas kesalahan yang ditetapkan ( $\text{sig} < \alpha_{0,05}$ )

(2) Terima  $H_0$  jika nilai probabilitas kesalahan yang dihitung lebih besar dari probabilitas kesalahan yang ditetapkan ( $\text{sig} > \alpha_{0,05}$ )

(c) Kesimpulan: nilai  $\text{sig}_{0,000} < \alpha_{0,05}$ , maka  $H_0$  ditolak, artinya korelasi/hubungan variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) adalah signifikan.

b) Uji F

Untuk menguji signifikan koefisien korelasi ganda dihitung dengan rumus menurut (Sugiyono, 2016, hal. 192) sebagai berikut:

$$F_h = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Sumber: Sugiyono (2016, hal. 192)

Keterangannya:

$R^2$  = Koefisien korelasi ganda

$K$  = Jumlah variabel independen

$n$  = Jumlah anggota sampel

Adapun pengujian sebagai berikut:

$H_0: \beta = 0$ , artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_0: \beta = 0$ , artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

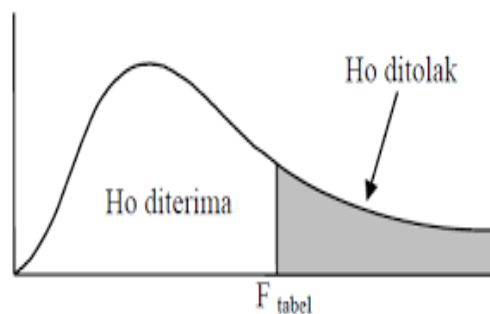
$F_{\text{hitung}}$  = Hasil perhitungan korelasi

$F_{\text{tabel}}$  = Nilai F dalam tabel F berdasarkan n

Kriteria Pengujian:

(1) Tolak  $H_0$  apabila  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$  atau  $-F_{\text{hitung}} < -F_{\text{tabel}}$

(2) Terima  $H_0$  apabila  $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$  atau  $-F_{\text{hitung}} > -F_{\text{tabel}}$



**Gambar III.2 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F**

c) Koefisien Determinasi (D)

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengatur seberapa jauh dalam menerangkan variabel-variabel independen. Nilai koefisien determinasi berada diantara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil menunjukkan variabel dependen teratas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat seberapa besar varians variabel berikut dipergunakan oleh varians variabel bebas, atau dengan kata lain seberapa besar variabel bebas dipengaruhi variabel terikat dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$D = R^2 \times 100\%$$

Keterangannya:

D = Determinasi

R = Nilai Kontribusi

Untuk mempermudah peneliti dalam pengelolaan dan menganalisis data penelitian menggunakan program computer yaitu *Stistical Program For Sosial Science* (SPSS).



## BAB IV

### DESKRIPSI HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menjadikan pengolahan data dalam bentuk angket/kuesioner yang terdiri dari 9 pertanyaan untuk variabel  $X_1$ , 8 pertanyaan untuk variabel  $X_2$  dan 12 pertanyaan untuk variabel  $Y$ , di mana yang menjadi variabel  $X_1$  adalah Pelatihan, variabel  $X_2$  adalah Pengalaman kerja dan yang menjadi variabel  $Y$  adalah Kinerja Karyawan. Angket/kuesioner yang disebarakan ini diberikan kepada 78 orang karyawan sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan skala *likert*.

**Tabel IV-1. Penilaian Skala *Likert***

<b>Pernyataan</b>	<b>Bobot</b>
- Sangat Setuju	5
- Setuju	4
- Kurang Setuju	3
- Tidak Setuju	2
- Sangat Tidak Setuju	1

Dan ketentuan diatas berlaku baik dalam menghitung variabel  $X_1$  dan  $X_2$  bebas (Pelatihan dan Pengalaman kerja) maupun variabel terikat (Kinerja karyawan).

##### 2. Identitas Responden

**Tabel IV-2.  
Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

<b>No.</b>	<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase (%)</b>
1	Laki-laki	60 orang	76,92%
2	Perempuan	18 orang	23,08%
<b>Jumlah</b>		<b>78 orang</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data penelitian (diolah) SPSS, 2019

Dari tabel di atas diketahui bahwa jumlah responden penelitian ini adalah laki-laki yaitu sebanyak 60 orang dengan persentasi 76,92% dan perempuan yaitu sebanyak 18 orang dengan persentase 23,08%. Hal ini disebabkan karena pada waktu penerimaan karyawan proporsinya lebih banyak diterima karyawan laki-laki dibandingkan perempuan.

**Tabel IV-3.**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Usia**

No.	Usia	Jumlah	Persentase (%)
1	25 – 35 Tahun	47 orang	60,26%
2	35 – 45 Tahun	19 orang	24,36%
3	45 – 55 Tahun	12 orang	15,38%
<b>Jumlah</b>		<b>78 orang</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data penelitian (diolah) SPSS, 2019

Dari tabel diatas diketahui bahwa mayoritas usia responden diatas 25 – 35 tahun sebanyak 47 orang dengan persentase 60,26%, usia antara 35 – 45 tahun sebanyak 19 orang dengan persentase 24,36%, dan usia antara 45 – 55 tahun sebanyak 12 orang dengan persentase 15,38%.

**Tabel IV-4.**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan**

No.	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	S-2	9 orang	11,54%
2	S-1	51 orang	65,39%
3	D-3	11 orang	14,10%
4	SLTA	7 orang	8,97%
<b>Jumlah</b>		<b>78 orang</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data penelitian (diolah) SPSS, 2019

Dari tabel diatas diketahui bahwa sebagian besar pendidikan responden adalah S-1 yaitu sebanyak 51 orang dengan persentase 65,39%. Hal ini dikarenakan, perusahaan dalam melakukan penerimaan karyawan mengutamakan calon karyawan yang berpendidikan minimal S-1.

### 3. Analisis Variabel Penelitian

Untuk lebih membantu berikut ini penulis sajikan tabel hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan yaitu:

#### a. Variabel Pelatihan

**Tabel IV-5.  
Skor Angket untuk Variabel Pelatihan (X<sub>1</sub>)**

No. Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	47	60,3	28	35,9	3	3,8	0	0	0	0	78	100
2	40	51,3	36	46,2	2	2,6	0	0	0	0	78	100
3	35	44,9	42	53,8	1	1,3	0	0	0	0	78	100
4	22	28,2	53	67,9	3	3,8	0	0	0	0	78	100
5	34	43,6	43	55,1	1	1,3	0	0	0	0	78	100
6	23	29,5	48	61,5	2	2,6	5	6,4	0	0	78	100
7	30	38,5	39	50	3	3,8	6	7,7	0	0	78	100
8	27	34,6	51	65,4	0	0	0	0	0	0	78	100
9	36	46,2	36	46,2	6	7,7	0	0	0	0	78	100

Sumber : Data penelitian (diolah) SPSS, 2019

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang fasilitas yang dibutuhkan dalam pelaksanaan pelatihan tersedia, mayoritas responden menjawab sangat setuju dengan persentase 60,3%.
- 2) Jawaban responden tentang fasilitas mempermudah dalam mengerti materi pelatihan, mayoritas responden menjawab setuju dengan persentase 51,3%.
- 3) Jawaban responden tentang adanya pemberian motivasi pada saat pelatihan, mayoritas responden menjawab setuju dengan persentase 53,8%.

- 4) Jawaban responden tentang saya termotivasi dalam melakukan proses belajar saat pelatihan, mayoritas responden menjawab setuju dengan persentase 67,9%.
- 5) Jawaban responden tentang program pelatihan membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju dengan persentase 55,1%.
- 6) Jawaban responden tentang pelatihan dapat meningkatkan daya ingat, mayoritas responden menjawab setuju dengan persentase 61,5%.
- 7) Jawaban responden tentang tujuan mengikuti pelatihan untuk meningkatkan daya ingat, mayoritas responden menjawab setuju dengan persentase 50%.
- 8) Jawaban responden tentang menerapkan pengetahuan yang didapat saat pelatihan dalam menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju dengan persentase 65,4%.
- 9) Jawaban responden tentang materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan sehingga mempermudah penerapannya, mayoritas responden menjawab sangat setuju dan setuju dengan persentase 46,2%.

Kesimpulan secara keseluruhan bahwa pelatihan pada umumnya sudah cukup baik, artinya dengan adanya pelatihan yang diberikan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan, memotivasi, meningkatkan daya ingat, dan untuk penerapan pengetahuan yang didapat, dimana persentasenya masih ada yang dibawah 50%.

## b. Variabel Pengalaman Kerja

**Tabel IV-6**  
**Skor Angket untuk Variabel Pengalaman Kerja (X<sub>2</sub>)**

No. Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	30	38,5	40	51,3	2	2,6	6	7,7	0	0	78	100
2	18	23,1	53	67,9	7	9,0	0	0	0	0	78	100
3	28	35,9	49	62,8	1	1,3	0	0	0	0	78	100
4	12	15,4	58	74,4	8	10,3	0	0	0	0	78	100
5	27	34,6	49	62,8	2	2,6	0	0	0	0	78	100
6	31	39,7	43	55,1	4	5,1	0	0	0	0	78	100
7	33	42,3	42	53,8	3	3,8	0	0	0	0	78	100
8	20	25,6	50	64,1	8	10,3	0	0	0	0	78	100

Sumber : Data penelitian (diolah) SPSS, 2019

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang masa kerja yang saya dijalani sudah cukup lama, mayoritas responden menjawab sangat setuju dengan persentase 51,3%.
- 2) Jawaban responden tentang saya lebih memahami tugas-tugas suatu pekerjaan karena lamanya masa kerja yang telah dijalani, mayoritas responden menjawab setuju dengan persentase 67,9%.
- 3) Jawaban responden tentang memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju dengan persentase 62,8%.
- 4) Jawaban responden tentang saya mempunyai keterampilan sehingga saya terlihat memiliki kemampuan khusus dalam menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju dengan persentase 74,4%.
- 5) Jawaban responden tentang memahami prosedur-prosedur sistem kerja, mayoritas responden menjawab setuju dengan persentase 62,8%.
- 6) Jawaban responden tentang menguasai cara-cara atau teknik penyelesaian pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju dengan persentase 55,1%.

- 7) Jawaban responden tentang mampu menggunakan peralatan yang tersedia, mayoritas responden menjawab sangat setuju dengan persentase 53,8%.
- 8) Jawaban responden tentang tidak adanya kesalahan dalam melakukan pekerjaan serta penggunaan peralatan, mayoritas responden menjawab setuju dengan persentase 64,1%.

Kesimpulan secara keseluruhan bahwa pengalaman kerja karyawan sudah semuanya baik, artinya karyawan memiliki masa kerja atau lama waktu yang telah ditempuhnya, memiliki tingkat pengetahuan dan keterampilan, penguasaan pekerjaan dan peralatan dimana semua persentasenya diatas 50%.

### c. Variabel Kinerja Karyawan

**Tabel IV-7**  
**Skor Angket untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

No. Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	58	74,4	19	24,4	1	1,3	0	0	0	0	78	100
2	45	57,7	32	41	1	1,3	0	0	0	0	78	100
3	40	51,3	37	47,4	1	1,3	0	0	0	0	78	100
4	34	43,6	42	53,8	2	2,6	0	0	0	0	78	100
5	42	53,8	35	44,9	0	0	0	0	1	1,3	78	100
6	40	51,3	36	46,2	2	2,6	0	0	0	0	78	100
7	28	35,9	49	62,8	1	1,3	0	0	0	0	78	100
8	40	51,3	36	46,2	2	2,6	0	0	0	0	78	100
9	32	41	43	55,1	3	3,8	0	0	0	0	78	100
10	38	48,7	39	50	1	1,3	0	0	0	0	78	100
11	36	46,2	42	53,8	0	0	0	0	0	0	78	100
12	46	59	31	39,7	1	1,3	0	0	0	0	78	100

Sumber : Data penelitian (diolah) SPSS, 2019

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban kuesioner tentang saya selalu menggunakan keterampilan yang saya miliki dalam menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju dengan persentase 74,4%.

- 2) Jawaban kuesioner tentang saya memiliki ide dan inisiatif dalam bekerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju dengan persentase 57,7%.
- 3) Jawaban kuesioner tentang saya bekerja sesuai dengan prosedur, mayoritas responden menjawab sangat setuju dengan persentase 51,35.
- 4) Jawaban responden tentang saya mampu menyelesaikan setiap pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju dengan persentase 53,8%.
- 5) Jawaban responden tentang pekerjaan yang dikerjakan telah memenuhi standar mutu perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju dengan persentase 53,8%.
- 6) Jawaban responden tentang dapat diandalkan dalam menyelesaikan pekerjaan kantor, mayoritas responden menjawab sangat setuju dengan persentase 51,3%.
- 7) Jawaban responden tentang selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, mayoritas responden menjawab setuju dengan persentase 62,8%.
- 8) Jawaban responden tentang memiliki kecepatan yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju dengan persentase 51,3%.
- 9) Jawaban responden tentang mengerjakan tugas yang dibebankan kepada saya dengan teliti, mayoritas responden menjawab setuju dengan persentase 55,1%.
- 10) Jawaban responden tentang selalu berusaha untuk menyelesaikan tugas dengan penuh rasa tanggung jawab untuk mencapai hasil yang maksimal, mayoritas responden menjawab setuju dengan persentase 50%.

11) Jawaban responden tentang adanya jaminan keselamatan kerja yang diberikan oleh perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju dengan persentase 53,8%.

12) Jawaban responden tentang keselamatan kerja yang sangat penting, mayoritas responden menjawab sangat setuju dengan persentase 59%.

Kesimpulan secara keseluruhan bahwa kinerja karyawan dalam bekerja pada umum sudah maksimal, artinya efektif, efisien, kualitas, ketepatan waktu, produktifitas, dan keselamatan kerja yang diberikan kepada perusahaan sudah baik, dimana persentasenya diatas 50%.

#### **4. Uji Asumsi Klasik**

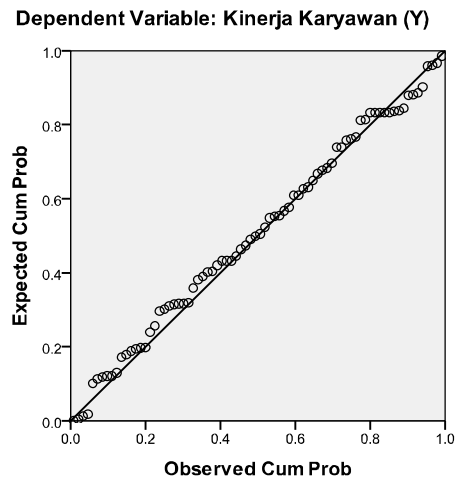
Dalam regresi linier berganda dikenal dengan beberapa asumsi klasik regresi berganda atau dikenal juga dengan BLUES (*Best Linear Unbias Estimation*). Pengujian asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi apakah modal regresi merupakan model yang baik atau tidak. Adapun beberapa pengujian asumsi klasik tersebut, yakni:

##### **a. Uji Normalitas**

Uji normalitas data bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi normal atau tidak yaitu melalui pendekatan histogram grafik. Pada pendekatan histogram data berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak melenceng kekiri atau kekanan. Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data disepanjang garis diagonal.



## Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Data diolah SPSS 19,0

**Gambar IV-1 : Dependens Variabel Kinerja Karyawan**

Gambar diatas mengidentifikasi bahwa model regresi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, sehingga data dalam model regresi penelitian ini cenderung normal.

**Tabel IV-8  
Uji Normalitas**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Pelatihan (X1)	Pengalaman Kerja (X2)	Kinerja Karyawan (Y)
N		78	78	78
Normal	Mean	39.22	33.95	53.91
Parameters <sup>a</sup>	Std. Deviation	3.606	2.573	3.842
Most Extreme	Absolute	.150	.131	.112
Differences	Positive	.096	.131	.081
	Negative	-.150	-.121	-.112
Kolmogorov-Smirnov Z		1.324	1.157	.988
Asymp. Sig. (2-tailed)		.060	.137	.283

a. Test distribution is Normal.

Sumber: Sumber : Data penelitian (diolah) SPSS, 2019

Dari tabel tersebut diketahui bahwa nilai signifikan Asymp. Sig. (2 tailed) variabel pelatihan sebesar  $0,060 > 0,05$ , pengalaman kerja sebesar  $0,137 > 0,05$  dan kinerja karyawan sebesar  $0,283 > 0,05$  maka sesuai dengan keputusan dalam uji normalitas *kolmogorov-smimov* diatas, dapat disimpulkan secara keseluruhan variabel bahwa data berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi atau persyaratan normalitas dalam model regresi sudah terpenuhi.

#### b. Uji Multikolinearitas

Digunakan untuk menguji apakah pada regresi ditemukan adanya yang kuat atau tinggi diantara variabel independen. Apakah terdapat korelasi antara variabel bebas, maka terjadi multikolineritas, demikian juga sebaliknya. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara dua variabel independen. Pengujian multikolinearitas dilakukan dengan melihat VIF (*Variance Inflasi Factor*) antar variabel independen dan nilai *tolerance*. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai  $tolerance > 0,10$  sama dengan  $VIF > 10$ .

**Tabel IV-9**  
**Uji Multikolinieritas**

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	23.262	5.467		4.255	.000					
Pelatihan (X1)	.356	.111	.335	3.225	.002	.455	.349	.311	.866	1.155
Pengalaman Kerja (X2)	.491	.155	.329	3.169	.002	.451	.344	.306	.866	1.155

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : Data penelitian (diolah) SPSS, 2019

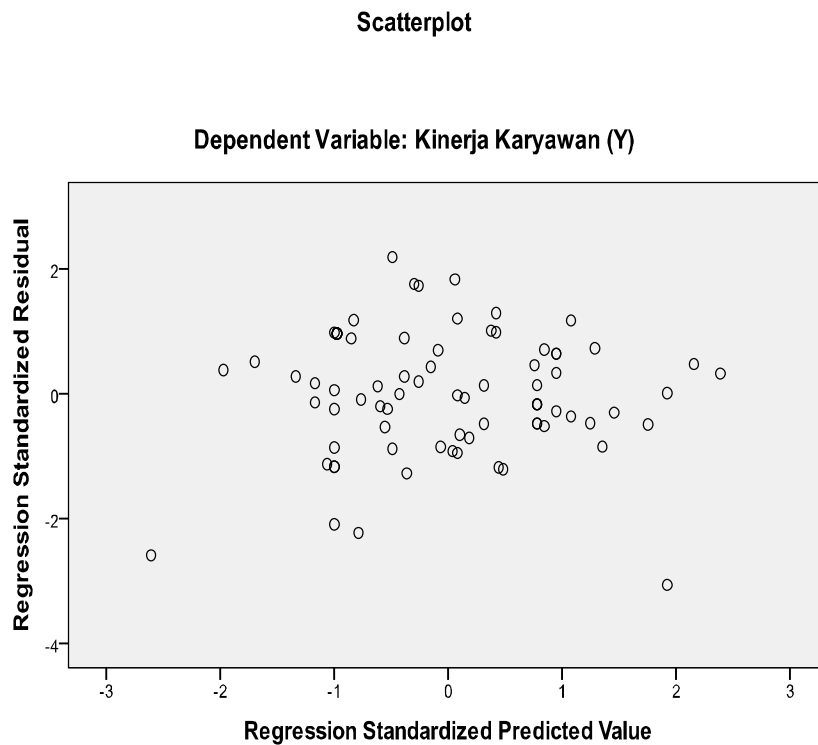
Dari tabel diatas variabel independen yaitu pelatihandan pengalaman kerja memiliki nilai VIF sebesar  $1,155 < 10$  atau nilai tolerance  $0,866 > 0,10$ , sehingga tidak terjadi multikolinearitas dalam variabel independen penelitian ini.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah model regresi terjadi ketidak samaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya tetap, maka disebut homoskedastisitas sebaliknya jika varian berbeda maka disebut heteroskedastisitas. Ada tidaknya heteroskedastisitas dapat diketahui dengan melalui grafik *scatterplot* antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya.

Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heteroskedastisitas antara lain:

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas atau homoskedastisitas



Sumber : Data penelitian (diolah) SPSS, 2019

**Gambar IV-2 : Dependent Variabel Kinerja Karyawan**

Gambar diatas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak, tidak berbentuk pola yang jelas atau teratur, secara tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y, dengan demikian tidak terjadi heteroskedastisitas pada metode regresi.

#### d. Uji Linearitas

Pengujian linearitas untuk melihat apakah dalam metode regresi hubungan antara variabel adalah linear atau tidak. Dengan ketentuan sebagai berikut:

##### 1) Membandingkan nilai signifikan

Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka ada hubungan linier

Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka tidak ada hubungan linier

## 2) Membandingkan nilai Fhitung

Jika nilai  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka ada hubungan linier

Jika nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka tidak ada hubungan linier

**Tabel IV-10**  
**Uji Linearitas Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan**

ANOVA Table			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Pelatihan	Between Groups	(Combined)	302,957	13	23,304	1,790	,064
		Linearity	235,956	1	235,956	18,120	,000
		Deviation from Linearity	67,001	12	5,583	,429	,946
	Within Groups		833,415	64	13,022		
Total			1136,372	77			

Sumber : Data penelitian (diolah) SPSS, 2019

1) Pengaruh Pelatihan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan tabel diatas nilai *Deviation from Linearity* nilai signifikan  $0,946 > 0,05$  maka ada hubungan yang linear secara signifikan antara variabel pelatihan ( $X_1$ ) dengan variabel kinerja karyawan (Y).

Jika dilihat nilai  $F_{hitung} 0,429 < F_{tabel} 3,12$  maka ada hubungan yang linear secara signifikan antara variabel Pelatihan ( $X_1$ ) dengan variabel Kinerja Karyawan (Y).

**Tabel IV-11**  
**Uji Linearitas Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

ANOVA Table			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Pengalaman Kerja	Between Groups	(Combined)	604,601	12	50,383	6,159	,000
		Linearity	497,522	1	497,522	60,814	,000
		Deviation from Linearity	107,079	11	9,734	1,190	,312
	Within Groups		531,771	65	8,181		
Total			1136,372	77			

Sumber : Data Penelitian (diolah) SPSS, 2019

## 2) Pengaruh Pengalaman Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan tabel di atas nilai *Deviation from Linearity* nilai signifikan  $0,312 > 0,05$  maka ada hubungan yang linear secara signifikan antara variabel pelatihan ( $X_2$ ) dengan variabel kinerja karyawan (Y).

Jika dilihat nilai  $F_{hitung} 1,190 < F_{tabel} 3,12$  maka ada hubungan yang linear secara signifikan antara variabel Pelatihan ( $X_2$ ) dengan variabel Kinerja Karyawan (Y).

## 5. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel IV-12**  
**Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1 (Constant)	23.262	5.467		4.255	.000			
Pelatihan (X1)	.356	.111	.335	3.225	.002	.455	.349	.311
Pengalaman Kerja (X2)	.491	.155	.329	3.169	.002	.451	.344	.306

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : Data Penelitian (diolah) SPSS, 2019

Dari tabel diatas, maka model persamaan regresinya adalah :

$$a = 23.262$$

$$b_1X_1 = 0,356$$

$$b_2X_2 = 0,491$$

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = 23.262 + 0,356 + 0,491$$

Dari persamaan diatas memperlihatkan bahwa semua variabel X (pelatihan dan pengalaman kerja) memiliki koefisien yang positif, berarti seluruh variabel bebas mempunyai pengaruh yang searah terhadap variabel Y (kinerja karyawan). Metode penelitian dalam bentuk persamaan regresi linear berganda diatas dapat diartikan sebagai berikut:

- a. Nilai konstanta sebesar 23.262 menunjukkan bahwa jika variabel independen yaitu Pelatihan ( $X_1$ ) dan Pengalaman Kerja ( $X_2$ ) dalam keadaan konstanta atau tidak mengalami perubahan (sama dengan nol), maka Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 23.262.
- b. Nilai koefisien regresi  $X_1 = 0,356$  menunjukkan apabila pelatihan mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan mengakibatkan perubahan kinerja karyawan pada PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan sebesar 35,6%. Kontribusi yang diberikan dari hasil pelatihan terhadap kinerja karyawan *Unstandardized Coefficients* pada Tabel IV-12 diatas.
- c. Nilai koefisien regresi  $X_2 = 0,491$  menunjukkan apabila pengalaman kerja mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan mengakibatkan perubahan kinerja karyawan pada PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan sebesar 49,1%. Kontribusi yang diberikan pengalaman kerja karyawan dilihat dari *Unstandardized Coefficients* pada Tabel IV-12 diatas.

## 6. Uji Hipotesis

### a. Uji t

Untuk mengetahui apakah variabel independen sejauh mana berpengaruh terhadap variabel dependen, maka dilakukan pengujian dengan menggunakan uji t (*t test*). Jika sig lebih kecil dari taraf 5%, maka variabel bebas memiliki pengaruh yang signifikan. Jika lebih besar, maka variabel bebas tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

Uji t dilakukan dengan membandingkan signifikan  $t_{hitung}$  dengan ketentuan:

- 1) Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  pada sig0,05 maka  $H_0$  ditolak
- 2) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  pada sig0,05 maka  $H_0$  diterima

**Tabel IV-13**  
**Uji t**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23.262	5.467		4.255	.000
	Pelatihan (X1)	.356	.111	.335	3.225	.002
	Pengalaman Kerja (X2)	.491	.155	.329	3.169	.002

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

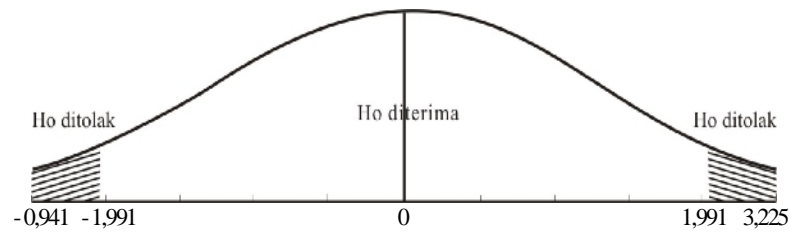
Sumber : Data penelitian (diolah) SPSS, 2019

Untuk kriteria uji t dilakukan pada tingkat  $\alpha = 5\%$  dengan dua arah (0,05). Nilai t untuk  $n = 78 - 2 = 76$  adalah 1,991

a. Pengaruh Pelatihan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh pelatihan ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) diperoleh nilai  $t_{hitung} 3,225 > t_{tabel} 1,991$  dengan angka signifikan sebesar  $0,002 < 0,05$ . Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan, dapat di simpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, hal ini memiliki arti bahwa terdapat pengaruh antara pelatihan ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini juga berarti bahwa pelatihan ( $X_1$ ) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y), dan diterima/sesuai dengan hipotesis ke satu yang mengatakan dugaan ada pengaruh pelatihan ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan.

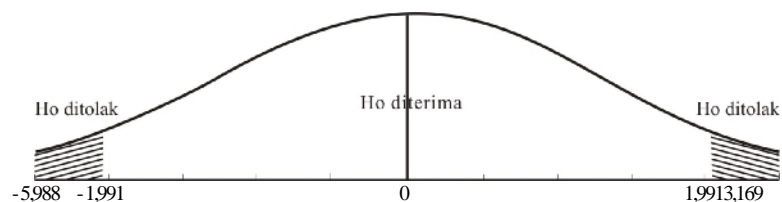




Gambar IV.3 Kurva Uji t (hipotesis 1)

b. Pengaruh Pengalaman Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh pengalaman kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) diperoleh nilai  $t_{hitung} 3,169 > t_{tabel} 1,991$  dan mempunyai angka signifikan sebesar  $0,002 < 0,05$ . Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan, dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, hal ini berarti terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pengalaman kerja ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini juga berarti bahwa pengalaman kerja ( $X_2$ ) terhadap pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y), dan diterima/sesuai dengan hipotesis ke dua yang mengatakan dugaan ada pengaruh pengalaman kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan. Sehingga apabila pengalaman kerja baik, maka kinerja karyawan akan meningkat.



Gambar IV.4 Kurva Uji t (hipotesis 2)

b. Uji f

Uji f digunakan untuk menguji hipotesis pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama. Jika signifikan F lebih kecil

dari taraf signifikan 0,05 maka variabel independen berpengaruh signifikan secara bersama-sama. Sebaliknya jika nilai signifikan F lebih besar dari taraf signifikan 0,05 maka variabel independen tidak berpengaruh signifikan.

**Tabel IV-14**  
**Hasil Uji F**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	341.800	2	170.900	16.131	.000 <sup>a</sup>
Residual	794.572	75	10.594		
Total	1136.372	77			

a. Predictors: (Constant), Pengalaman Kerja (X2), Pelatihan (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : Data penelitian (diolah) SPSS, 2019

$$F_{\text{tabel}} = n - k - 1 = 78 - 2 - 1 = 75 \text{ adalah } 3,12$$

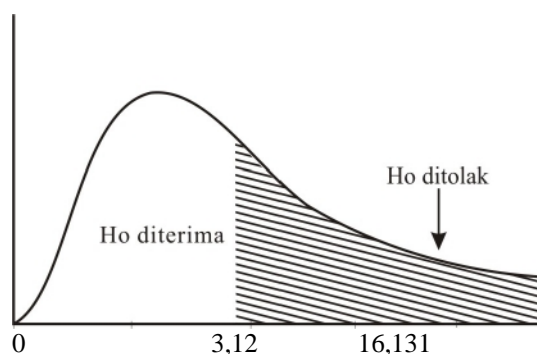
Kriteria pengujian:

Tolak H0 jika nilai probabilitas  $\leq 0,05$  ( $\text{sig} \leq \alpha_{0,05}$ ) atau  $F_{\text{hitung}} \geq F_{\text{tabel}}$

Terima H0 jika nilai probabilitas  $\geq 0,05$  ( $\text{sig} \geq \alpha_{0,05}$ ) atau  $F_{\text{hitung}} \leq F_{\text{tabel}}$

Dari tabel IV.11 hasil uji F pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai  $F_{\text{hitung}} 16,131 > F_{\text{tabel}} 3,12$  dengan probabilitas signifikan  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian hipotesis nol (H0) ditolak dan pengambilan keputusan simultan dalam analisis regresi dapat disimpulkan bahwa pelatihan (X<sub>1</sub>) serta pengalaman kerja (X<sub>2</sub>) secara simultan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank SUMUT Kantor Pusat. Maka hipotesis ke tiga diterima/sesuai dengan dugaan yang mengatakan adanya pengaruh pelatihan dan

pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan.



Gambar IV.5 Kurva Uji f (hipotesis 2)

c. Uji Koefisien Determinasi (*R-Square*)

Koefisien determinasi (*R-Square*) pada intinya mengatur seberapa jauh dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berada diantara nol dan satu. Nilai *R-Square* yang kecil menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi dependen. Data dalam penelitian diolah dengan menggunakan program statistik SPSS 19.0 for windows dapat dijelaskan bahwa nilai koefisien determinasi (*R-Square*) adalah:

**Tabel IV-15**  
**Koefisien Determinasi (*R-Square*)**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.548 <sup>a</sup>	.301	.282	3.255

a. Predictors: (Constant), Pengalaman Kerja (X2), Pelatihan (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : Data penelitian (diolah) SPSS, 2019

Dari tabel atas terlihat bahwa secara bersamaan nilai R atau nilai koefisien korelasi sebesar 0,548 bernilai positif, artinya hubungan antara pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan sangat kuat karena berada antara nol dan satu. Sedangkan nilai *R-Square* adalah 0,301 atau menunjukkan sekitar 30,1% variabel kinerja karyawan (Y) dapat dipengaruhi oleh variabel pelatihan ( $X_1$ ) dan pengalaman kerja ( $X_2$ ) sebesar 30,1% sementara 69,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## **B. Pembahasan**

Dari hasil pengujian diatas terlihat bahwa semua variabel bebas ada pengaruh terhadap variabel terikat. Agar mengetahui lebih lanjut berikut ini rincian hasil analisis dari penggunaan tersebut.

### **1. Pengaruh Pelatihan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Berdasarkan hasil penelitian melalui pengujian statistik secara parsial pada variabel pelatihan ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan hasil uji-t yaitu  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $3,225 > 1,991$  dan mempunyai angka signifikan  $0,002 < 0,05$  berada di daerah  $H_0$  ditolak sehingga  $H_a$  diterima.

Dari variabel pelatihan ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) dibuktikan dari analisis regresi linear berganda yaitu nilai koefisien pelatihan ( $X_1$ ) sebesar 0,356 menunjukkan apabila pelatihan mengalami kenaikan sebesar 100% maka kinerja karyawan pada PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan juga mengalami kenaikan sebesar 35,6%.

Dari hasil penelitian bahwa karyawan PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan sudah memiliki pelatihan kerja yang baik dilihat dari banyaknya

responden menjawab kuesioner variabel pelatihan (X1) dengan setuju dan PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan sudah melakukan upaya untuk memfasilitasi pembelajaran serta pengenalan mengenai pekerjaan yang berkaitan dengan pengetahuan dan keahlian karyawan, pelatihan yang dilakukan perusahaan yang diikuti oleh karyawan dengan sungguh-sungguh.

Hal ini tidak sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sunarjo (2014, hal. 28) yang mengatakan bahwa variabel pelatihan secara parsial tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Juga tidak sejalan dengan dengan penelitian terdahulu oleh Penambunan, dkk (2017, hal. 2190) mengatakan bahwa variabel pelatihan kerja secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan juga penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Safitri (2013, hal. 1050) mengatakan bahwa pelatihan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tetapi sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ningrum, dkk (2013, hal. 6) yang mengatakan hasil penelitiannya bahwa variabel pelatihan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan juga dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Anggereni, dkk (2017, hal. 8) mengatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pelatihan dengan kinerja karyawan. Dan sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Supatmi, dkk (2013, hal. 8) yang mengatakan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **2. Pengaruh Pengalaman Kerja (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Berdasarkan hasil pengujian statistik secara parsial dalam penelitian ini ternyata ada pengaruh positif dan signifikan mengenai variabel pengalaman

kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan yang dikarenakan hasil uji-t yaitu  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $3,169 > 1,991$  dan mempunyai angka signifikan  $0,002 < 0,05$  berada di daerah  $H_0$  ditolak sehingga  $H_a$  diterima.

Dari variabel pengalaman kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) dibuktikan dari analisis regresi linear berganda yaitu nilai koefisien pengalaman kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,491 menunjukkan apabila pengalaman kerja mengalami kenaikan sebesar 100% maka kinerja karyawan pada PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan juga mengalami kenaikan sebesar 49,1%.

Dari hasil penelitian bahwa karyawan PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan sudah memiliki pengalaman kerja yang baik dimana responden kebanyakan menjawab kuesioner variabel pengalaman kerja ( $X_2$ ) dengan setuju. Dan karyawan memiliki masa kerja atau lama waktu yang telah ditempuhnya, memiliki tingkat pengetahuan dan keterampilan, penguasaan pekerjaan dan peralatan. Sehingga karyawan PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan memiliki pengalaman kerja ( $X_2$ ) baik maka kinerja karyawan (Y) semakin meningkat.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Octavianus, dkk (2018, hal. 65) mengatakan bahwa ternyata ada pengaruh yang positif dan signifikan antara pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan perusahaan. Sejalan juga dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tekege, dkk (2018, hal. 2225) mengatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian terdahulu oleh Devischa, dkk (2018, hal. 112) mengatakan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan sejalan

dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pamungkas, dkk (2017, hal. 102) pengalaman kerja mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan.

Tetapi tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kelejan, dkk (2018, hal. 27) mengatakan bahwa pengalaman kerja secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Juga tidak sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Mamangkey, dkk (2015, hal. 746) mengatakan bahwa pengalaman kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dan juga penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rakhmatullah, dkk (2018, hal. 565) mengatakan bahwa pengalaman kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

### **3. Pengaruh Pelatihan ( $X_1$ ) dan Pengalaman Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )**

Berdasarkan hasil pengujian statistik secara simultan dalam penelitian ini ternyata ada pengaruh positif dan signifikan mengenai variabel pelatihan ( $X_1$ ) dan Pengalaman kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja karyawan ( $Y$ ) PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan yang dilihat dari hasil uji F diperoleh nilai  $F_{hitung}$  16.131 >  $F_{tabel}$  3,12 dengan probabilitas signifikan  $0,000 < \alpha_{0,05}$ . Dengan demikian hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak. Maka hipotesis ke tiga diterima/sesuai dengan dugaan yang mengatakan adanya pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan.

Hasil dari analisis koefisien determinasi yaitu nilai R atau nilai koefisien korelasi sebesar 0,548 bernilai positif, artinya hubungan antara pelatihan ( $X_1$ ) dan pengalaman kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) sangat kuat karena berada antara nol dan satu. Sedangkan nilai *R-Square* adalah 0,301 atau

menunjukkan sekitar 30,1% variabel kinerja karyawan (Y) dapat dipengaruhi oleh variabel pelatihan ( $X_1$ ) dan pengalaman kerja ( $X_2$ ) sebesar 30,1% dan sementara sisanya sebesar 69,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diikutsertakan dalam penelitian ini.

Hasil ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh octavianus, dkk (2018, hal. 66) mengatakan bahwa variabel pengalaman kerja dan pelatihan secara bersama-sama memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Hasil penelitian dan pembahasan tentang Pengaruh Pelatihan dan Pengalaman kerja terhadap Kinerja karyawan pada PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan, maka penulis menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara parsial variabel Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan.
2. Secara parsial variabel Pengalaman kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan.
3. Secara simultan variabel Pelatihan dan Pengalaman kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan pada PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan.

#### **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan, maka untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat diberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan mengingat pelatihan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti pimpinan sebaiknya mempertahankan dan lebih memperhatikan kinerja karyawan sehingga karyawan lebih ingin melakukan pelatihan yang diadakan oleh perusahaan lebih baik lagi agar dapat berguna dan bermanfaat dimasa yang akan datang dan begitu juga dengan materi serta fasilitas yang mendukung pelatihan yang diberikan agar dapat lebih dipahami karyawan.

2. Untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank SUMUT Kantor Pusat, pimpinan harus mengadakan pelatihan dengan materi yang ter-update dan bermanfaat bagi karyawan dan pekerjaan yang dimiliki. Dan untuk variabel pengalaman kerja karyawan, menyarankan adanya dorongan atau semangat dari pihak pimpinan PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan untuk lebih meningkatkan konsistensi pekerjaan karyawan.
3. Dalam penelitian ini yang diteliti hanya pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan, sedangkan faktor-faktor lain yang juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang belum diteliti berapa besar pengaruhnya. Untuk itu diharapkan peneliti selanjutnya dapat menguji faktor-faktor lain yang berhubungan dengan kinerja karyawan.

## DAFTARPUSTAKA

- Anggereni, N. W. (2017). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Kabupaten Buleleng. *e-journal Jurusan Pendidikan Ekonomi* , 10(2).
- Arianty, N., Bahagia, R., Lubis, A. A., & Siswandi, Y. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: Perdana Publishing.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Erlangga.
- Busro, M. (2018). *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Dessler, G. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Indeks .
- Devischa, D. C., & Mukzam, M. D. (2018). Pengaruh Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kemampuan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bri Syariah Cabang Kediri). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 63(1).
- Hamalik, O. (2005). *Pengembangan Sumber Daya Manusia Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu*. Jakarta: Bumi Aksara
- Handoko, T. H. (2014). *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPF.
- Hasibuan, H. M. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Juliandi, A., Irfan, & Manurung, S. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Medan: UMSU PRESS.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Depok: Rajawali Pers.
- Kaswan.(2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Kelejan, R. A., Lengkong, V. P., & Tawas, H. N. (2018). Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia Dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Air Manado. *Jurnal EMBA*, 6(4), 1918-1927.
- Mamangkey, T. J., Tumbel, A., & Uhing, Y. (2015). Pengaruh Pelatihan, Pengalaman Dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.

Bangun Wenang Beverage Company Manado. *Jurnal EMBA*, 3(1), 737-747.

Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Manullang, M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.

Moehiono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Surabaya: Rajawali Pers.

Ningrum, W., Sunuharyo, B. S., & Hakam, M. S. (2013). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Karyawan (studi pada karyawan Joint Operating Body Pertamina-Perto China East Java). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(2), 1-8.

Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat .

Octavianus, W. R., & Adolfina. (2018). Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia Cabang Manado .*Jurnal EMBA* , 6(3), 1758-1767.

Pakpahan, E. S., Siswidiyanto, & Sukanto. (2014). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. *Jurnal Administrasi Publik*, 2(1), 116-121.

Pamungkas, A. D., Hamid, D., & Prasetyo, A. (2017). Pengaruh Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kemampuan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. INKA (Persero)). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 43(1), 96-103.

Penambunan, O., Tewel, B., & Trang, I. (2017). Pengalaman Kerja, Pelatihan Kerja, Iklim Organisasi Dan pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo. *Jurnal EMBA* , 5(2), 2183-2192.

Pribadi, B. A. (2014). *Desain dan Pengembangan Program Pelatihan Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Prenada Media Group.

Putri, H. R. (2016). Pengaruh Pendidikan, Pengalaman Kerja, Dan Jenis Kelamin Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi CV. Karunia Abadi Wonosobo. *Jurnal Pendidikan dan Ekonomi* , 5(4), 292-300.

Rakhmatullah, A. E., Hadiati, S., & Setia, K. A. (2018). Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja Dan Etos Kerja Terhadap Pegawai Dimediasi

Profesionalisme Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Probolinggo. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 19(1), 556-569.

Riani, A. L. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Kini*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Rofi, A. N. (2012). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Departemen Produksi PT. Leo Agung Raya Semarang. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Akuntansi*, 3(1), 1-21.

Safitri, E. (2013). Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 1(4), 1044-1054.

Samsudin, H. S. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.

Sofyandi, H. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Sudirman. (2014). *Manajemen Pelatihan*. Medan: Unimed Press.

Sugiyono. (2013). *Cara Mudah Menyusun Skripsi, Tesis, dan Disertasi*. Yogyakarta: Alfabeta.

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian*. Bandung: ALFABETA.

Sunarjo, W. A (2014). Pengaruh Kompensasi, Pelatihan dan Peran Supervisor Terhadap Kinerja Pada Karyawan Paguyuban Batik Sijambe, Kec. Wonokerto, Kab. Pekalongan, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 14(01), 1693-0908.

Sutrisno, E. (2007). *Budaya Organisasi*. Surabaya: Kencana.

Supatmi, M. E., Nimran, U., & Utami, H. N. (2013). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Haragon Surabaya. *Jurnal AGORA*, 1(3), 1-9.

Tekege, O., Lengkong, V. P., & Trang, I. (2018). Pengaruh Kepribadian, Pengalaman Kerja, Kompetensi, Dan Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Karyawan PT. POS Indonesia (Persero) Di Kabupaten Nabire. *Jurnal EMBA*, 6(4), 2218-2227.

Uha, I. N. (2013). *Budaya Organisasi Kepemimpinan Dan Kinerja*. Surabaya: Kencana.

Widodo, S. E. (2018). *Manajemen Pelatihan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.