

## **PENGARUH PELATIHAN DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA DENGAN KOMPETENSI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA KEPALA UNIT PELAKSANA TEKNIS PT. KERETA API INDONESIA**

**Mohamad Varis Purnomo, Badia Perizade, Yuliani Syapril**

Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya, Indonesia

E-mail: varismohamad@gmail.com, badiaperizade@fe.unsri.ac.id,

yulianisyapril@unsri.ac.id

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh pelatihan, pengalaman kerja, dan kompetensi terhadap kinerja, serta mengidentifikasi apakah kompetensi berperan sebagai variabel *intervening* antara pelatihan dan kinerja, serta antara pengalaman kerja dan kinerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk memberikan pemahaman yang lebih baik tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu di tempat kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan mengumpulkan data melalui kuesioner yang disebar kepada responden yang merupakan karyawan di berbagai organisasi. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan metode analisis statistik seperti analisis regresi dan analisis jalur (*path analysis*) untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh signifikan yang positif terhadap kinerja, yang mendukung hipotesis H1. Selain itu, pengalaman kerja juga memiliki pengaruh signifikan yang positif terhadap kinerja, yang mendukung hipotesis H2. Kompetensi juga ditemukan memiliki pengaruh signifikan yang positif terhadap kinerja, mendukung hipotesis H3. Selanjutnya, pelatihan juga memiliki pengaruh signifikan yang positif terhadap kompetensi, mendukung hipotesis H4, dan pengalaman kerja juga memiliki pengaruh signifikan yang positif terhadap kompetensi, mendukung hipotesis H5. Selain itu, hasil penelitian juga mendukung hipotesis H6 dan H7, yang menyatakan bahwa pelatihan dan pengalaman kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja melalui kompetensi sebagai variabel *intervening*.

**Kata kunci:** pelatihan, pengalaman kerja, kompetensi, kinerja, variabel *intervening*.

### **Abstract**

*This study aims to examine the effect of training, work experience, and competence on performance, and identify whether competence plays a role as an intervening variable between training and performance, as well as between work experience*

<b>How to cite:</b>	Mohamad Varis Purnomo, Badia Perizade, Yuliani Syapril (2022) Pengaruh Pelatihan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kompetensi Sebagai Variabel <i>Intervening</i> Pada Kepala Unit Pelaksana Teknis PT. Kereta Api Indonesia, (7) 10, <a href="http://dx.doi.org/10.36418/syntax-literate.v7i10.13050">http://dx.doi.org/10.36418/syntax-literate.v7i10.13050</a>
<b>E-ISSN:</b>	2548-1398
<b>Published by:</b>	Ridwan Institute

*and performance. The purpose of this study was to provide a better understanding of the factors that influence individual performance in the workplace. This study used a quantitative approach by collecting data through questionnaires distributed to respondents who were employees in various organizations. The collected data is analyzed using statistical analysis methods such as regression analysis and path analysis to test the proposed hypothesis. The results showed that training had a significant positive effect on performance, which supports the H1 hypothesis. In addition, work experience also has a significant positive influence on performance, which supports the H2 hypothesis. Competence was also found to have a significant positive influence on performance, supporting the H3 hypothesis. Furthermore, training also has a positive significant influence on competence, supporting the H4 hypothesis, and work experience also has a positive significant influence on competence, supporting the H5 hypothesis. In addition, the results also support the H6 and H7 hypotheses, which state that training and work experience have a significant effect on performance through competence as an intervening variable.*

**Keywords:** *training, work experience, competence, performance, intervening variables.*

## **Pendahuluan**

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi saat ini menyebabkan kegiatan perekonomian dunia mengalami kemajuan yang sangat pesat. Keberadaan teknologi transportasi mempermudah mobilitas manusia dalam melaksanakan berbagai kegiatan dan perekonomian (Ravico & Susetyo, 2021). Diantaranya adalah sumber daya manusia yang memegang peranan sangat penting dalam suatu perusahaan (Rodli, 2019).

Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan tidak akan memberikan hasil yang optimal jika tidak didukung oleh sumber daya manusia yang berkinerja optimal. Kualitas sumber daya manusia di era globalisasi saat ini memiliki peranan penting bagi kemajuan perusahaan. Dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia diharapkan para pekerja dapat meningkatkan kinerjanya. Kinerja pegawai merupakan tindakan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang ditugaskan oleh perusahaan (Fatimah et al., 2021).

Kinerja adalah motivasi dan kemampuan untuk melakukan tugas atau pekerjaan sehingga memiliki kemauan dan tingkat kemampuan tertentu (Rodli, 2019). Kinerja merupakan catatan hasil (*results*) yang berasal dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu dalam waktu tertentu untuk menunjukkan seberapa baik pekerja dapat menyelesaikan pekerjaan (Ichsan & Perizade, 2018). Tanpa peran manusia bahkan dengan semua elemen yang diperlukan, bisnis tidak dapat berjalan dengan baik. Karena manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya sebuah organisasi (Basyit & Edy, 2020).

Menurut SK Direksi KEP.U/OT.003/X/KA-2009, seorang Kepala Unit Pelaksana Teknis (Jalan Rel dan Jembatan) mempunyai tugas pokok dan fungsi melaksanakan pekerjaan pemeliharaan dan perbaikan, menjamin kelayakan jalur kereta api dan persimpangan jalur di wilayah yang menjadi tanggung jawabnya.

Dengan kata lain, kinerja seorang Kepala Unit Pelaksana Teknis (Jalan Rel dan Jembatan) dinilai baik ketika tingkat gangguan perjalanan kereta api di wilayah kerjanya sangat kecil atau tiada (Buku Perawatan Jalan Rel, 2012).

Untuk meningkatkan kinerja pegawai, usaha yang bisa dilakukan oleh perusahaan diantaranya dengan memberikan pelatihan kepada pegawai. Karena pelatihan merupakan bagian dari investasi sumber daya manusia (*human investment*) untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja sehingga meningkatkan kinerja pegawai (Mandang et al., 2017). Pelatihan adalah proses kegiatan yang ditujukan untuk mengajarkan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman pekerja secara sistematis untuk meningkatkan efisiensi pekerjaan dan memberikan keterampilan khusus bidang pekerjaan yang akan dilakukan oleh pekerja (Afrizal, 2021).

Pelatihan kerja untuk meningkatkan kapasitas tim teknis merupakan persyaratan yang ditetapkan oleh perusahaan. Pelatihan lanjutan ditujukan untuk meningkatkan keterampilan ketingkat keahlian yang lebih tinggi di bidangnya atau menyesuaikan dengan teknologi baru yang perlu ditangani di bidangnya atau untuk melatih kemampuan terhadap bidang pekerjaan yang baru (Ofori et al., 2020).

Melalui pelatihan, karyawan diharapkan menjadi lebih produktif dan efisien, terutama untuk menghadapi perubahan yang muncul seperti perubahan teknologi, perubahan metode kerja, sehingga terjadi perubahan sikap, perilaku, keterampilan, dan pengetahuan (Rifki et al., 2018). Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Wirawan et al., 2019) bahwa tingkat pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dibuktikan dengan hasil penelitian oleh (Mandang et al., 2017) bahwa pelatihan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain dengan pelatihan, hal lain yang diperlukan bagi pegawai untuk dapat meningkatkan kinerjanya adalah melalui pengalaman kerja (Rodli, 2019). Pengalaman kerja adalah lama waktu pegawai bekerja di tempat kerja mulai saat diterima di tempat kerja hingga sekarang (Wirawan et al., 2019). Menurut Hitalessy et al. (2018) menunjukkan bahwa aspek pengalaman kerja dapat dilihat dari lama atau jumlah tahun masa kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, dan jenis pekerjaan. Minimnya pengalaman kerja yang dimiliki, dipengaruhi juga dari masa kerja pegawai tersebut. Menurut Nyoman et al. (2016) mengungkapkan ada kecenderungan bahwa semakin lama bekerja, maka semakin banyak pengalaman yang dimiliki oleh tenaga kerja yang bersangkutan. Pada Tabel 3 menunjukkan masa kerja Kepala Unit Pelaksana Teknis (Jalan Rel dan Jembatan) PT. Kereta Api Indonesia.

Pengalaman seseorang sangat berpengaruh pada kemampuan individu tersebut. Semakin lama pengalaman kerja maka semakin baik tingkat kompetensi seseorang dalam bidangnya (Afrizal, 2021). Menurut Jasin & Suri (2021), menyatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik mendasar dari seseorang yang menentukan bagaimana dia berperilaku atau berpikir dalam pekerjaannya sehingga dia dapat melakukan apa yang dibutuhkan organisasi untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dari karakteristik dasar ini, dimungkinkan untuk menentukan tingkat kinerja yang diharapkan dan

mengklasifikasikannya pada standar kompetensi.

Rifki et al. (2018) berpendapat bahwa kompetensi merupakan faktor yang sangat berpengaruh bagi perusahaan dalam mempertahankan sumber daya manusia yang efektif. Kinerja seseorang juga tidak dapat dipisahkan dengan kompetensi yang dimiliki oleh individu itu sendiri. Hal tersebut didukung penelitian yang dilakukan oleh Ofori et al. (2020) yang menunjukkan bahwa pelatihan dan kompetensi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Sebagaimana dikemukakan oleh Lestari & Arnu (2021), kompetensi merupakan faktor penting yang sangat mempengaruhi prestasi kerja, karena kompetensi adalah keterampilan, pengetahuan, kemampuan yang terkait dengan kinerja yang baik dalam suatu posisi, sehingga bisa memaksimalkan kinerja.

Penelitian terdahulu mengenai kinerja pegawai pernah dilakukan. Penelitian yang dilakukan oleh Mandang et al. (2017), Ichsan & Perizade (2018), Rifki et al. (2018), Hitalessy et al. (2018), Rodli Ahmad Fathoni (2019) dan Afrizal (2021) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Nyoman et al. (2016), Hendrayani (2020), Pitriyani (2020), Afrizal (2021) dan Putri Astriyani et al. (2021) menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara pengalaman kerja terhadap kinerja, sehingga dapat diasumsikan semakin banyak pengalaman pegawai akan semakin tinggi kinerjanya. Namun hasil penelitian yang dilakukan oleh Hitalessy et al. (2018) menunjukkan bahwa pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, melainkan menurut Kereh et al. (2018) kompetensi yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian mengenai pelatihan, pengalaman kerja, kompetensi dan kinerja pada perusahaan BUMN masih terbatas, khususnya penelitian yang dilakukan pada perusahaan yang bergerak di bidang perkeretaapian sebagai objek penelitian. Dipilihnya PT. Kereta Api Indonesia sebagai lokasi penelitian dikarenakan transportasi kereta di Indonesia beberapa tahun terakhir telah mengalami perkembangan yang cukup pesat. Sebagai perusahaan *pioneer* di bidang perkeretaapian, pada PT. Kereta Api Indonesia masih ditemukan kinerja pegawai yang belum maksimal.

Berdasarkan fenomena dan *research gap* terkait beberapa variabel tersebut, penulis akan melakukan penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja dengan kompetensi sebagai variabel *intervening* pada Kepala Unit Pelaksana Teknis PT. Kereta Api Indonesia.

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis seperti berikut: (1) Menganalisis pengaruh langsung antara pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja Kepala Unit Pelaksana Teknis PT. Kereta Api Indonesia (Unit Jalan Rel & Jembatan). (2) Menganalisis pengaruh antara pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja melalui kompetensi sebagai variabel *intervening* pada Kepala Unit Pelaksana Teknis PT. Kereta Api Indonesia (Unit Jalan Rel & Jembatan).

Bagi manajemen PT. Kereta Api Indonesia yang merupakan objek penelitian yang

berimplikasi pada pertimbangan kebijaksanaan (*policy*) dalam menghadapi dan memahami masalah pelatihan, pengalaman kerja, dan kompetensi yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi.

Penelitian terdahulu berfungsi sebagai acuan untuk mempertimbangkan dan dijadikan landasan untuk membandingkan pengaruh dari sebuah variabel. Pada penelitian-penelitian mengenai kinerja pegawai, banyak sekali faktor-faktor atau variabel yang dapat berpengaruh terhadap tingkat kinerja pegawai. Terdapat beberapa poin yang diambil dari jurnal penelitian terdahulu dan dijadikan sebagai pedoman dalam penelitian ini. Dari berbagai jurnal menunjukkan bahwa variabel-variabel yang dipilih pada penelitian ini, memiliki pengaruh yang nilainya besar, positif, dan bahkan signifikan terhadap permasalahan tingkat kinerja pegawai.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada variabel terikat yang digunakan. Sedangkan perbedaannya terdapat pada variabel bebas dan objek penelitian. Penelitian saat ini dilakukan untuk membuktikan, menganalisa dan melanjutkan atas penelitian terdahulu.

Berikut adalah tinjauan dari beberapa sumber literatur terkait objek penelitian yang juga membahas mengenai pengaruh tingkat kinerja yaitu: Abdul Basyit, Bambang & Joes (2020), Ahmad Fathoni Rodli (2019), Fatimah., et al (2021), Pitriyani, Abd. Halim (2021), Kereh., et al (2018), Veronica., et al (2018), Kasimu., et al (2018), Muhammad Ichsan., et al (2018), Dewi Anggraini (2020), Tampubolon., et al (2019), Rifki Aditya., et al (2018).

Terdapat hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini, yaitu:

H1 : Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja

H2 : Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

H3 : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja

H4 : Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kompetensi

H5 : Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kompetensi

H6 : Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kompetensi sebagai variabel *intervening*

H7 : Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kompetensi sebagai variabel *intervening*

## Metode Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini adalah menguji pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja dengan kompetensi sebagai variabel *intervening* pada Kepala Unit Pelaksana Teknis PT. Kereta Api Indonesia (Unit Jalan Rel & Jembatan). Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian deskriptif kuantitatif (Tampubolon et al., 2019). Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau data-data kualitatif yang diangkakan (Fauzi & Siregar, 2019). Data tersebut berupa data kuesioner yang diberikan kepada Kepala Unit Pelaksana Teknis (Unit Jalan Rel & Jembatan).

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari objek penelitian. Data ini diperoleh secara langsung dari sumber utama yang diperoleh melalui kuesioner (Dewangga & Rahardja, 2022). Sumber

data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh langsung dari penyebaran daftar pernyataan atau kuesioner yang diisi oleh responden yang terpilih untuk penelitian ini yaitu Kepala Unit Pelaksana Teknis PT. Kereta Api Indonesia (Unit Jalan Rel & Jembatan).

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh Kepala Unit Pelaksana Teknis PT. Kereta Api Indonesia (Unit Jalan Rel & Jembatan) yang berjumlah 251 orang. Menurut menyatakan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Fauzi & Siregar, 2019). Sampel penelitian ini menggunakan teknik *probability sampling* yaitu *proportionate stratified random sampling*. Menurut Sugiyono (2010) *proportionate stratified random sampling* digunakan apabila populasi mempunyai anggota yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional. Jumlah sampel yang digunakan berdasarkan rumus pengambilan sampel yaitu dengan menggunakan rumus Slovin di bawah ini:

$$n = \frac{N}{(1 + (N \times e^2))}$$

Keterangan:

n= jumlah sampel yang digunakan

N= Populasi

e = margin error, yaitu sebesar 5% atau 0,05

sehingga untuk menentukan jumlah sampel yang didapat yaitu:

$$n = \frac{251}{(1 + (251 \times (0,05^2)))}$$

$$n = \frac{251}{(1 + (251 \times (0,05^2)))}$$

$$n = \frac{251}{1,625}$$

$$n = 154,5$$

dibulatkan menjadi 155

Jumlah sampel tersebut dibagi berdasarkan kedudukan Kepala Unit Pelaksana Teknis, sehingga jumlah masing-masing sampel adalah sebagai berikut:

**Tabel 1**  
**Sampel Penelitian Berdasarkan Kedudukan Kepala Unit Pelaksana Teknis.**

No	Kedudukan	Kepala Unit Pelaksana Teknis (KUPT)	Perhitungan	Sampel
1	Daop 1 Jakarta	30	$(30/251) \times 155$	19
2	Daop 2 Bandung	17	$(17/251) \times 155$	10
3	Daop 3 Cirebon	22	$(22/251) \times 155$	14
4	Daop 4 Semarang	27	$(27/251) \times 155$	17
5	Daop 5 Purwokerto	18	$(18/251) \times 155$	11
6	Daop 6 Yogyakarta	16	$(16/251) \times 155$	10

7	Daop 7 Madiun	16	$(16/251)*155$	10
8	Daop 8 Surabaya	23	$(23/251)*155$	14
9	Daop 9 Jember	11	$(11/251)*155$	7
10	Divre I Sumatera Utara	20	$(20/251)*155$	12
11	Divre II Sumatera Barat	4	$(4/251)*155$	2
12	Divre III Sumatera Selatan	26	$(26/251)*155$	16
13	Divre IV Lampung	21	$(21/251)*155$	13
Jumlah		251		155

Sumber : Hasil Olah Data,2023

Pada penelitian ini penulis mengambil jawaban dari kuesioner yang akan disebarakan dengan sampling kepada Kepala Unit Pelaksana Teknis PT. Kereta Api Indonesia (Unit Jalan Rel & Jembatan) sebanyak 155 orang. Setelah ditentukan jumlah sampel berdasarkan Kedudukan Kepala Unit Pelaksana Teknis (Unit Jalan Rel & Jembatan) seperti pada tabel diatas, selanjutnya pemilihan responden dilakukan secara *random sampling*.

Dalam penelitian ini menggunakan data primer untuk mendukung hasil penelitian. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian yaitu melalui kuesioner yang akan disebarakan kepada responden. Dalam penelitian ini, kuesioner diberikan secara langsung maupun melalui *google form* ditujukan kepada Kepala Unit Pelaksana Teknis Jalan Rel & Jembatan PT. Kereta Api yang bertujuan untuk mengukur pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja dengan kompetensi sebagai variabel *intervening*.

Kuesioner yang digunakan adalah jenis kuesioner dengan pengukuran skala ordinal/*likert*. Skala likert didesain untuk mengukur seberapa kuat subjek setuju atau tidak setuju dengan pertanyaan pada skala lima titik. Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Model- Partial Least Square* (SEM-PLS) dalam model dan pengujian hipotesis. Tahap dalam perhitungan PLS digunakan 2 model yaitu Model Pengukuran (*Outer Model*) dan Pengujian Model Struktural (*Inner Model*).

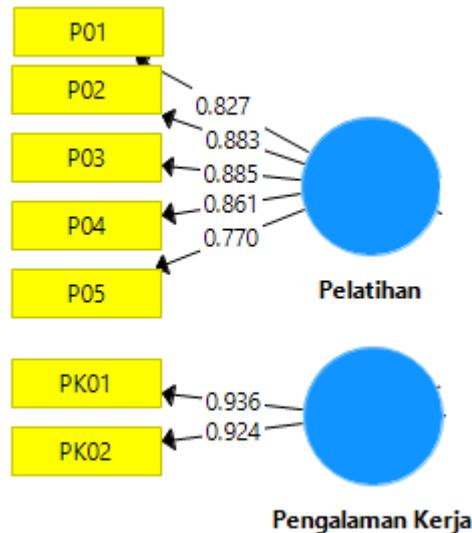
## Hasil dan Pembahasan

### A. *Confirmatory Factor Analysis* (CFA)

Analisis faktor konfirmatori dirancang untuk menguji *unidimensionalitas* dari suatu konstruk teoritis, atau sering disebut menguji validitas dan reliabilitas suatu konstruk teoritis. Uji validitas dimensi dari konstruk dalam penelitian ini dilakukan dengan cara melihat nilai muatan faktor standar dari masing-masing indikator dalam model keseluruhan (*full model*). Indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai muatan faktor standar lebih besar dari 0,5. Uji reliabilitas dilakukan dengan cara melihat nilai *Composite Reliability* dalam *full model*. Indikator dinyatakan baik apabila memiliki nilai > 0,6.

#### 1. *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) Konstruk Eksogen

Pengukuran model (*measurement model*) untuk menguji validitas dan reliabilitas dari indikator-indikator pembentuk konstruk laten dilakukan dengan analisis faktor konfirmatori (CFA) Pada Konstruk Eksogen (Pelatihan, Pengalaman Kerja)

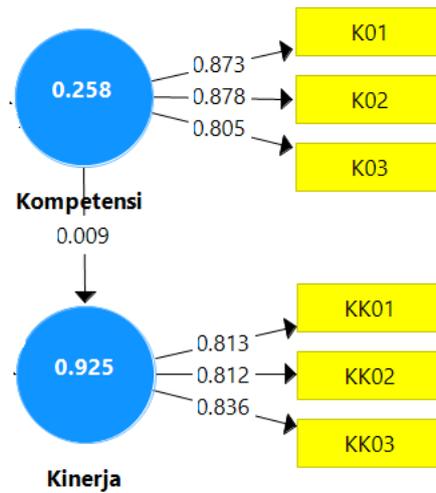


**Gambar 1. Uji CFA Eksogen**

Berdasarkan Gambar 1 Uji CFA Eksogen, tidak terdapat nilai muatan faktor *loading* <0,5. Sehingga semua indikator/dimensi pada Konstruk eksogen sudah menunjukkan *valid*. Hasil perhitungan reliabilitas dengan *Composite Reliability* dari Analisis Faktor Konfirmatori / CFA variabel eksogen juga menunjukkan seluruh variabel penelitian dalam *full model* memiliki reliabilitas yang baik.

## 2. *Confirmatory Factor Analysis (CFA) Konstruk Endogen*

Pengukuran model (*measurement model*) untuk menguji validitas dan reliabilitas dari indikator-indikator pembentuk konstruk laten dilakukan dengan analisis faktor *konfirmatori* (CFA), pada Model CFA Endogen (Kompetensi, Kinerja)



**Gambar 2. Uji CFA Endogen**

Berdasarkan Gambar 2, Uji CFA Endogen, tidak terdapat nilai muatan faktor *loading* <0,5. Sehingga semua *indikator*/dimensi pada Konstruk eksogen dan Konstruk Endogen sudah menunjukkan *valid*. Hasil perhitungan reliabilitas dengan *Composite Reliability* dari Analisis Faktor Konfirmatori / CFA variabel eksogen dan Endogen juga menunjukkan seluruh variabel penelitian dalam *full model* memiliki reliabilitas yang baik.

**Tabel 2**  
**Nilai Loading Factor dan Composite Reliability Eksogen**

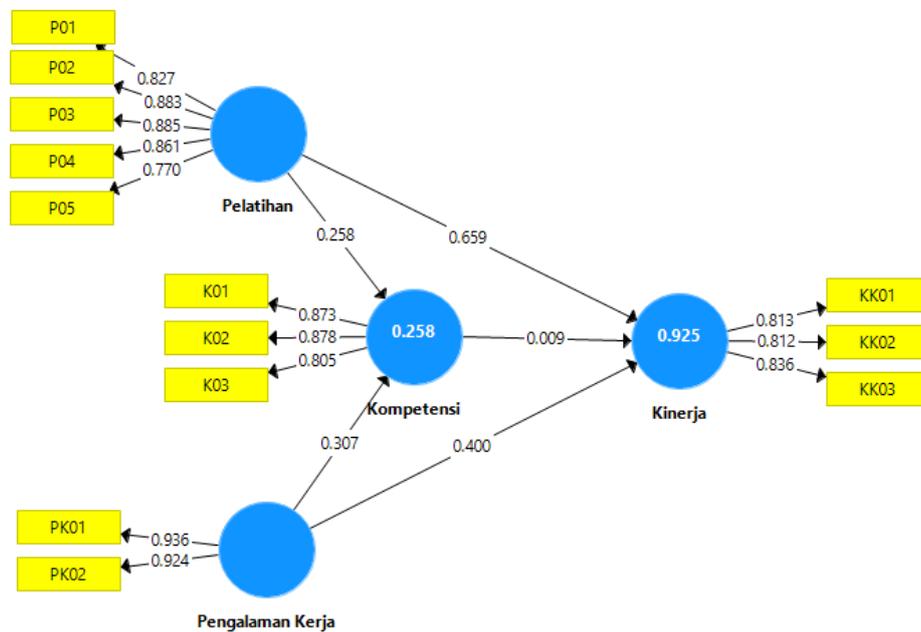
Variabel	Konstruk	Loading factor (> 0,5)	Composite Reliability (> 0,7)	Keterangan
Pelatihan	P01	0.827	0.93	Valid & Reliabel
	P02	0.883		Valid & Reliabel
	P03	0.885		Valid & Reliabel
	P04	0.861		Valid & Reliabel
	P05	0.770		Valid & Reliabel
Pengalaman Kerja	PK01	0.936	0.93	Valid & Reliabel
	PK02	0.924		Valid & Reliabel
Kompetensi	K01	0.873	0.89	Valid & Reliabel
	K02	0.878		Valid & Reliabel
	K03	0.805		Valid & Reliabel
Kinerja	KK01	0.813	0.86	Valid & Reliabel
	KK02	0.812		Valid & Reliabel
	KK03	0.836		Valid & Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 2 di atas menunjukkan bahwa semua indikator pada variabel Eksogen dan Endogen sudah menunjukkan valid. Hasil perhitungan reliabilitas dengan *Composite Reliability* variabel eksogen dan endogen juga menunjukkan bahwa variabel Pelatihan, Pengalaman Kerja, Kompetensi, Kinerja dalam *full model* memiliki reliabilitas yang baik sehingga dapat dianalisis lebih lanjut.

## B. Analisis *Structural Equation Model- Partial Least Square (SEM-PLS)*

Analisis selanjutnya adalah analisis *Structural Equation Model- Partial Least Square (SEM-PLS)* secara *full model* (tanpa melibatkan indikator yang tidak valid). Berikut pada Gambar 4.3 adalah hasil SEM-PLS.



Gambar 3. Model Hasil SEM-PLS

### 1. Uji Kecocokan *Goodness of Fit Index*

Untuk memvalidasi model secara keseluruhan, maka digunakan *goodness of fit (GoF)*. GoF index ini merupakan ukuran tunggal yang digunakan untuk memvalidasi performa gabungan antara model pengukuran (*outer model*) dan model structural (*inner model*). Nilai GoF index ini diperoleh dari *averages communalities index* dikalikan dengan  $R^2$  model.

$$GoF = \sqrt{Com \times \bar{R}^2}$$

$$GoF = \sqrt{0,901 \times 0,925}$$

$$GoF = 0,878$$

Pada hasil perhitungan menunjukkan nilai *goodness of fit (GoF)* baik yaitu sebesar 0,878

### 2. Resampling Bootstrapping

Berdasarkan tujuan-tujuan penelitian, maka rancangan uji hipotesis yang dapat dibuat merupakan rancangan uji hipotesis dalam penelitian ini disajikan berdasarkan tujuan penelitian. Tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 95%, sehingga tingkat presisi atau batas ketidakakuratan sebesar  $(\alpha) = 5\% = 0,05$ . Dan menghasilkan nilai t- tabel sebesar 1.96, sehingga:

**Tabel 3**  
**Nilai koefisien dan t-hitung pada taraf 5%**

Variabel	Koefisien	t-hitung (>1,96)	P Values	Keterangan
Kompetensi -> Kinerja	0.009	0.335	0.737	Tidak Signifikan
Pelatihan -> Kinerja	0.659	21.938	0.000	Signifikan
Pelatihan -> Kompetensi	0.258	2.553	0.011	Signifikan
Pengalaman Kerja -> Kinerja	0.400	11.765	0.000	Signifikan
Pengalaman Kerja -> Kompetensi	0.307	3.171	0.002	Signifikan
Pelatihan -> Kompetensi -> Kinerja	0.002	0.301	0.763	Tidak Signifikan
Pengalaman Kerja -> Kompetensi -> Kinerja	0.003	0.308	0.758	Tidak Signifikan

Sumber: Hasil Olah Data Penelitian (2023)

## Pembahasan

### 1. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja

Pengujian Hipotesis menunjukkan variabel Pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan dengan t-hitung  $21,938 > 1,96$ , p-values  $0,000 < 0,05$  terhadap Kinerja Kepala Unit Pelaksana Teknis PT. Kereta Api Indonesia.

Penelitian Aditya (2018) menyatakan bahwa pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja. Pandangan ini diperkuat oleh penelitian Rodli (2019), yang menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja. Temuan ini juga didukung oleh penelitian Mandang et al. (2017) yang menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

Pelatihan merupakan bagian dari proses pendidikan yang melibatkan pembelajaran untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan formal dalam waktu yang relatif singkat. Metode pelatihan lebih fokus pada praktik daripada teori (Ichsan & Perizade, 2018). Karena alasan ini, pelatihan dianggap penting baik bagi pegawai yang sudah berpengalaman maupun yang baru, karena melalui pelatihan, karyawan dapat belajar dan mempersiapkan diri untuk menjalankan tugas dengan baik (Jalil et al., 2019).

Pentingnya pelatihan juga berlaku bagi seorang Kepala Unit Pelaksana Teknis (Jalan Rel & Jembatan), terutama bagi pegawai yang baru menjabat. Pengetahuan

tentang bidang perkeretaapian sangat terbatas dalam pendidikan formal, dengan jurusan perkeretaapian hanya tersedia di beberapa perguruan tinggi. Oleh karena itu, penting untuk meningkatkan penyelenggaraan pendidikan non-formal, seperti pelatihan dan kursus di tempat kerja, guna meningkatkan keterampilan pegawai agar dapat mencapai kinerja maksimal (Hitalessy et al., 2018).

## **2. Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja**

Pengujian Hipotesis menunjukkan variabel Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan dengan t-hitung  $11,765 > 1,96$ , p-values  $0,000 < 0,05$  terhadap Kinerja Kepala Unit Pelaksana Teknis PT. Kereta Api Indonesia.

Pengalaman kerja menggambarkan tingkat pengetahuan dan keterampilan seseorang yang dapat diukur berdasarkan lamanya bekerja. Artinya, semakin lama seseorang bekerja, semakin banyak pengalaman yang mereka kumpulkan dalam pekerjaannya. Dengan memiliki pengalaman kerja yang lebih banyak, seorang pekerja akan memiliki kendali yang lebih besar terhadap tugas-tugas yang mereka lakukan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja mereka (Afrizal, 2021). Temuan ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya oleh Bais (2022), yang menyimpulkan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja individu maupun perusahaan.

Pengalaman kerja adalah cerminan dari tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam pekerjaannya, yang dapat diukur berdasarkan masa kerja dan jenis pekerjaan yang dijalankannya (Pitriyani, 2020). Astriyani et al. (2021) juga menyatakan bahwa pengalaman kerja mencakup pekerjaan atau jabatan yang telah dialami selama periode tertentu.

## **3. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja**

Pengujian Hipotesis menunjukkan variabel Kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan dengan t-hitung  $0,335 < 1,96$ , p-values  $0,737 > 0,05$  terhadap Kinerja Kepala Unit Pelaksana Teknis PT. Kereta Api Indonesia.

Kompetensi memiliki peranan yang sangat penting dalam kesuksesan perusahaan dalam menjaga sumber daya manusia yang efektif (Handoko, 2005). Kompetensi merujuk pada kemampuan atau keahlian yang dimiliki oleh seorang karyawan, didukung oleh sikap kerja yang relevan dengan tugas pekerjaan yang diemban (Wijayanto & Dotulong, 2017). Karyawan yang memiliki kompetensi yang baik memiliki kesesuaian antara kemampuan yang dimiliki dengan tugas yang dilakukan, sehingga kinerja mereka menjadi lebih efektif ketika pekerjaan tersebut sesuai dengan keterampilan yang dimiliki (Ofori et al., 2020).

Kompetensi merupakan karakteristik individu yang dapat diamati, termasuk pengetahuan, keterampilan, dan perilaku, yang berkontribusi pada kinerja dan prestasi. Pengukuran kompetensi, keterampilan, dan pengetahuan merupakan inti dari proses manajemen kinerja di semua perusahaan (Safri et al., 2019). Pandangan ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Adriyanto & Subakti (2018), Fauzi & Siregar (2019), serta Dewangga & Rahardja (2022), yang menunjukkan bahwa kompetensi karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

#### **4. Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi**

Pengujian Hipotesis menunjukkan variabel Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan dengan t-hitung  $2,553 > 1,96$ , p-values  $0,011 < 0,05$  terhadap Kompetensi Kepala Unit Pelaksana Teknis PT. Kereta Api Indonesia.

Pelatihan kerja, menurut Ofori et al. (2020), mencakup semua kegiatan yang bertujuan untuk mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian yang sesuai dengan tingkat jabatan dan persyaratan pekerjaan. Tujuan dari pelatihan adalah untuk meningkatkan kompetensi pegawai, di mana pegawai yang memiliki kekurangan dalam kemampuan atau keterampilan dapat melalui pelatihan sehingga kinerja mereka dapat ditingkatkan (Lestari & Arnun, 2021).

Dengan menjaga sumber daya manusia yang dimiliki, menghargai bakat dan keahlian mereka, serta memanfaatkannya dengan baik, organisasi dapat tumbuh dan berkembang dengan dinamis. Untuk mencapai hal ini, organisasi menerapkan berbagai langkah untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia, salah satunya melalui pelatihan. Jika sumber daya manusia telah memiliki keterampilan kerja yang baik melalui pelatihan yang sesuai, mereka akan termotivasi untuk tampil lebih baik dan mencapai kinerja yang lebih baik pula (Adriyanto & Subakti, 2018).

#### **5. Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kompetensi**

Pengujian Hipotesis menunjukkan variabel pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan dengan t-hitung  $3,171 > 1,96$ , p-values  $0,002 < 0,05$  terhadap Kompetensi Kepala Unit Pelaksana Teknis PT. Kereta Api Indonesia.

Menurut Afrizal (2021), individu yang memiliki pengalaman kerja merupakan calon karyawan yang telah siap untuk langsung bekerja. Pengalaman kerja sangat mempengaruhi tingkat kompetensi seseorang, karena semakin lama pengalaman kerja yang dimiliki, semakin baik pula keahlian individu dalam bidangnya. Astriyani et al. (2021) berpendapat bahwa pengalaman kerja melibatkan kemampuan dan keterampilan seorang karyawan dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaannya. Seorang tenaga kerja yang memiliki pengalaman akan menjadi lebih mampu dan terampil dalam melaksanakan tugas sesuai dengan kompetensinya (Hendrayani, 2020). Pengalaman kerja sangat penting bagi karyawan dalam meningkatkan kompetensinya. Dengan memiliki pengalaman kerja yang relevan dengan posisi yang diemban, pegawai akan mampu menyelesaikan tugas dengan baik (Hitalessy et al., 2018).

#### **6. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja melalui Kompetensi sebagai variabel intervening**

Pengujian Hipotesis menunjukkan variabel Pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan dengan t-hitung  $0,301 < 1,96$ , p-values  $0,763 > 0,05$  terhadap Kinerja melalui Kompetensi Kepala Unit Pelaksana Teknis PT. Kereta Api Indonesia sebagai variabel intervening.

Pelatihan telah lama diakui sebagai komponen penting dalam meningkatkan kinerja pekerjaan secara keseluruhan. Dengan pendekatan yang tepat dan sistematis

dalam pelatihan, terutama dalam investasi modal manusia secara umum, dapat meningkatkan produktivitas pekerja melalui peningkatan keterampilan (Carlisle et al., 2019). Pelatihan memberikan lingkungan di mana pegawai dapat memperoleh atau mengembangkan sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan kompetensi yang relevan dengan pekerjaan (Ogi et al., 2014).

Menurut Tampubolon et al. (2019), kompetensi adalah karakteristik fundamental yang dimiliki seseorang yang memiliki pengaruh langsung atau dapat memprediksi kinerja yang sangat baik. Definisi kompetensi oleh Setiawan et al. (2020) mencakup aspek individu dari seorang pekerja yang memungkinkannya mencapai kinerja yang luar biasa. Aspek tersebut mencakup sifat, motivasi, sistem nilai, sikap, pengetahuan, dan keterampilan di mana kompetensi mendorong perilaku dan perilaku mengarah pada kinerja. Pelatihan merupakan kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja saat ini maupun di masa mendatang (Saluy et al., 2019).

Menurut Yulianti (2016), analisis kebutuhan pelatihan merupakan salah satu solusi untuk memperbaiki atau meningkatkan kompetensi karyawan dan produktivitas organisasi. Setiap individu memiliki kemampuan masing-masing, namun kemampuan tersebut belum tentu sesuai dengan persyaratan yang dibutuhkan oleh perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu melaksanakan pelatihan kepada karyawan agar mereka menguasai keterampilan khusus atau memperbaiki kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan (Aruan, 2013). Pengembangan kinerja pegawai tidak hanya berfokus pada pembangunan berkelanjutan, tetapi juga pada pengembangan keterampilan pegawai. Dengan demikian, kemampuan pegawai dapat meningkat dan berkembang, karena kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai tersebut akan meningkatkan produktivitas karyawan (Adriyanto & Subakti, 2018).

Seorang pegawai dianggap sebagai individu yang paling memahami kebutuhannya, termasuk kebutuhan untuk belajar dan meningkatkan keterampilannya. Pelatihan yang diberikan kepada pegawai diharapkan dapat meningkatkan keterampilan mereka, yang pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas mereka (Ofori et al., 2020).

## **7. Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja melalui Kompetensi sebagai variabel intervening**

Pengujian Hipotesis menunjukkan variabel Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan dengan t-hitung  $0,308 < 1,96$ , p-values  $0,758 > 0,05$  terhadap Kinerja melalui Kompetensi Kepala Unit Pelaksana Teknis PT. Kereta Api Indonesia sebagai variabel intervening.

Pengalaman kerja menjadi salah satu faktor kunci dalam meningkatkan kompetensi karyawan (Pitriyani, 2020). Kompetensi sendiri merupakan karakteristik fundamental yang memiliki pengaruh langsung atau dapat memprediksi kinerja yang sangat baik (Adriyanto & Subakti, 2018). Salah satu indikasi kurang optimalnya kinerja pegawai adalah ketika mereka belum lama bekerja atau baru menjabat dalam posisi tertentu, seperti menjadi KUPT Unit Jalan Rel & Jembatan. Pengalaman kerja

seseorang merupakan hasil dari akumulasi keberhasilan dan kegagalan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Hitalessy et al., 2018).

Pengalaman kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualifikasi karyawan dan produktivitas kerja, sehingga perusahaan tetap memperhatikan pengalaman kerja karyawan. Pengalaman kerja yang melimpah dapat meningkatkan produktivitas kerja dan membantu meningkatkan produktivitas tenaga kerja (Rodli, 2019). Pentingnya pengalaman dalam segala aktivitas terletak pada prinsip bahwa pengalaman merupakan guru terbaik (Halimah & Sudigdo, 2022). Artinya, seseorang belajar dari pengalaman yang telah dialaminya.

### **Kesimpulan**

Dari hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, terdapat beberapa kesimpulan sebagai berikut: (1) Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Kepala Unit Pelaksana Teknis PT. Kereta Api Indonesia. (2) Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Kepala Unit Pelaksana Teknis PT. Kereta Api Indonesia. (3) Kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Kepala Unit Pelaksana Teknis PT. Kereta Api Indonesia. (4) Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kompetensi Kepala Unit Pelaksana Teknis PT. Kereta Api Indonesia. (5) Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi Kepala Unit Pelaksana Teknis PT. Kereta Api Indonesia. (6) Pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja melalui Kompetensi sebagai variabel intervening. (7) Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja melalui Kompetensi sebagai variabel intervening.

## BIBLIOGRAFI

- Adriyanto, H., & Subakti, A. G. (2018). Pengaruh Pelatihan Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Hotel Sahid Jaya Lippo Cikarang). *Journal of Indonesian Tourism, Hospitality and Recreation*, 1 (2), 55–69. <https://doi.org/10.17509/jithor.v1i2.13767>
- Afrizal, R. (2021). Pengaruh Tingkat Pendidikan Pelatihan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero). *Journal of Economics and Business UMSU*.
- Alqudah, I. H. A., Carballo-Penela, A., & Ruzo-Sanmartín, E. (2022). *High-performance human resource management practices and readiness for change: An integrative model including affective commitment, employees' performance, and the moderating role of hierarchy culture. European Research on Management and Business Economics*, 28 (1), 100177. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2021.100177>
- Aruan, D. A. (2013). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt . Sucofindo ( Persero ) Surabaya Daniel Arfan Aruan Jurusan Manajemen , Fakultas Ekonomi , Universitas Negeri Surabaya Kampus Ketintang Surabaya 60231. 1.
- Astriyani, N. P., Sessu, A., & Yusuf, B. P. (2021). Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Jasamarga Tollroad Operator. *KREATIF : Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 9 (1), 79. <https://doi.org/10.32493/jk.v9i1.y2021.p79-85>
- Bais, A. (2022). *Effect of Education Level and Work Experience on Employee Performance*. 23 (1), 4678–4688.
- Basyit, A., & Edy. (2020). Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Manajemen Akuntansi*, 5, 12–20.
- Baxter, L., & Braithwaite, D. (2014). *Engaging Theories in Interpersonal Communication: Multiple Perspectives. Engaging Theories in Interpersonal Communication: Multiple Perspectives*, 37–50. <https://doi.org/10.4135/9781483329529>
- Carlisle, J., Bhanugopan, R., & D'Netto, B. (2019). *Enhancing task performance through effective training: The mediating role of work environment and moderating effect of non-mandatory training. Journal of Business Research*, 104 (July), 340–349. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.033>
- Dewangga, T. A., & Rahardja, E. (2022). Pengaruh Pelatihan Disiplin Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Tengah). *Diponegoro Journal of Management*, 11 (1), 1.

- Donnelson R. Fors. (1980). *The Functions of Attributions. In Social Psychology Quarterly* (Vol. 43, Issue 2). [https://facultystaff.richmond.edu/~dforsyth/pubs/Forsyth \(1980\) Functions.pdf](https://facultystaff.richmond.edu/~dforsyth/pubs/Forsyth (1980) Functions.pdf)
- Fatimah, Sjarlis, S., & Oktaviani, A. R. (2021). Pengaruh Tingkat Pendidikan Pelatihan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pelayanan Kepala Urusan. *Nobel Management Review*, 2, 35–45.
- Fauzi, F., & Siregar, M. H. (2019). Pengaruh Kompetensi dan Kinerja Karyawan Terhadap Pengembangan Karir Di Perusahaan (Studi Kasus di PT WB Tbk Wilayah Penjualan III Jakarta). *Jurnal Manajemen Universitas Bung Hatta*, 14 (2), 9–21. <https://doi.org/10.37301/jmubh.v14i2.14810>
- Halimah, H., & Sudigdo, A. (2022). Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. IPSOS Jakarta Selatan. *Journal of Economics and Business UBS*, 11 (1), 24–36. <https://doi.org/10.52644/joeb.v11i1.77>
- Harvey, J. H., & Weary, G. (1984). *Current Issues in Attribution Theory and Research. Annual Review of Psychology*, 35 (1), 427–459. <https://doi.org/10.1146/annurev.ps.35.020184.002235>
- Heider, F. (1958). *Attribution Theory in Sport: Problems and Solutions*. 1–10.
- Hendrayani, H. (2020). Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PD. Pasar Makassar Raya Kota Makassar. *Jurnal Economix*, 8 (1), 1–12.
- Hitalessy, V., Roni, M. H., & Iswandi, I. (2018). Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pelatihan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. 7 (1), 38–44.
- Ichsan, M., & Perizade, B. (2018). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai pada Bank Sumsel Babel Syariah. 16 (3).
- Jalil, R., Perizade, P. H. B., & Widiyanti, H. M. (2019). *Effect of Training and Work Discipline on Employee Performance PT PLN (Persero) Power Plants Control Unit Keramasan. International Journal of Management and Humanities*, 3 (11), 37–42. <https://doi.org/10.35940/ijmh.k0310.0731119>
- Jasin, H., & Suri, D. A. (2021). Pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora*, 1, 609–618.
- Kereh, E. M., Lengkong, V. P., & Rumokoy, F. S. (2018). Pengaruh Masa Kerja, Pengalaman Kerja, Pendidikan, Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Area Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6 (4), 3903–3913.
- Lestari, C. A., & Arnu, A. P. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA)

Pengaruh Pelatihan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kompetensi  
Sebagai Variabel Intervening Pada Kepala Unit Pelaksana Teknis PT. Kereta Api  
Indonesia

Kabupaten Bekasi. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 4  
(2), 531–539. <https://doi.org/10.31539/costing.v4i2.1681>

- Malle, B. F., & Korman, J. (2016). Malle, B. F., & Korman, J. (2013). *Attribution theory*. In D. S. Dunn (Ed.), *Oxford Attribution Theory*. January 2013.
- Mandang, E. F., Lumanauw, B., & Walangitan, M. D. (2017). Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO), Tbk Cabang Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5 (3), 4324–4334.
- Nugroho, M. N., & Paradifa, R. (2020). Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Kompetensi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 11 (1), 149–168. <https://doi.org/10.21009/jrmsi.011.1.08>
- Nurdiani, H. (2016). Implementasi Fungsi Manajemen Menurut Robbins Dan Coulter Pada Laboratorium Amil Zakat Infak Sedekah Manajemen Dakwah (Lazis Md) Skripsi. Lazis Md, 1–115.
- Nyoman, N., Candra, W., & Ardana, I. K. (2016). Pengaruh Pengalaman Kerja, Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karir Di PT. PLN (Persero) Distribusi Bali Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia. 5 (9), 5839–5867.
- Ofori, D. A., Anjarwalla, P., Mwaura, L., Jamnadass, R., Stevenson, P. C., Smith, P., Koch, W., Kukula-Koch, W., Marzec, Z., Kasperek, E., Wyszogrodzka-Koma, L., Szwer, W., Asakawa, Y., Moradi, S., Barati, A., Khayyat, S. A., Roselin, L. S., Jaafar, F. M., Osman, C. P., ... Slaton, N. (2020). Analisis Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan BPKAD Blitar. *Molecules*, 2 (1), 1–12.
- Ogi, I., Mekel, P., & Rori, W. (2014). Pendidikan, Pelatihan Dan Penempatan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Inspektorat Kota Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 2 (2), 1284–1295.
- Pitriyani, A. H. (2020). Pengaruh pengalaman kerja, latar belakang pendidikan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada pt. pegadaian persero cabang rantauprapat 1. 1, 60–68.
- Pranata, O. S., Astuti, E. S., & Utami, H. N. (2018). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 61 (3), 39–46.
- PT. Kereta Api Indonesia. (2012). Buku Perawatan Jalan Rel. In *Track & Bridge*. PT. Kereta Api Indonesia (Persero).
- Rani, R. O., Agung, S., & Firdaus, M. A. (2020). Pengaruh Manajemen Pengetahuan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Manager : Jurnal Ilmu Manajemen*, 2

(4), 464. <https://doi.org/10.32832/manager.v2i4.3790>

- Ravico, R., & Susetyo, B. (2021). Sejarah Pembangunan Jalur Kereta Api Sebagai Alat Transportasi Di Sumatera Selatan Tahun 1914-1933. *Agastya: Jurnal Sejarah Dan Pembelajarannya*, 11 (1), 68. <https://doi.org/10.25273/ajsp.v11i1.8052>
- Rifki, A., Utami, H. N., & Ruhana, I. (2018). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang). 27 (2), 1–6.
- Rodli, A. F. (2019). Pengaruh pelatihan kerja, pengalaman kerja dan pendidikan terhadap produktivitas kerja. *Jurnal Ecopreneur*.12, 2 (2), 31–35.
- Safri, S., Idrus, A., Husen, S., & Zakaria, Z. (2019). Peran Kompetensi Untuk Mengatasi Gap Antara Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Personil Polri Di Bidang Teknologi Informasi Polda Papua. *The Journal Of Business And Management Research*, 2 (1), 150–159.
- Saluy, A. B., Musanti, T., & Mulyana, B. (2019). Pengaruh Pelatihan, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Personel Di Makosek Hanudnas I. *Journal of Management and Business Review*, 16 (1), 87–109. <https://doi.org/10.34149/jmbr.v16i1.151>
- Santi, S. (2020). *The Positive Impact of Education, Training, and Work Experience to Influencing Employee Performance. International Journal of Social Science and Business*, 4 (4), 438–445.
- Sari, O. P. (2022). Pengaruh *Job Insecurity* Dan *Job Stress* Terhadap *Turnover Intention* dengan *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Di PT. Graha Maju Property Palembang.
- Setiawan, I. P., Liong, H., & Sani, A. (2020). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Dosen Pada Stia Al-Gazali Barru Kabupaten Barru. *Jurnal Mirai Management*, 6 (1), 213–224.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Komunikasi* (p. 424).
- Suherdiningsih, V. V., & Rokhman, N. (2020). Pengaruh Pendidikan, Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VI Yogyakarta. *Cakrawangsa Bisnis*, 1 (1), 17–28.
- Tampubolon, I. G., Sari, S. K., Tarigan, A. D. B., & Manihuruk, D. D. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah 1 Medan (Layanan Jasa). *Jurnal Global Manajemen Volume*, 8, 24–34.
- Wijayanto, J., & Dotulong, L. O. . (2017). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Plasa Multi Krindo Manado. *Jurnal EMBA*:

Pengaruh Pelatihan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kompetensi  
Sebagai Variabel Intervening Pada Kepala Unit Pelaksana Teknis PT. Kereta Api  
Indonesia

Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, 5 (3), 3048–3057.

Wirawan, K. E., Bagia, I. W., & Susila, G. P. A. J. (2019). Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pelatihan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Image : Jurnal Riset Manajemen*, 7 (1), 38–44. <https://doi.org/10.17509/image.v7i1.23137yamin>. (2022). No Title. 1–111.

Yulianti, R. (2016). Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Amindy Barokah Sumut dengan Kompetensi Sebagai Variabel *Intervening*. 4 (1), 1–23.

---

**Copyright holder:**

Mohamad Varis Purnomo, Badia Perizade, Yuliani Syapril (2022)

**First publication right:**

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

**This article is licensed under:**

