

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan salah satu asset paling berharga yang dimiliki oleh suatu organisasi, karena manusialah yang merupakan satu satunya sumber daya yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. Dengan demikian, unsur sumber daya manusia merupakan faktor kunci yang harus dipertahankan suatu organisasi sejalan dengan tuntutan yang senantiasa dihadapi organisasi untuk menjawab setiap tantangan yang ada. Oleh karena itu, upaya untuk mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas merupakan langkah utama organisasi (Arianty, dkk, 2016:161).

Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam organisasi atau perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan hasil yang optimal dan transparan. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan, alasan keuangan, kondisi organisasi, aspek teknis pengelolaan pemasaran dan administrasi, kondisi eksternal. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan untuk tercapai (Sitepu, 2019:3).

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja ini adalah gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat kerja dari seseorang pekerja,

penerimaan dan penjelasan, delegasi dan tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi tingkat ketiga faktor tersebut, maka semakin besarlah kinerja karyawan (Gultom, 2014:180)

Kinerja karyawan yang tinggi merupakan salah satu syarat dalam pencapaian tujuan perusahaan. Pencapaian tujuan perusahaan diperoleh dari upaya perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia yang berpotensi agar dapat meningkatkan hasil kerjanya. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan (Saripuddin & Handayani, 2014:5).

Adapun faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kinerja (Tohardi, 2011:114) diantaranya : pendidikan dan latihan, keterampilan, disiplin kerja, budaya dan etika kerja, manajemen, tingkat penghasilan atau kompensasi yang diberikan, kesempatan berprestasi, beban pekerjaan, lingkungan kerja dan teknologi.

Perusahaan berusaha dalam meningkatkan kinerja karyawan yang berkaitan dengan kemampuan kerja, pengalaman dan pelatihan kerja yang diberikan kepada karyawan. Menurut (Sutrisno, 2014:153) mengemukakan bahwa kinerja karyawan merupakan gabungan dari tiga faktor yaitu; kemampuan, perangai, dan minat seorang pekerja; kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja; tingkat motivasi kerja. Seseorang yang mempunyai kemampuan yang sangat rendah walau mempunyai motivasi yang tinggi, akan menghasilkan kinerja yang lebih rendah dibandingkan dengan orang yang mempunyai kemampuan yang

lebih tinggi dengan tingkat motivasi yang sama. Sebaliknya seseorang yang mempunyai kemampuan yang tinggi tetapi dengan motivasi yang lebih rendah akan menghasilkan kinerja yang lebih rendah dibandingkan seseorang yang mempunyai kemampuan yang sama tetapi dengan motivasi yang lebih tinggi.

Kemampuan adalah kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan dapat berupa bakat dan minat yang dimiliki oleh pegawai, dengan kemampuan yang dimilikinya para karyawan dapat menjalankan dan menyelesaikan tugas secara baik dengan hasil yang maksimal. Kemampuan karyawan juga dapat berupa skill (keahlian) yang perlu terus ditingkatkan, karena skill adalah kemampuan seseorang untuk melakukan sesuatu yang sifatnya spesifik, fokus namun dinamis yang membutuhkan waktu tertentu untuk mempelajarinya dan dapat dibuktikan dengan kemampuan tinggi akan meningkatkan prestasi kerja (Horas, 2012:140).

Selain kemampuan kerja, pengalaman kerja juga dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Dimana Pengalaman kerja adalah lama waktu karyawan bekerja di tempat kerja mulai saat diterima di tempat kerja hingga sekarang (Martoyo, 2012:113). Dimensi pengalaman kerja dapat dilihat dari lama waktu atau masa kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, serta jenis pekerjaan.

Pengalaman kerja berkaitan dengan kemampuan dan kecakapan karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Pengalaman kerja tidak hanya ditinjau dari keterampilan, keahlian, dan kemampuan yang dimiliki saja, akan tetapi pengalaman kerja dapat dilihat dari pengalaman seseorang yang telah bekerja atau lamanya bekerja pada suatu perusahaan. Semakin banyak pengalaman

yang dimilikikan semakin terampil dia dalam menjalankan pekerjaannya. Untuk mengukur tingkat pengalaman yang ada dapat melihat dengan tingkat pengetahuan yang dimilikikan tingkat keterampilan yang telah dikuasai seorang karyawan.

Pengalaman kerja seseorang akan dapat mengembangkan kemampuannya sehingga karyawan tetap betah bekerja pada perusahaan. Makin lama tenaga kerja tersebut bekerja, makin banyak pengalaman yang dimilikinya, sebaliknya makin singkat masa kerja seseorang, makin sedikit pengalaman kerja yang diperoleh. Apabila pegawai semakin terampil dan berpengalaman, maka akan lebih mampu bekerja serta menggunakan fasilitas kerja dengan baik. Oleh karena tingkat kinerja pegawai dapat di capai (Sinungan, 2010:64)

Selain kemampuan dan pengalaman kerja, pelatihan kerja yang diberikan perusahaan juga dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Dimana (Rachmawati, 2010:110) pelatihan merupakan wadah lingkungan bagi karyawan, di mana mereka memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan.

Pelatihan merupakan suatu proses menambah kecakapan dan kemampuan pegawai untuk permintaan jabatan serta dengan program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja pegawai dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan. Pelaksanaan program pelatihan membentuk dan meningkatkan kemampuan dan pengetahuan karyawan, sehingga diharapkan dengan semakin sering program pelatihan dilaksanakan semakin tinggi pula tingkat kinerjanya (Hasibuan, 2016:112).

Ketertarikan peneliti untuk melakukan meneliti Bank BTN (Persero) Medan, Tbk adalah karena Bank BTN merupakan salah satu Bank Konvensional

yang dimiliki pemerintah yang sedang berkembang serta selalu berusaha untuk meningkatkan mutu dan kualitas pelayanan yang akan diberikan kepada nasabahnya. Berdasarkan dari riset pendahuluan yang dilakukan diperoleh informasi bahwa Bank BTN (Persero) Medan, Tbk terdapat beberapa permasalahan dalam kinerja karyawan yang dikaitkan dengan tingkat kemampuan, pengalaman dan pelatihan kerja karyawan diantaranya masih adanya karyawan yang tidak mampu dalam mencapai target pekerjaan yang diberikan atasannya, hal ini terjadi dikarenakan belum ditematkannya karyawan sesuai dengan kemampuannya dan ketidaksesuaian pendidikan dengan uraian tugas yang dibebankan yang mengakibatkan pekerjaan menjadi tidak optimal.

Selain itu juga masih ada beberapa karyawan yang belum mendapatkan pelatihan kerja, seperti halnya beberapa karyawan yang tidak selalu mendapatkan pelatihan kerja bila ada pengangkatan posisi jabatan di perusahaan. Selain itu juga terlihat dari beberapa karyawan yang kurang berpengalaman dalam bidang pekerjaannya seperti halnya karyawan yang kurang terampil dalam bidang administrasi kantor seperti dalam halnya peletakan berkas yang tidak beraturan.

Untuk mempertahankan tingkat kelangsungan hidup dalam suatu organisasi, maka yang perlu dilakukan oleh organisasi adalah dengan mengembangkan tingkat potensi sumber daya manusia dan memperketat dalam kemampuan karyawan yang juga dilihat dari kemampuan kerja, pengalaman kerja dan pelatihan kerja yang diberikan kepada para karyawan sehingga mampu lebih baik dalam mengembangkan. Dalam kaitannya dengan produktivitas kerja karyawan, hal tersebut harus segera dibenahi agar tujuan dari suatu organisasi dapat tercapai.

Berdasarkan uraian diatas sangat penting kompensasi dan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan, maka itu, penulis tertarik untuk meneliti dengan judul “**Pengaruh Kemampuan Kerja, Pengalaman Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank BTN Persero Tbk Medan**”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut yaitu:

1. Masih adanya karyawan yang tidak mampu dalam mencapai target pekerjaan yang diberikan atasanya
2. Masih belum ditempatkannya karyawan sesuai dengan kemampuannya dan ketidaksesuaian pendidikan
3. Masih ada beberapa karyawan yang belum mendapatkan pelatihan kerja.
4. Masih ada beberapa karyawan yang kurang berpengalaman dalam bidang pekerjaanya seperti hal nya karyawan yang kurang terampil dalam bidang administrasi kantor seperti dalam halnya peletakan berkas yang tidak beraturan

## **1.3 Batasan dan Rumusan Masalah**

### **1.3.1 Batasan Masalah**

Adapun batasan masalah yang dibuat adalah hanya membahas tentang kemampuan kerja, pengalaman kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja kerja.

### **1.3.2 Rumusan Masalah**

Dari latar belakang masalah diatas, maka dapat dilakukan perumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah kemampuan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Bank BTN Persero Tbk Medan?
2. Apakah pengalaman kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Bank BTN Persero Tbk Medan?
3. Apakah pelatihan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Bank BTN Persero Tbk Medan?
4. Apakah kemampuan kerja, pengalaman kerja dan pelatihan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Bank BTN Persero Tbk Medan?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Dengan tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh secara parsial kemampuan kerja terhadap kinerja kerja Bank BTN Persero Tbk Medan
2. Untuk mengetahui pengaruh secara parsial pengalaman kerja terhadap kinerja Bank BTN Persero Tbk Medan
3. Untuk mengetahui pengaruh secara parsial pelatihan kerja terhadap kinerja Bank BTN Persero Tbk Medan
4. Untuk mengetahui pengaruh secara simultan kemampuan kerja, pengalaman kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja Bank BTN Persero Tbk Medan

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Bagi Peneliti,

Sebagai alat ukur untuk menambah pengetahuan secara praktis mengenai masalah-masalah yang dihadapi perusahaan, seperti masalah mengenai kinerja karyawan

2. Manfaat Bagi Perusahaan,

Penelitian ini dapat menjadi sambungan pemikiran sebagai masukan terhadap peningkatan sumber daya manusia pada karyawan Bank BTN Persero Tbk Medan

3. Manfaat Bagi Peneliti Selanjutnya,

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan referensi bagi pihak-pihak yang berkepentingan terutama dalam mengenai kinerja karyawan



## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan hasil kerja seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Menurut Mangkunegara dalam (Suwarno & Aprianto, 2019:61) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawan yang telah diberikan kepadanya. Wibowo dalam (Suwarno & Aprianto, 2019:61) menjelaskan bahwa kinerja adalah implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, komopentensi, motivasi dan kepeintinagan.

Menurut (Indrasari, 2017:50) mengemukakan kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Menurut Barthos dalam (Zahro, Suyadi, & Djaja, 2018:10) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Hasil kerja karyawan dapat berupa kuantitas yaitu jumlah satuan yang dihasilkan maupun kualitas yaitu ukuran yang menyatakan seberapa jauh telah dipenuhi berbagai persyaratan, spesifikasi, dan harapan. Sedangkan input yang digunakan adalah eluruhan sumber daya dalam satuan waktu tertentu.

Dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

#### **2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan**

Rendahnya kinerja seorang pegawai akan berdampak pada kinerja perusahaan, atau dengan kata lain kinerja pegawai dapat mencerminkan kinerja perusahaan. Menurut Mangkunegara dalam (Leatemia, 2018:4) perusahaan perlu melakukan penilaian terhadap kinerja pegawai dengan tujuan antara lain :

1. Meningkatkan saling pengertian antara pegawai tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang pegawai, sehingga termotivasi untuk berbuat yang lebih baik atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi sebelumnya.
3. Memberikan peluang kepada pegawai untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya, serta meningkatkan kepedulian terhadap pekerjaannya saat ini.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga pegawai termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan.

Menurut (Suprihati, 2014:97) Tujuan penilaian kinerja adalah sebagai alat *diagnostic* dan proses penilai terhadap pengembangan individu, tim dan organisasi. Manajemen kinerja merupakan suatu proses yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu, sehingga kedua tujuan tersebut bertemu.

Menurut Irham dalam (Leatemala, 2018) manfaat penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Mengelola operasi perusahaan secara efektif dan efisien melalui pemotivasian pegawai secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan pegawai, seperti promosi, transfer, dan pemberhentian.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan pegawai dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan pegawai.
4. Menyediakan umpan balik bagi pegawai mengenai bagaimana atasan menilai kinerja pegawai.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Tujuan dilakukannya penilaian kinerja karyawan menurut (Ricardianto, 2018:67) adalah sebagai berikut:

1. Merupakan kegiatan yang hasilnya dapat dijadikan dalam melakukan promosi, menghentikan pelaksanaan pekerjaan yang keliru, menegakkan disiplin sebagai kepentingan bersama.
2. Menghasilkan informasi yang dapat dipergunakan sebagai kriteria dalam membuat tes yang validitasnya tinggi.
3. Menghasilkan informasi sebagai umpan balik (*feed back*) bagi pekerjaan dalam meningkatkan efisiensi kerjanya, dengan memperbaiki kekurangan atau kekeliruannya dalam melaksanakan pekerjaan.

### **2.1.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Mangkunegara (Endayani, Hamid, & Djudi, 2015:4) menjelaskan kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan Secara psikologis, kemampuan (ability) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill).
2. Faktor Motivasi Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Menurut Mc. Kenna dan Beech dalam (Hamdiyah, Haryono, & Fathoni, 2016:6) dari penelitiannya tentang kinerja, bahwa faktor-faktor kinerja yang paling sering digunakan adalah pengetahuan, kemampuan, ketrampilan kerja, sikap terhadap pekerjaan (antusiasme, komitmen, motivasi), kualitas kerja, volume hasil kerja produksi dan interaksi (komunikasi, hubungan dan kelompok).

Sedangkan menurut Widiarso (Hamdiyah et al., 2016:6) dalam penelitiannya mengenai kriteria pengukuran kinerja, menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang paling sering digunakan adalah : Pengetahuan kemampuan ketrampilan kerja, sikap terhadap pekerjaan, kualitas kerja, volume hasil kerja, interaksi.

Menurut (Mangkunegara, 2016:67) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan
2. Faktor Motivasi

Dengan penjelasan sebagai berikut :

## 1. Faktor Kemampuan

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

## 2. Faktor Motivasi

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

Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang secara psikofisik (siap secara mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja).

### **2.1.1.4 Indikator Kinerja**

Kinerja yang tinggi merupakan salah satu syarat dalam pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Hersey, Blanchard dan Johnson, dalam (Suwarno & Aprianto, 2019:61) indikator kinerja yaitu:

1. Tujuan
2. Standar
3. Umpan balik.
4. Alat atau sarana
5. Kompetensi
6. Motif
7. Peluang

Dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Tujuan

Tujuan merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah ke mana kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok, dan organisasi. Kinerja individu maupun organisasi apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

2. Standar

Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai.

3. Umpan balik.

Antara tujuan, standar, dan umpan balik bersifat saling terkait. Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar. Umpan balik terutama

penting ketika mempertimbangkan “real goals” atau tujuan sebenarnya. Tujuan yang dapat diterima oleh pekerja malah tujuan yang bermakna dan berharga.

#### 4. Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk mencapai tujuan

#### 5. Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang di berikan kepadanya dengan baik. kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

#### 6. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapus tindakan yang mengakibatkan disinsentif.

#### 7. Peluang

Pekerjaan perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya

kekukrangan kesempatan untuk berprestasi yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

Menurut Miner dalam (Octavianus & Adolfina, 2018:1762) mengemukakan secara umum dapat dinyatakan empat indikator dari kinerja, yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas.
2. Kuantitas.
3. Waktu kerja.
4. Kerja sama.

Dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melakukan tugas.
2. Kuantitas yang dihasilkan, berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan.
3. Waktu kerja, menerangkan akan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut.
4. Kerja sama, menerangkan akan bagaimana individu membantu Atau mengambat usaha dari teman sekerjanya.

Menurut Mathis dan Jackson dalam (Damayanti, Hanafi, & Cahyadi, 2018:79) pada umumnya terdapat beberapa elemen kinerja karyawan antara lain:

1. Kuantitas.
2. Kualitas.
3. Ketepatan waktu.



4. Kehadiran.
5. Kemampuan.

Dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Kuantitas dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
2. Kualitas dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.
3. Ketepatan waktu dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output. Dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia.
4. Kehadiran, tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan.
5. Kemampuan bekerja sama, diukur dari kemampuan karyawan dalam bekerjasama dengan rekan kerja dan lingkungannya.

Standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dapat dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan. Menurut Bangun dalam (Alias & Serang, 2018:85) standar pekerjaan harus dapat diukur melalui jumlah, kualitas, ketepatan waktu mengerjakannya, kehadiran, kemampuan bekerja sama yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

## **2.1.2 Kemampuan Kerja**

### **2.1.2.1 Pengertian Kemampuan Kerja**

Kemampuan menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan. Kemampuan seseorang merupakan perwujudan dari pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki. Menurut Thoha dalam (Simanjong, 2020:169) kemampuan merupakan salah satu unsur dalam kematangan berkaitan dengan pengetahuan atau keterampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, pelatihan dan suatu pengalaman. Kemampuan adalah sifat yang dibawa lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang yang dapat menyelesaikan pekerjaannya, baik secara mental ataupun fisik (Arif, Maulana, & Lesmana, 2020:111)

Kemampuan kerja merupakan suatu keadaan yang ada pada diri pekerja yang secara sungguh sungguh berdaya guna dan berhasil guna dalam bekerja sesuai bidang pekerjaannya (Kristiani, Pradhanawati, & Wijayanto, 2013:4). Kemampuan (ability) adalah kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan (Endayani et al., 2015:3)

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kemampuan pegawai dalam penelitian ini adalah semua potensi yang dimiliki pegawai untuk melaksanakan tugas berdasarkan pengetahuan, sikap, pengalaman, dan pendidikan.

### **2.1.2.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kemampuan**

Menurut (Simanjong, 2020:170) Kemampuan terdiri dari 2 faktor yaitu:

1. Kemampuan Intelektual (Intellectual Ability). Merupakan kemampuan melakukan aktifitas secara mental, dan

2. Kemampuan Fisik (physical Ability). Merupakan kemampuan melakukan aktifitas berdasarkan stamina dan kekuatan karakteristik fisik.

Menurut (Arif et al., 2020:112) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang karyawan, yaitu sebagai berikut :

1. Keyakinan dan Nilai – nilai,
2. Keterampilan,
3. Pengalaman,
4. Karakteristik kepribadian,
5. Motivasi dan
6. Isu emosional

Menurut (Wibowo, 2011:339) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang karyawan, yaitu sebagai berikut :

1. Keyakinan dan Nilai – nilai
2. Keterampilan
3. Pengalaman
4. Karakteristik kepribadian
5. Motivasi
6. Isu emosional

Menurut Davis yang dikutip (Mangkunegara, 2016:89) faktor-faktor yang mempengaruhi kemampuan adalah faktor pengetahuan (*kownledge*) dan faktor keterampilan (*skill*).

1. Pengetahuan (*kownledge*) yaitu Informasi yang telah diproses dan diorganisasikan untuk memperoleh pemahaman, pembelajaran dan pengalaman yang terakumulasi sehingga bisa diaplikasikan ke dalam pekerjaan pegawai itu sendiri.
2. Keterampilan (*skill*) adalah kemampuan seorang pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien secara teknik pelaksanaan kerja tertentu yang berkaitan dengan tugas individu dalam suatu organisasi.

### **2.1.2.3 Jenis – Jenis Kemampuan**

Ada 3 jenis kemampuan dasar yang harus dimiliki untuk mendukung seseorang dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas, sehingga tercapai hasil yang maksimal (Moenir, 2014:169) yaitu:

1. *Technical Skill* (Kemampuan Teknis) Adalah pengetahuan dan penguasaan kegiatan yang bersangkutan dengan cara proses dan prosedur yang menyangkut pekerjaan dan alat-alat kerja.
2. *Human Skill* (Kemampuan bersifat manusiawi) Adalah kemampuan untuk bekerja dalam kelompok suasana di mana organisasi merasa aman dan bebas untuk menyampaikan masalah.
3. *Conceptual Skill* (Kemampuan Konseptual) Adalah kemampuan untuk melihat gambar kasar untuk mengenali adanya unsur penting dalam situasi memahami di antara unsur-unsur itu.

Menurut (Simanjorang, 2020:171) Ada 3 jenis kemampuan dasar yang harus dimiliki untuk mendukung seseorang dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas, sehingga tercapai hasil yang maksimal yaitu :

1. Kemampuan Teknis (*Technical Skill*) adalah pengetahuan dan penguasaan kegiatan yang bersangkutan dengan cara proses dan prosedur yang menyangkut pekerjaan dan alat-alat kerja.
2. Kemampuan bersifat manusiawi (*Human Skill*) adalah kemampuan untuk bekerja dalam kelompok suasana di mana organisasi merasa aman dan bebas untuk menyampaikan masalah.
3. Kemampuan Konseptual (*Conceptual Skill*) adalah kemampuan untuk melihat gambar kasar untuk mengenali adanya unsur penting dalam situasi memahami di antara unsur-unsur itu.

Sedangkan menurut (Arif et al., 2020:112) Ada 3 jenis kemampuan dasar yang harus dimiliki untuk mendukung seseorang dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas, sehingga tercapai hasil yang maksimal yaitu:

1. *Technical Skill* (Kemampuan Teknis) Adalah pengetahuan dan penguasaan kegiatan yang bersangkutan dengan cara proses dan prosedur yang menyangkut pekerjaan dan alat-alat kerja,
2. *Human Skill* (Kemampuan bersifat manusiawi) Adalah kemampuan untuk bekerja dalam kelompok suasana di mana organisasi merasa aman dan bebas untuk menyampaikan masalah,
3. *Conceptual Skill* (Kemampuan Konseptual) Adalah kemampuan untuk melihat gambar kasar untuk mengenali adanya unsur penting dalam situasi memahami di antara unsur-unsur itu. Untuk mengetahui seseorang

karyawan mampu atau tidak dalam melaksanakan pekerjaannya dapat kita lihat melalui beberapa indikator.

Menurut (Endayani et al., 2015:3) menjelaskan pada hakekatnya kemampuan dibagi menjadi dua macam, antara lain :

1. Kemampuan Intelektual Adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan berbagai aktivitas mental, berpikir, menalar dan memecahkan masalah.
2. Kemampuan Fisik Adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas menuntut stamina, kecekatan, kekuatan, dan keterampilan serupa.

#### **2.1.2.4 Indikator Kemampuan Kerja**

Menurut (Simanjorang, 2020:172) dalam penelitiannya menuliskan, bahwa untuk mengetahui seseorang karyawan mampu atau tidak dalam melaksanakan pekerjaannya dapat kita lihat melalui beberapa indikator sebagai berikut :

1. Pengetahuan (knowledge).
2. Pelatihan (training).
3. Pengalaman (experience).
4. Keterampilan (skill).
5. Kesanggupan kerja.

Dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Pengetahuan (knowledge). Pengetahuan merupakan fondasi yang mana akan membangun keterampilan dan kemampuan. Pengetahuan

terorganisasi dari informasi, fakta, prinsip atau prosedur yang jika diterapkan membuat kinerja yang memadai dari pekerjaan

2. Pelatihan (training). Proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir sehingga tenaga kerja non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu.
3. Pengalaman (experience). Tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki.
4. Keterampilan (skill). Kemampuan seseorang dalam menguasai pekerjaan, penguasaan alat dan menggunakan mesin tanpa kesulitan.
5. Kesanggupan kerja. Kondisi dimana seorang karyawan merasa mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

Menurut (Arif et al., 2020:113) Indikator dari kemampuan kerja sebagai berikut:

1. Kesanggupan Kerja

Kesanggupan kerja karyawan adalah suatu kondisi dimana seorang karyawan merasa mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

2. Pendidikan

Pendidikan adalah kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan seseorang termasuk di dalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan.

### 3. Masa Kerja

Masa kerja adalah waktu yang dibutuhkan oleh seorang karyawan dalam bekerja pada sebuah perusahaan atau organisasi.

Kemampuan yang diperlukan dalam suatu instansi agar pegawai dapat mengerjakan tugas yang dibebankan padanya. beberapa kemampuan yang harus dimiliki oleh karyawan untuk mencapai efektifitas dan efisiensi kerja Sedangkan Dalam penelitian (Raharjo, Paramita, & Warso, 2016:4) indikator kemampuan kerja diantaranya sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*knowledge*)
2. Pelatihan (*training*)
3. Pengalaman (*experience*)
4. Keterampilan (*skill*)
5. Kesanggupan kerja

Dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Pengetahuan (*knowledge*)

Pengetahuan merupakan fondasi yang mana akan membangun keterampilan dan kemampuan. Pengetahuan terorganisasi dari informasi, fakta, prinsip atau prosedur yang jika diterapkan membuat kinerja yang memadai dari pekerjaan.

2. Pelatihan (*training*)

Proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir sehingga tenaga kerja non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu.



3. Pengalaman (*experience*)

Tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki.

4. Keterampilan (*skill*)

Kemampuan seseorang dalam menguasai pekerjaan, penguasaan alat dan menggunakan mesin tanpa kesulitan

5. Kesanggupan kerja

Kondisi dimana seorang karyawan merasa mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

Menurut (Kristiani et al., 2013:3) Kemampuan Kerja mengacu kepada beberapa indikator antara lain sebagai berikut:

1. Kemampuan teknis, dengan sub-sub indikator penguasaan terhadap peralatan kerja dan sistem komputer, penguasaan terhadap prosedur dan metode kerja, memahami peraturan tugas atau pekerjaan.
2. Kemampuan konseptual dengan sub-sub indikator memahami kebijakan perusahaan, memahami tujuan perusahaan, memahami target perusahaan.
3. Kemampuan sosial dengan sub-sub indikator mampu bekerjasama dengan teman tanpa konflik, kemampuan untuk bekerja dalam tim, kemampuan untuk berempati.

### 2.1.3 Pengalaman Kerja

#### 2.1.3.1 Pengertian Pengalaman Kerja

Pengalaman merupakan suatu proses pembelajaran dan penambahan perkembangan potensi seseorang yang berasal dari pendidikan formal maupun nonformal. Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya (Leatemia, 2018:4)

Menurut (Zahro et al., 2018:10) dalam Syukur menjelaskan bahwa Pengalaman kerja adalah lamanya seseorang melaksanakan frekuensi dan jenis tugas yang sesuai dengan kemampuannya. Sebagian besar pengembangan karyawan terjadi melalui pengalaman kerja (*job experience*). Menurut (Zahro et al., 2018) dalam Foster pengalaman kerja adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

Menurut (Suwarno & Aprianto, 2019:61) Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan dalam dalam bekerja yang dapat diukur dari masa kerja dan jenis pekerjaan yang pernah dikerjakan karyawan selama periode tertentu

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja adalah tingkat pengetahuan serta keterampilan seseorang yang dapat diukur dari masa kerja yang pernah dilakukan seseorang. Sehingga semakin lama seseorang bekerja semakin bertambah pengalamannya terhadap pekerjaannya.

### 2.1.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja

Mengingat pentingnya pengalaman bekerja dalam suatu perusahaan maka dipikirkan juga tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja. Menurut (Leatemia, 2018:6) faktor-faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja adalah sebagai berikut :

1. Latar belakang pribadi, mencakup pendidikan, kursus, latihan, dan bekerja untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang diwaktu yang lalu.
2. Bakat dan minat untuk memperkirakan minat dan kapasitas seseorang.
3. Sikap dan kebutuhan untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.
4. Kemampuan analitis dan manipulatif untuk mempelajari kemampuan penganalisaan dan penilaian.
5. Keterampilan dan kemampuan teknik untuk menilai kemampuan dalam

Menurut (Ahmadi & Uhbiyati, 2010:41) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pengalaman kerja seseorang adalah waktu, frekuensi, jenis tugas, penerapan dan hasil. Dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Waktu
2. Frekuensi
3. Jenis tugas
4. Penerapan
5. Hasil

Dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Waktu

Semakin lama seseorang melaksanakan tugas akan memperoleh pengalaman bekerja yang lebih banyak.

2. Frekuensi

Semakin banyak melaksanakan tugas sejenis umumnya orang tersebut akan memperoleh pengalaman kerja yang lebih baik.

3. Jenis tugas

Semakin banyak jenis tugas yang dilaksanakan oleh seseorang maka umumnya orang tersebut akan memperoleh pengalaman kerja yang lebih banyak.

4. Penerapan

Semakin banyak penerapan pengetahuan, keterampilan dan sikap seseorang dalam melaksanakan tugasnya tentunya akan dapat meningkatkan pengalaman kerja orang tersebut.

5. Hasil

Seseorang yang memiliki pengalaman kerja lebih banyak akan dapat memperoleh hasil pelaksanaan tugas yang lebih baik.

Adapun menurut (Sofian & Julkarnain, 2019:144) faktor-faktor yang dapat menentukan berpengalaman atau tidaknya seorang karyawan adalah sebagai berikut:

1. Lama waktu dan masa kerja
2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki
3. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan

#### 4. Jenis pekerjaan

Menurut (Salju & Lukman, 2018:3) ada beberapa faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja adalah sebagai berikut:

1. Latar belakang pribadi.
2. Bakat dan minat.
3. Sikap dan kebutuhan.
4. Kemampuan analisis dan manipulatif.
5. Keterampilan dan Kemampuan

Dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Latar belakang pribadi, mencakup, pendidikan, kursus, latihan bekerja dan menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang diwaktu yang lalu.
2. Bakat dan minat, untuk memperkirakan kapasitas dan kemampuan menjawab seseorang.
3. Sikap dan kebutuhan, untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.
4. Kemampuan analisis dan manipulatif, untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan.
5. Keterampilan dan kemampuan teknik, untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik pekerja

#### **2.1.3.3 Cara Memperoleh Pengalaman Kerja**

Pengalaman cukup penting artinya dalam proses seleksi pegawai karena suatu organisasi atau perusahaan memilih pelamar yang berpengalaman,. (Syukur, 2015:89) menyatakan bahwa cara yang dapat dilaksanakan untuk memperoleh pengalaman kerja adalah melalui pendidikan, pelaksanaan tugas,

media informasi, penataran, pergaulan, dan pengamatan. Penjelasan dari cara memperoleh pengalaman kerja adalah sebagai berikut :

1. Pendidikan
2. Pelaksanaan tugas
3. Media informasi
4. Penataran
5. Pergaulan
6. Pengamatan

Dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Pendidikan

Berdasarkan pendidikan yang dilaksanakan oleh seseorang, maka orang tersebut dapat memperoleh pengalaman kerja yang lebih banyak dari sebelumnya.

2. Pelaksanaan tugas

Melalui pelaksanaan tugas sesuai dengan kemampuannya, maka seseorang akan semakin banyak memperoleh pangalaman kerja.

3. Media informasi

Pemanfaatan berbagai media informasi, akan mendukung seseorang untuk memperoleh pengalaman kerja yang lebih banyak.

4. Penataran

Melalui kegiatan penataran dan sejenisnya, maka seseorang akan memperoleh pengalaman kerja untuk diterapkan sesuai dengan kemampuannya.

#### 5. Pergaulan

Melalui pergaulan dalam kehidupan sehari-hari, maka seseorang akan memperoleh pengalaman kerja untuk diterapkan sesuai dengan kemampuannya.

#### 6. Pengamatan

Selama seseorang mengadakan pengamatan terhadap suatu kegiatan tertentu, maka orang tersebut akan dapat memperoleh pengalaman kerja yang lebih baik sesuai dengan taraf kemampuannya.

Menurut (Sofian & Julkarnain, 2019:143) ada lima hal yang dapat diukur dari tingkat pengalaman kerja seseorang yaitu :

1. Gerakannya mantap dan lancer setiap karyawan yang berpengalaman akan melakukan gerakan yang mantap dalam bekerja tanpa disertai keraguan.
2. Gerakannya berirama. Artinya terciptanya dari kebiasaan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari.
3. Lebih cepat tanggap jika terjadi resiko kecelakaan kerja.
4. Dapat menduga akan jika timbulnya kesulitan sehingga lebih siap menghadapi Karena didukung oleh pengalaman kerja yang dimilikinya.
5. Bekerja dengan tenang, seorang pegawai yang berpengalaman akan memiliki rasa percaya diri yang cukup besar.

#### **2.1.3.4 Indikator Pengalaman Kerja**

Menurut Foster dalam (Suwarno & Aprianto, 2019:64) indikator pengalaman kerja adalah:

1. Lama waktu/ masa kerja. Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang sehingga 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 karyawan. 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 terhadap pekerjaan dan peralatan. Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan.

Sedangkan menurut (Ratulangi, 2016:325) pengalaman yang dimiliki seseorang, berkaitan dengan pekerjaannya baik masa kerja, pengetahuan dan keterampilan dan kemampuan melaksanakan pekerjaan. Adapun beberapa indikator pengalaman kerja yang dikemukakan oleh Foster dalam (Basari, 2013:43)

1. Lama kerja/masa kerja
2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan
3. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan
4. Tingkat keterampilan yang dimiliki

Indikator untuk mengukur pengalaman kerja akan diukur menurut (Foster, 2010:143) adalah 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 karyawan. 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 terhadap pekerjaan dan peralatan.

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

## **2.1.4 Pelatihan**

### **2.1.4.1 Pengertian Pelatihan**

Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan adalah proses pengubahan sistematis perilaku para karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan organisasional Simamora dalam (Endayani et al., 2015:3). Pelatihan merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan atau sikap untuk meningkatkan tenaga kerja (Arianty, dkk, 2016:272).

Menurut Hamalik dalam (Aruan, 2013:567) Pelatihan adalah suatu proses yang meliputi serangkaian tindak (upaya) yang dilaksanakan dengan

sengaja dalam bentuk pemberian bantuan kepada tenaga kerja yang diberikan oleh tenaga profesional kepelatihan dalam satuan waktu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan efektivitas dan produktivitas dalam suatu organisasi. Menurut (Leatemia, 2018) Pelatihan merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Dari beberapa pengertian diatas, pelatihan adalah sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi pegawai dan dapat melatih kemampuan, keterampilan, keahlian dan pengetahuan pegawai guna melaksanakan pekerjaan secara efektifitas dan efisien untuk mencapai tujuan di suatu perusahaan.

#### **2.1.4.2 Tujuan Pelatihan**

Menurut (Leatemia, 2018:4) Tujuan pelatihan adalah meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai agar nantinya pegawai mampu mencapai hasil kerja yang optimal sehingga pegawai bersemangat untuk bekerja pada perusahaan. Menurut Mangkunegara dalam (Endayani et al., 2015:3) tujuan dari pelatihan antara lain :

1. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi.
2. Meningkatkan produktivitas kerja.
3. Meningkatkan kualitas kerja.
4. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia
5. Meningkatkan moral semangat kerja.
6. Meningkatkan rangsangan agar karyawan mampu berprestasi secara maksimal.
7. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.

8. Menghindari keusangan.
9. Meningkatkan perkembangan pribadi karyawan.

Menurut Simamora dalam (Triasmoko, Mukzam, & Nurtjahjono, 2014:4) tujuan utama pelatihan diantaranya adalah :

1. Memperbaiki kinerja.
2. Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi.
3. Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaan.
4. Membantu memecahkan permasalahan operasional.
5. Mempersiapkan karyawan untuk promosi.
6. Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi.
7. Memenuhi kebutuhan – kebutuhan pertumbuhan pribadi.

Tujuan-tujuan pelatihan menurut Simamora dalam (Sugiarti, Hartati, & Amir, 2016:15) adalah sebagai berikut:

1. Memperbaiki kinerja karyawan yang tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan.
2. Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi.
3. Mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan baru agar kompeten dalam pekerjaan.
4. Membantu memecahkan masalah operasional.
5. Mempersiapkan karyawan untuk promosi.
6. Mengorientasikan karyawan baru terhadap organisasi.

7. Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi.

#### **2.1.4.3 Faktor - faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan**

Menurut (Leatemia, 2018:5) Faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan antara lain peserta, pelatih/instruktur, fasilitas pelatihan, kurikulum, dan dana pelatihan Menurut (Hariandja, 2011:168) ada beberapa alasan penting untuk mengadakan pelatihan, yaitu:

1. Pengenalan awal
2. Perubahan - perubahan lingkungan kerja dan tenaga kerja
3. Meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas
4. Menyesuaikan dengan peraturan - peraturan yang ada

Dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Pengenalan awal

Karyawan yang baru direkrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.

2. Perubahan - perubahan lingkungan kerja dan tenaga kerja

Perubahan - perubahan disini meliputi perubahan – perubahan dalam teknologi proses seperti munculnya teknologi baru atau munculnya metode kerja baru. Perubahan dalam tenaga kerja seperti semakin beragamnya tenaga kerja yang memiliki latar belakang keahlian, nilai, sikap yang berbeda yang memerlukan pelatihan untuk menyamakan sikap dan perilaku mereka terhadap pekerjaan.

3. Meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas

Saat ini daya saing perusahaan tidak bisa lagi hanya dengan mengandalkan aset berupa modal yang dimiliki, tetapi juga harus sumber

daya manusia yang menjadi elemen paling penting untuk meningkatkan daya saing sebab sumber daya manusia merupakan aspek penentu utama daya saing yang langgeng.

4. Menyesuaikan dengan peraturan - peraturan yang ada

Misalnya standar pelaksanaan pekerjaan yang dikeluarkan oleh asosiasi industri dan pemerintah, untuk menjamin kualitas produksi atau keselamatan dan kesehatan kerja.

Menurut (Rivai, Fawzi, & Basri, 2011:225) Dalam melaksanakan pelatihan ada beberapa faktor yang berperan yaitu identifikasi kebutuhan, instruktur (pelatih), peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan dan lingkungan yang menunjang.

1. Identifikasi Kebutuhan
2. Pelatih (instruktur) Pelatihan
3. Peserta Pelatihan
4. Materi program (bahan) Pelatihan
5. Metode Pelatihan

Dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Identifikasi Kebutuhan Pelatihan. Setiap upaya yang dilakukan untuk melakukan penelitian kebutuhan pelatihan adalah dengan mengumpulkan dan menganalisis gejala-gejala dan informasi-informasi yang diharapkan dapat menunjukkan adanya kekurangan dan kesenjangan pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja karyawan yang menempati posisi jabatan tertentu dalam suatu perusahaan. Upaya untuk melakukan identifikasi pelatihan antara lain dengan cara:

- a. Membandingkan uraian pekerjaan/jabatan dengan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan atau calon karyawan.
- b. Menganalisis penilaian prestasi. Beberapa prestasi yang dibawah standar dianalisis dan ditentukan apakah penyimpangan yang terjadi disebabkan oleh karena kurangnya pengetahuan dan keterampilan karyawan.
- c. Menganalisis catatan karyawan, dari catatan karyawan yang berisi tentang latar belakang pendidikan, hasil tes seleksi penerimaan, pelatihan yang pernah diikuti, promosi, demosi, rotasi, penilaian prestasi secara periode, temuan hasil pemeriksaan satuan pemeriksaan, kegagalan kerja, hasil komplain dari pelanggan, efektivitas kerja yang menurun, produktivitas kerja yang menurun, dan efisiensi dalam berbagai hal dan lain-lain. Dari catatan ini bisa ditentukan kekurangan-kekurangan yang dapat di isi melalui pelatihan, dan jika masih memiliki potensi untuk dikembangkan.
- d. Menganalisis laporan perusahaan lain, yaitu tentang keluhan pelanggan, keluhan karyawan, tingkat absensi, kecekatan kerja, kerusakan mesin, dan lain-lain yang dapat dipelajari dan disimpulkan adanya kekurangan-kekurangan yang bisa ditanggulangi dengan pelatihan.
- e. Menganalisis masalah. Masalah yang dihadapi perusahaan secara umum dipisahkan kedua masalah pokok, yaitu masalah yang menyangkut sistem dan Sumber Daya Manusia-nya, masalah yang menyangkut Sumber Daya Manusia sering ada implikasinya dengan

pelatihan. Jika perusahaan menghadapi masalah utang – piutang bisa digunakan sistem penagihan dan melatih karyawan yang menangani piutang tersebut.

- f. Merancang jangka panjang perusahaan. Rancangan jangka panjang ini mau tidak mau memasukan bidang Sumber Daya Manusia di dalam prosesnya. Jika dalam proses banyak sekali mengantisipasi adanya perubahan-perubahan, kesenjangan potensi pengetahuan dan keterampilan dapat dideteksi sejak awal.

## 2. Pelatih (instruktur) Pelatihan

Pelatih (*trainer*) atau instruktur adalah seorang atau tim memberikan latihan atau pendidikan kepada para karyawan. Dalam hal ini seorang pimpinan atau setiap kepala bagian harus dapat bertindak sebagai pelatih atau instruktur atau pemberi perintah. Seorang pimpinan tentunya harus mampu mengatasi masalah-masalah agar tugas-tugasnya yang diberikan kepada bawahan dapat benar-benar dikerjakan. Instruktur memulai dengan melakukan evaluasi deskripsi pekerjaan untuk mengidentifikasi tugas-tugas yang menonjol bagi jenis pekerjaan tertentu yang diperlukan. Instruktur juga mencari sumber-sumber informasi yang lain yang mungkin berguna dalam mengidentifikasi kebutuhan pelatihan. Instruktur mengarahkan karyawan membantu mereka dalam memperoleh pengetahuan, kemampuan dan kebiasaan yang tepat.

## 3. Peserta Pelatihan

Peserta merupakan salah satu unsur yang penting, karena program pelatihan adalah suatu kegiatan yang diberikan kepada peserta

(karyawan). Sebelum ditentukan peserta yang akan mengikuti pelatihan, terlebih dahulu perlu ditetapkan syarat-syarat dan jumlah peserta, misalnya usia, jenis kelamin, pengalaman kerja dan latar belakang pendidikan.

#### 4. Materi program (bahan) Pelatihan

Materi program disusun dari estimasi kebutuhan dan tujuan pelatihan. Kebutuhan disini dalam bentuk pengajaran keahlian khusus, menyajikan pengetahuan yang masih diperlukan. Apapun materinya, program harus dapat memenuhi kebutuhan organisasi dan peserta pelatihan.

#### 5. Metode Pelatihan

Metode pelatihan yang dipilih hendaknya sesuai dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan dan dikembangkan oleh perusahaan. Dalam pelatihan beberapa teknik akan menjadikan prinsip belajar tertentu menjadi lebih efektif .

### **2.1.4.4 Indikator Pelatihan**

Menurut Melmambessy Moses dalam (Leatemala, 2018:5) indikator-indikator pelatihan antara lain :

#### 1. Jenis Pelatihan

Jenis pelatihan yang diberikan kepada pegawai disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan dan dana yang dianggarkan dalam waktu tertentu.

#### 2. Materi Pelatihan

Materi pelatihan selalu terkait dengan jenis pelatihan yang diikuti.



### 3. Waktu Pelatihan

Waktu pelatihan disesuaikan dengan muatan pelatihan yang akan diajarkan.

Menurut Rivai dalam (Aruan, 2013:567) indikator pelatihan meliputi materi yang dibutuhkan, metode yang digunakan, kemampuan instruktur pelatihan, sarana dan fasilitas pelatihan, dan peserta pelatihan. Menurut (Fitriyah, 2017:6) terdapat lima kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur pelatihan kerja yaitu :

1. Metode pelatihan
2. Fasilitas pelatihan
3. Kemampuan peserta
4. Kemampuan pelatih
5. Materi pelatihan

Dengan penjelasan sebagai berikut :

#### 1. Metode pelatihan

Dapat diukur dengan melihat metode apa yang digunakan dalam pelatihan di perusahaan atau organisasi karena metode pelatihan sangat menentukan keberhasilan proses pelatihan.

#### 2. Fasilitas pelatihan

Dapat diukur dengan melihat kelengkapan dari fasilitas yang digunakan dalam kegiatan pelatihan dan penggunaan fasilitas pelatihan yang diberikan perusahaan.

### 3. Kemampuan peserta

Dilihat dari seberapa pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki para peserta pelatihan dalam perusahaan yang diikuti oleh seluruh pegawai baik pegawai baru maupun pegawai lama.

### 4. Kemampuan pelatih

Dengan melihat kemampuan dan pengetahuan pelatih program pelatihan harus benar – benar harus menguasai materi baik secara teori maupun praktek.

### 5. Materi pelatihan

Ditinjau dengan melihat apa yang akan di kembangkan dari peserta pelatihan dengan menyajikan materi yang dipahami oleh para peserta pelatihan

Adapun indikator untuk mengukur pelatihan menurut Rivai & Sagala dalam (Subroto, 2018:21) adalah :

1. Kualitas materi pelatihan;
2. Kualitas metode pelatihan;
3. Kualitas instruktur pelatihan;
4. Kualitas sarana dan prasarana pelatihan;
5. Kualitas peserta pelatihan.

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan pada Bank BTN Persero Tbk Medan pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, dengan tempat dan waktu penelitian yang berbeda, yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>Nama</b>	<b>Judul</b>	<b>Variabel</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
Suwarno & Aprianto (2019)	Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sinar Niaga Sejahtera Kota Lubuklinggau	Variabel X : Pengalaman Kerja Dan Pengembangan Karir Variabel Y : Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya dari hasil uji hipotesis terdapat pengaruh antara pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.
Octavianus & Adolfina (2018)	Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia Cabang Manado	Variabel X : Pengalaman Kerja Dan Pelatihan Kerja Variabel Y : Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja dan pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uji koefisien determinasi pelatihan dan kompensasi memiliki pengaruh sebesar 63,9% terhadap kinerja karyawan. Saran untuk PT. Telkom Indonesia cabang Manado sebaiknya dapat meningkatkan standard kualitas kinerja karyawannya sehingga

			pelayanan yang diberikan kepada konsumen memuaskan dan diterima
Leatemia (2018)	Pengaruh Pelatihan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Kantor Badan Pusat Statistik di Maluku)	Variabel X : Pelatihan Dan Pengalaman Kerja Variabel Y : Kinerja Pegawai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa diperoleh hasil pelatihan dan pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Studi pada Kantor Badan Pusat Statistik di Maluku)
Husain (2018)	Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (PT. Bank Negara Indonesia Tbk Kantor Cabang Bumi Serpong Damai)	Variabel X : Pengalaman Kerja Variabel Y : Kinerja Pegawai	Hasil penelitian sebagai berikut : Hasil uji regresi sederhana menunjukkan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan koefisien korelasi sebesar 0,224 dan nilai koefisien determinasi 0,072, serta diperoleh persamaan regresi $Y = 42,489 + 0,224 X$ . Nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel sebesar $3,943 > 1,653$ dan taraf signifikansi t lebih kecil sebesar $0.000 < 0.05$ . dengan ini Pengalaman Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja PT Bank Negara Indonesia

			kantor Cabang Bumi Serpong Damai
Fitriyah (2017)	Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Pegawai KSPPS Tunas Artha Mandiri Cabang Kediri Tahun 2017	Variabel X : Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kompensasi Finansial Variabel Y : Kinerja Karyawan	Kesimpulan hasil penelitian ini adalah (1) Ada pengaruh signifikan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai. (2) Ada pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. (3) Ada pengaruh signifikan kompensasi finansial terhadap kinerja pegawai. (4) Ada pengaruh signifikan pelatihan kerja, motivasi kerja, dan kompensasi finansial terhadap kinerja pegawai.

### 2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dalam suatu penelitian perlu dikemukakan apabila dalam penelitian tersebut berkenaan dengan dua variabel atau lebih. Menurut (Sugiyono, 2016:95) kerangka konseptual merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

#### 1. Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

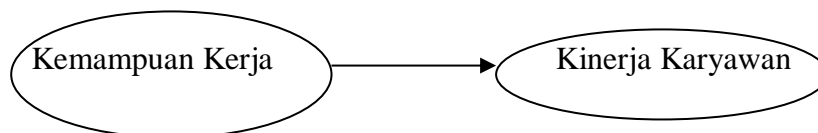
Kemampuan adalah kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan dapat berupa bakat dan minat yang

dimiliki oleh pegawai, dengan kemampuan yang dimilikinya para karyawan dapat menjalankan dan menyelesaikan tugas secara baik dengan hasil yang maksimal.

Pandangan ini mengenai hubungan antara kemampuan kerja karyawan dengan kinerjanya dapat diringkas dalam pernyataan “seorang pekerja yang bahagia adalah seorang pekerja yang produktif” banyak yang dilakukan oleh para pemimpin dalam membuat para pekerjanya merasa senang dalam pekerjaannya. Selain itu bukti yang cukup jelas bahwa karyawan yang memiliki kemampuan kerja yang tinggi mempunyai tingkat keluar dari sebuah organisasi atau perusahaan lebih rendah. Pengaruh kemampuan kerja karyawan terhadap keluarnya karyawan karena ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerja yang tinggi. Sebaliknya angkatan kerja yang memiliki kemampuan kerja yang tinggi akan memberikan produktivitas yang tinggi sehingga kinerja yang tinggi dapat tercapai.

Menurut (Sutrisno, 2014:100) menyatakan bahwa Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepada mereka sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan

Penelitian ini juga pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, menurut peneliti (Arianty, 2016) yang menyatakan bahwa kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Peneliti (Jufrizen, 2017) yang menyatakan bahwa kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat.



**Gambar 2.1 Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

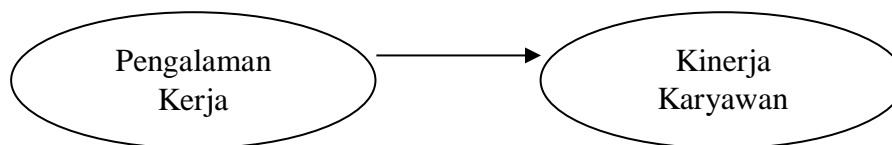
## **2. Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Pengalaman kerja menunjukkan sejauh mana penguasaan seseorang terhadap bidang pekerjaan yang selama ini ditekuninya. Pada umumnya pengalaman kerja diukur dengan melihat seberapa lama waktu yang dihabiskan tenaga kerja pada suatu bidang pekerjaan tertentu. Karyawan yang mempunyai pengalaman yang lebih lama akan mempunyai keterampilan yang lebih tinggi, sehingga produktivitasnya pun lebih tinggi dibandingkan dengan tenaga kerja yang baru memiliki sedikit pengalaman. Seorang karyawan yang memiliki pengalaman kerja akan lebih memberikan kontribusinya kepada perusahaan, karena mereka bekerja tanpa rasa ragu, percaya diri, dan senantiasa bertanggung jawab atas semua pekerjaan dan jabatannya.

Pengalaman kerja seseorang akan dapat mengembangkan kemampuannya sehingga karyawan tetap betah bekerja pada perusahaan. Makin lama tenaga kerja tersebut bekerja, makin banyak pengalaman yang dimilikinya, sebaliknya makin singkat masa kerja seseorang, makin sedikit pengalaman kerja yang diperoleh. Apabila pegawai semakin terampil dan berpengalaman, maka akan lebih mampu bekerja serta menggunakan fasilitas kerja dengan baik. Oleh karena tingkat produktivitas kerja pegawai dapat di capai (Sinungan, 2010:66)

Penelitian ini juga pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, menurut peneliti (Octavianus & Adolfini, 2018) yang menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia

Cabang Manado. Peneliti (Husain, 2018) yang menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Negara Indonesia Tbk Kantor Cabang Bumi Serpong Damai



**Gambar 2.2 Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

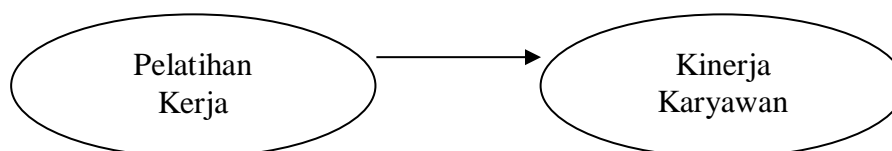
### **3. Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Pelatihan juga memiliki peranan yang sangat penting bagi pegawai dan bagi perusahaan. Pelatihan merupakan salah satu alat untuk menyesuaikan antara tugas dan pekerjaan dengan kemampuan, ketrampilan atau kecakapan dan keahlian dari setiap pegawai serta merupakan usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai sebagai kegiatan pengenalan terhadap pekerjaan tertentu bagi yang bersangkutan. Baik tidaknya kinerja pegawai jelas akan mempengaruhi kestabilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

Menurut (Handoko, 2010:172) Pelatihan adalah suatu proses menambah kecakapan dan kemampuan pegawai untuk permintaan jabatan serta dengan program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja pegawai dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan. Pelaksanaan program pelatihan membentuk dan meningkatkan kemampuan dan pengetahuan karyawan, sehingga diharapkan dengan semakin sering program pelatihan dilaksanakan semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawannya (Hasibuan, 2016:148).



Penelitian ini juga pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, menurut peneliti (Triasmoko et al., 2014) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Kota Kediri. Peneliti (Elizar & Tanjung, 2018) yang menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Peneliti (Usman, Rambe, & Jufrizen, 2021) yang menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal. Peneliti (Mujiatun, 2015) yang menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan.



**Gambar 2.3 Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

#### **4. Pengaruh Kemampuan Kerja, Pengalaman Kerja dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

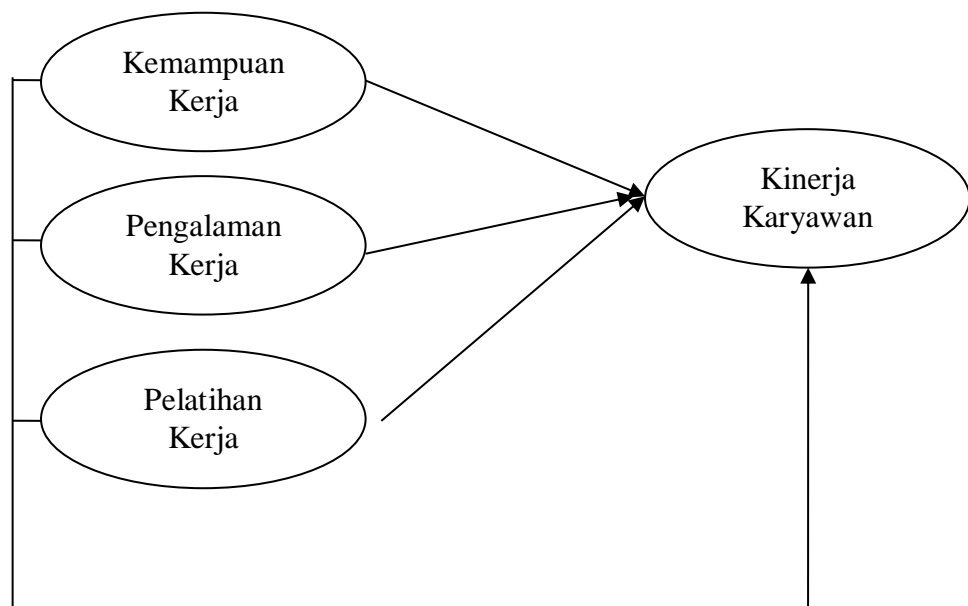
Keberhasilan suatu pekerjaan sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang efektif, karena sumber daya manusia memiliki peran utama dalam aktifitas organisasi atau pekerjaan tersebut. Penilaian sumber daya manusia dapat dilihat dari produktivitasnya dalam bekerja, sehingga dapat dikatakan sumber daya manusia yang efektif itu menghasilkan produktivitas kerja yang baik. Pentingnya memperhatikan produktivitas kerja karyawan agar perusahaan dapat mencapai tujuan.

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (*job performance*) karyawan, untuk itu setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya dalam mencapai tujuan organisasi yang

telah ditetapkan (Mangkunegara, 2016:69). Kinerja karyawan merupakan ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya dan menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki tingkat kemampuan tertentu

Karyawan memiliki kinerja yang baik tentunya akan memberikan dampak menguntungkan buat perusahaan begitu juga sebaliknya apabila kinerja karyawan rendah maka perusahaan akan mengalami kesulitan dan kerugian dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan perusahaan (Nasution, 2018).

Pengaruh kemampuan kerja, pengalaman kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan maka dapat disusun kerangka konseptual dalam penelitian ini, sebagai berikut:



**Gambar 2.4 Kerangka Konseptual**

## 2.4 Hipotesis

Menurut (Sugiyono, 2016:63) Hipotesis merupakan suatu jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana dengan rumusan masalah

penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat peratanyaan. Jadi, hipotesis penelitian ini adalah:

1. Ada pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank BTN Persero Tbk Medan
2. Ada pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank BTN Persero Tbk Medan
3. Ada pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank BTN Persero Tbk Medan
4. Ada pengaruh Kemampuan Kerja, Pengalaman Kerja dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank BTN Persero Tbk Medan.