

PENGARUH PELATIHAN, PENGALAMAN KERJA DAN KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA PEGAWAI

Hendra Dwi Saputra Sumarseno¹, Herry Rachmatsyah², Zahera Mega Utama, M.M³

^{1,2,3} Program Studi Magister Manajemen, Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama), Jakarta

Email Korespondensi : hendradwiss@std.moestopo.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of training (X1), work experience (X2) and human resource competency (X3) on employee performance (Y) at the Directorate General of State Financial Audit I of the Republic of Indonesia Audit Board. The hypotheses tested in this study are: (1) It is suspected that the training variable (X1) influences employee performance (Y). (2) It is suspected that the work experience variable (X2) influences employee performance (Y). (3) It is suspected that the human resource competency variable (X3) influences employee performance (Y). (4) It is suspected that the training variables (X1), work experience (X2) and human resource competency (X3) simultaneously influence employee performance (Y). This study employed a quantitative analytical descriptive design. The sampling technique used was Proportionate Stratified Random Sampling, with 73 respondents. A questionnaire was used as the data collection instrument. Data analysis techniques included descriptive analysis, analytical requirements testing, BLUE assumption testing, and hypothesis testing. The results of the study showed that: First, the training variable has a significant influence on employee performance at the Directorate General of State Financial Audit I of the Republic of Indonesia Audit Board, where the t -value is $8.377 > t_{table} 2.000$ with a significance value of $0.000 < 0.05$. Second, the work experience variable has a significant influence on employee performance at the Directorate General of State Financial Audit I of the Republic of Indonesia Audit Board, where the t_{value} is $8.962 > t_{table} 2.000$ with a significance value of $0.000 < 0.05$. Third, the human resource competency variable has a significant influence on employee performance at the Directorate General of State Financial Audit I of the Republic of Indonesia Audit Board, where the t -value is 8.816 which is greater than the t -value of 2.000 with a significance value of $0.000 < 0.05$. Fourth, the variables of training, work experience and human resource competency simultaneously have a significant influence on employee performance at the Directorate General of State Financial Audit I of the Republic of Indonesia Audit Board, where the F -value obtained is $35.597 > F_{table} 2.74$ with a significance value of $0.000 < 0.05$.

Keywords: *The Influence of Training, Work Experience, HR Competence and Employee Performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengaruh pelatihan (X_1), pengalaman kerja (X_2) dan kompetensi sumber daya manusia (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y) pada Direktorat Jenderal PKN I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah: (1) Diduga variabel pelatihan (X_1) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y). (2) Diduga variabel pengalaman kerja (X_2) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y). (3) Diduga variabel kompetensi sumber daya manusia (X_3) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y). (4) Diduga variabel pelatihan (X_1), pengalaman kerja (X_2) dan kompetensi sumber daya manusia (X_3) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y). Penelitian ini menggunakan desain deskriptif analitis kuantitatif. Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah *Proportionate Stratified Random Sampling*, dimana sampel respondennya sebanyak 73 orang. Instrumen pengumpulan data menggunakan kuesioner. Adapun teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif, uji persyaratan analisis, uji asumsi BLUE dan uji hipotesis. Hasil penelitian diperoleh bahwa : Pertama, variabel pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Direktorat Jenderal PKN I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, dimana diperoleh nilai $t_{hitung} 8,377 > t_{tabel} 2,000$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Kedua, variabel pengalaman kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai

pada Direktorat Jenderal PKN I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, dimana diperoleh nilai $t_{hitung} 8,962 > t_{tabel} 2,000$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Ketiga, variabel kompetensi sumber daya manusia memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Direktorat Jenderal PKN I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, dimana diperoleh nilai $t_{hitung} 8,816$ lebih besar dari nilai $t_{tabel} 2,000$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Keempat, variabel pelatihan, pengalaman kerja dan kompetensi sumber daya manusia secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Direktorat Jenderal PKN I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, dimana diperoleh nilai $F_{hitung} 35,597 > F_{tabel} 2,74$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$.

Kata Kunci : Pengaruh Pelatihan, Pengalaman Kerja, Kompetensi SDM dan Kinerja Pegawai

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia adalah suatu sumber daya yang sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi sebab sumber daya manusia adalah sumber yang berperan aktif terhadap jalannya suatu organisasi dan proses pengambilan keputusan (Sutrisno, 2019). Dalam rangka persaingan organisasi harus memiliki sumber daya manusia yang tangguh. Sumber daya yang dibutuhkan untuk menjalankan perusahaan tidak dapat dilihat sebagai suatu kesatuan yang tangguh dan membentuk suatu sinergi sehingga dalam hal ini peran sumber daya manusia sangat menentukan keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi.

Di era globalisasi semakin berat sehingga sumber daya manusia dituntut untuk terus menerus mampu mengembangkan diri dari persaingan serta menguasai perkembangan teknologi agar organisasi dapat tetap bertahan dan bersaing dalam segala sektor. Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan hal yang sangat penting dan dibutuhkan oleh setiap organisasi.

Dengan demikian fungsi atau kegiatan pertama dalam manajemen SDM adalah mendapatkan orang yang tepat, baik secara kualitas maupun kuantitasnya. Untuk mendapatkan orang-orang tersebut maka diadakannya pelatihan sumber daya manusia yang dilakukan dalam upaya meningkatkan kompetensi sumber daya manusia, untuk mempersiapkan pegawai dalam menghadapi persaingan globalisasi dan teknologi. Pelatihan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan praktek dari pada teori untuk mengubah tingkah laku pegawai sehingga dapat meningkatkan kerja saat ini dan kinerja masa yang akan datang.

Pelatihan merupakan suatu wadah lingkungan bagi setiap pegawai dimana mereka memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan di perusahaan tersebut (Rachmawati, 2018). Pelatihan sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatkan segera.

Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja yaitu pengalaman kerja. Pengalaman kerja merupakan sebagian faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dalam rangka mengembangkan dan meningkatkan profesionalitas pegawai dalam pekerjaannya dan menyesuaikan diri dengan perubahan dan pengembangan yang berlangsung sekarang ini. Dengan demikian jelas pengalaman kerja mempunyai peranan yang penting bagi organisasi karena akan mempengaruhi tingkat kinerja pegawai di organisasi.

Pengalaman kerja (senioritas) adalah promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja seorang pegawai. Pertimbangan promosi yaitu pengalaman kerja seseorang, orang yang terlalu lama bekerja dalam organisasi mendapat prioritas pertama dalam tingkat promosi.

Selain pelatihan dan pengalaman kerja, faktor kompetensi sumber daya manusia juga dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Kompetensi sumber daya manusia dimiliki oleh setiap pegawai dalam wujud perilaku yang berbeda-beda. Kompetensi, selain menentukan

perilaku dan kinerja seseorang juga menentukan apakah orang tersebut telah melakukan pekerjaan dengan baik berdasarkan standar kriteria yang ditentukan (Rusvitawati et al., 2019). Kompetensi sumber daya manusia berkaitan dengan tingkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku dasar yang dimiliki masing-masing individu karyawan. Kompetensi menjadi bekal dan modal bagi pegawai untuk bekerja secara profesional (Pramularso, 2018). Perlu pengolahan kompetensi sumber daya manusia yang lebih mumpuni agar pegawai mampu melaksanakan tugas tanggung jawab pekerjaannya secara maksimal demi memenuhi harapan dan tujuan organisasi.

Dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi maka diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas mengingat tugas Direktorat Jenderal Pemeriksaan Keuangan Negara (Ditjen PKN) I Badan Pemeriksa Keuangan yaitu memeriksa pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara di berbagai bidang. Pemeriksaan tersebut mencakup pemeriksaan keuangan, kinerja, dan dengan tujuan tertentu. Ditjen PKN I juga bertanggung jawab untuk memastikan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dalam pengelolaan keuangan negara, sehingga setiap sumber daya manusia harus memiliki *skill* serta mampu memberikan hasil kerja terbaik. Oleh karena itu, pihak organisasi berupaya keras untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja pegawai agar mampu memberikan hasil kerja yang maksimal.

Berdasarkan hasil observasi awal pada Direktorat Jenderal Pemeriksaan Keuangan Negara (Ditjen PKN) I Badan Pemeriksa Keuangan terdapat beberapa permasalahan yang dihadapi terkait peningkatan kinerja pegawai diantaranya masih rendahnya pengkajian penempatan pegawai karena belum sesuai dengan ABK (analisa beban kerja). Jumlah SDM yang kurang berintegrasi dengan bagian lain. Masih renahnya pengkajian untuk memberikan kesempatan pelatihan.

Selain itu permasalahan yang terjadi adalah masih banyak organisasi yang belum menaruh perhatian pada sumber daya manusia, padahal sumber daya manusia merupakan aset terpenting sehingga seharusnya mendapat perhatian semaksimal mungkin untuk dikembangkan. Ketidaksesuaian latar belakang pendidikan pegawai dengan penempatan pegawai yang akan berdampak pada produktivitas pegawai. Hal ini terjadi karena ketidaksesuaian ini dapat menghambat penguasaan pegawai terhadap bidang ilmu yang melatarbelakangi pekerjaannya.

Dari fenomena tersebut semakin nyata bahwa masalah sumber daya manusia harus benar-benar dikelola dengan baik agar mencapai tujuan akhirnya. Adapun tujuan akhir dari sumber daya manusia adalah meningkatkan pelatihan, pengalaman kerja, dan kompetensi sumber daya manusia yang baik dari pegawai yang akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai untuk menghasilkan kualitas organisasi yang baik. Fenomena tersebut menjadikan audit sumber daya manusia penting untuk dilakukan untuk menilai pengelolaan sumber daya manusia, apakah sudah dilakukan dengan baik sehingga berdampak terhadap kinerja pegawainya.

Berdasarkan latar belakang pemikiran di atas, penulis bermaksud mengadakan penelitian tentang pengaruh pelatihan, pengalaman kerja dan kompetensi sumber daya manusia dalam kaitannya dengan kinerja pegawai dari penelitian tersebut penulis berniat menulis sebuah tesis yang berjudul : “Pengaruh Pelatihan, Pengalaman Kerja dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai pada Direktorat Jenderal PKN I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia”.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diungkapkan di atas, maka rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai pada Direktorat Jenderal PKN I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?
2. Bagaimana pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai pada Direktorat Jenderal PKN I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?

3. Bagaimana pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada Direktorat Jenderal PKN I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?
4. Bagaimana pengaruh pelatihan, pengalaman kerja dan kompetensi sumber daya manusia secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Direktorat Jenderal PKN I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?

KAJIAN PUSTAKA

1. Pelatihan

Pendapat Andrew E. Sikula dalam Mangkunegara (2016:44) dapat dikemukakan bahwa pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknik dalam tujuan terbatas.

Menurut Budi Supriyatno (2020:197) Pelatihan adalah suatu pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisasi, dan karyawan belajar pengetahuan teknik pengerjaan dan keahlian untuk tujuan tertentu. Sedangkan Notoatmodjo.S (2019:16) menyatakan bahwa pelatihan adalah merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan keperibadian manusia.

Adapun dimensi dari Pelatihan adalah menurut Rae dalam (Sofyandi, Herman, 2018:131):

- a. Isi pelatihan, yaitu apakah isi program pelatihan relevan dan sejalan dengan kebutuhan pelatihan, dan apakah pelatihan tersebut up to date.
- b. Metode pelatihan, apakah metode pelatihan yang diberikan sesuai untuk subjek itu dan apakah metode pelatihan tersebut sesuai dengan gaya belajar peserta pelatihan.
- c. Sikap dan keterampilan instruktur, yaitu apakah instruktur mempunyai sikap dan keterampilan penyampaian yang mendorong orang untuk belajar.
- d. Lama waktu pelatihan, yaitu berapa lama waktu pemberian materi pokok yang harus dipelajari dan seberapa cepat tempo penyampaian materi tersebut.
- e. Fasilitas pelatihan, yaitu apakah tempat penyelenggaraan pelatihan dapat dikendalikan oleh instruktur, apakah relevan dengan jenis pelatihan, dan apakah makanannya memuaskan.

Berdasarkan pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan pelatihan adalah salah satu upaya penting dalam rangka meningkatkan kompetensi pegawai melalui kemampuan, pengetahuan, keterampilan, serta sikap dan perilaku.

2. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja menurut Syukur (2015:74) adalah lamanya seseorang melaksanakan frekuensi dan jenis tugas sesuai dengan kemampuannya. Ranupandojo dalam Sedarmayanti (2015:9) mengemukakan pengalaman kerja adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

Menurut Foster (2015:204) mengatakan pengalaman kerja merupakan salah satu faktor terpenting dalam sebuah perusahaan. Karyawan yang telah banyak memiliki pengalaman kerja akanb dengan sangat mudah beradaptasi dengan pekerjaan yang ada. Pengalaman bekerja merupakan modal utama seseorang untuk terjun dalam bidang tertentu

Kemudian Handoko (2013:78) menyatakan indikator pengalaman kerja sebagai sarana untuk menganalisa dan mendorong efisiensi dalam pelaksanaan tugas pekerjaan.

- a. Gerakannya mantap dan lancar. Setiap karyawan yang berpengalaman akan melakukan gerakan yang mantap dalam bekerja tanpa disertai keraguan.

- b. Lebih cepat menanggapi tanda-tanda Artinya tanda-tanda seperti kecelakaan kerja.
- c. Bekerja dengan tenang. Seseorang karyawan yng berpengalaman akan memiliki rasa percaya diri yang cukup besar.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja adalah waktu yang digunakan oleh seseorang untuk memperoleh tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan, keterampilan yang dimilikinya, sikap sesuai dengan frekuensi dan jenis tugas pekerjaannya.

3. Kompetensi Sumber Daya Manusia

Menurut Wibowo (2017:124) Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang diandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Kemudian Menurut Sutrisno (2016:58) Kompetensi sumber daya manusia adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang di dukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan ditempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan.

Sedangkan menurut Margaret Dale dalam Sudarmanto (2018:101) kompetensi sumber daya manusia adalah menggambarkan dasar pengetahuan dan standar kinerja yang dipersyaratkan agar berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan atau memegang suatu pekerjaan atau memegang suatu jabatan.

Menurut Hutapea dan Nurianna Thoha (2018:28) menyebutkan bahwa komponen kompetensi sumber daya manusia sebagai berikut :

- a. Pengetahuan (*knowledge*)
Pengetahuan adalah sesuatu yang dimiliki oleh setiap individu atau pegawai untuk menjalankan pekerjaannya. Pengetahuan yang dimiliki akan digunakan dalam kegiatan pekerjaan.
- b. Keterampilan individu (*Skill*)
Keterampilan Individu merupakan kemampuan yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan tugasnya dalam organisasi.
- c. Sikap kerja (*Attitude*)
Sikap merupakan pola tingkah pegawai di dalam melaksanakan tugasnya dengan memperhatikan aturan-aturan yang perusahaan terapkan.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi sumber daya manusia adalah kemampuan yang dimiliki seseorang yang berhubungan pengetahuan, keterampilan dan karakteristik kepribadian yang mempengaruhi secara langsung terhadap kinerjanya yang dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

4. Kinerja Pegawai

Menurut Bangun (2015:231) kinerja (*performance*) adalah “Hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*)”. Sedangkan Mangkunegara (2013:67) kinerja diartikan sebagai “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”

Kemudian Taliziduhu Ndraha (2015:112), menyatakan kinerja adalah “Manifestasi dari hubungan kerakyatan antara masyarakat dengan pemerintah”. Selanjutnya Moekijat (2015:261), merumuskan kinerja adalah “Pelaksanaan pekerjaan yang telah dijalankan atau dilakukan seseorang dan telah menjadi kewajibannya”.

Kinerja juga memiliki dimensi yang dapat menunjang kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Dimensi dalam hal ini memiliki pengaruh yang kuat terhadap objek yang akan diteliti. Bila dipakai secara baik dapat mempercepat pencapaian tujuan organisasi. Menurut John Miner dalam Fahmi (2017:134), untuk mencapai atau menilai kinerja, ada dimensi yang menjadi tolak ukur, yaitu :

- a. Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
- b. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan pekerjaan yang dihasilkan.
- c. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.
- d. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain deskriptif analitis kuantitatif yang bertujuan menguraikan sifat dan karakteristik data-data atau variabel yang akan diujikan. Desain penelitian digunakan oleh peneliti untuk menggambarkan secara riil suatu variabel, gejala, keadaan, atau fenomena tertentu, sehingga dalam penelitian ini digunakan untuk menganalisa data yang diperoleh dengan lebih dalam dengan tujuan pengaruh variabel pelatihan, pengalaman kerja, kompetensi sumber daya manusia dan kinerja pegawai dapat diketahui. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Dalam penelitian ini data yang didapat akan dianalisis secara statistik dengan program SPSS versi 26.

Populasi, Sampel dan Teknik Penarikan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai negeri sipil yang bekerja pada Direktorat Jenderal PKN I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia dengan jumlah keseluruhan 274 orang. Jadi jumlah sampel responden dalam penelitian ini sebanyak 73 orang responden. Penelitian ini menggunakan teknik penarikan sampel *Proportionate Stratified Random Sampling*. Teknik ini digunakan bila populasi mempunyai anggota/unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional dengan tingkat Presisi yang ditetapkan/tingkat error 10%.

Uji Instrumen Penelitian

Pada prinsipnya melakukan penelitian adalah melakukan pengukuran, maka harus ada alat ukur yang baik. Alat ukur dalam penelitian biasa dinamakan instrumen penelitian. Menurut Sugiyono (2019:156) Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan instrumen penelitian yaitu angket. Menurut Sugiyono (2019:199) Angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

Untuk menggali data yang diperlukan dalam penelitian ini maka digunakan angket sebagai instrumen utama. Angket tersebut disusun oleh peneliti berdasarkan indikator dari variabel-variabel yang terkait, dengan kisi-kisi angket.

Kisi-kisi instrumen merupakan pedoman atau panduan dalam merumuskan pertanyaan-pertanyaan yang akan dipaparkan dalam instrumen penelitian. Sebelum instrumen penelitian disusun, alangkah lebih baik untuk dibuat kisi-kisi penyusunan instrumennya terlebih dahulu.

Teknik Pengumpulan Data

1. Pengumpulan Data Primer

Pengumpulan data primer dilakukan melalui penyebaran kuesioner atau angket kepada para pegawai Direktorat Jenderal PKN I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, yang telah dipilih menjadi sampel.

2. Pengumpulan Data Sekunder

Dilakukan dengan cara mengumpulkan data-data melalui satu teknik riset perpustakaan (*library research*) untuk melengkapi data primer yang telah penulis dapatkan dari riset lapangan, maka penulis juga mengambil data sekunder dari berbagai sumber antara lain buku-buku, literatur, bahan kuliah dan majalah-majalah yang berhubungan dengan objek penelitian.

Teknik Analisis Data

1. Uji Persyaratan Analisis

a. Uji Validitas

Uji validitas berhubungan dengan suatu pengujian item-item dalam kuesioner yang akan digunakan. Dalam penelitian ini digunakan analisis korelasi item, yaitu dengan menghitung korelasi antar nilai keseluruhan yang diperoleh dari setiap butir pertanyaan dengan nilai keseluruhan yang diperoleh atau skor totalnya. Skor total adalah skor yang diperoleh dari hasil penjumlahan semua skor item pertanyaan. Apabila skor item pertanyaan positif dengan skor totalnya, maka dapat dikatakan bahwa alat pengukuran tersebut mempunyai validitas. Uji validitas dinyatakan valid apabila: item pertanyaan didapat $r_{hitung} > r_{tabel}$.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah suatu uji yang menunjukkan sejauh mana pengukuran itu dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda bila dilakukan pengulangan pengukuran terhadap subyek yang sama. Uji ini hanya dapat dilakukan pada pertanyaan-pertanyaan yang valid saja. Dikatakan andal atau reliabel jika nilai $\alpha \geq 0,6$.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Linearitas

Maksud dari pengujian terhadap asumsi linieritas ini adalah untuk mengetahui apakah data-data yang digunakan linearitas (searah), artinya laju perubahan dalam variabel Y yang berhubungan dengan perubahan satu-satunya X.

b. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah model tersebut berasal dari distribusi normal atau tidak, melalui parameter *Kolmogorov Smirnov Test* dilakukan dengan cara membandingkan nilai *Asymp.Sig* dengan taraf signifikansi atau $\alpha = 5\%$.

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui tidak adanya multikolinearitas antara variabel independen. Uji ini dilakukan dengan melihat nilai VIF (*Varian Inflated Factor*) dimana bila nilai VIF < 10 maka dapat dikatakan tidak terdapat gejala multikolinearitas atau tidak terdapat hubungan linear yang sangat tinggi antara variabel independen (Yamin dan Kurniawan, 2012:91).

d. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi dilakukan untuk mengetahui apakah asumsi residual atau *error* (ϵ) dari model regresi berganda bersifat independen atau tidak terjadi autokorelasi. Hal ini dapat

dilakukan dengan melihat nilai Durbin-Watson, dimana bila nilai Durbin-Watson lebih kecil dari satu atau lebih besar dari tiga maka residual atau *error* (ε) dari model regresi berganda tidak bersifat independen atau telah terjadi autokorelasi (Uyanto, 2016:218).

e. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas merupakan ketidaksamaan variasi variabel pada semua pengamatan dan kesalahan yang terjadi dalam memperlihatkan hubungan yang sistematis sesuai dengan besarnya satu/lebih variabel independen sehingga kesalahan tersebut tidak random. Analisis uji heteroskedastisitas hasil *output* SPSS melalui grafik *scatterplot* antara *Z prediction* (ZPRED) yang merupakan variabel bebas dan nilai residualnya (SRESID) merupakan variabel terikat.

3. Uji Hipotesis

a. Analisis Regresi

persamaan regresi sederhana yaitu: $\hat{Y} = a + bX$

Keterangan:

$\hat{Y}$ = Variabel terikat

X = Variabel bebas

a = Konstanta (intersep garis regresi dengan sumbu y)

b = Koefisien regresi variabel x (koefisien arah)

Untuk mencari nilai a dan b digunakan rumus sebagai berikut:

$$a = \frac{(\sum Y_1)(\sum X_1) - (\sum X_1)(\sum X_1 Y_1)}{n \sum X_1 - (\sum X_1)}$$

$$b = \frac{n \sum X_1 Y_1 - (\sum X_1)(\sum Y_1)}{n \sum X_1 - (\sum X_1)}$$

b. Analisis Koefisien Korelasi

Untuk menganalisisnya, digunakan metode korelasi *product moment pearson*, yang dirumuskan sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

c. Analisis Koefisien Determinasi

Bila nilai r_{hitung} lebih besar dari nilai r_{tabel} ($r_{hitung} > r_{tabel}$), maka hubungan antara dua variabel adalah signifikan. Sedangkan bila nilai r_{hitung} lebih kecil dari nilai r_{tabel} ($r_{hitung} < r_{tabel}$), maka hubungan tersebut tidak signifikan atau hubungan terjadi karena faktor kebetulan.

d. Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

$$t = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

- Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka dinyatakan ada pengaruh yang signifikan.

- Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka dinyatakan tidak ada pengaruh yang signifikan.

e. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan untuk melihat apakah variabel X_1 , X_2 dan X_3 , mampu secara simultan menjelaskan tingkah laku atau keragaman variabel Y yang masing-masing diamati melalui Uji – F dengan rumus sebagai berikut:

$$F_0 = \frac{R^2 / (k-1)}{(1-R^2) / (n-k-1)}$$

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan persamaan regresi pelatihan terhadap kinerja pegawai adalah $\hat{Y} = 16,295 + 0,719X_1$. Persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa dengan angka konstanta kinerja pegawai sebesar 16,295, maka jika terjadi penambahan satu satuan pada variabel pelatihan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,719 satuan. Selanjutnya nilai koefisien korelasi antara variabel pelatihan dengan variabel kinerja pegawai adalah 0,705. Kemudian nilai koefisien determinasi sebesar 49,7%. Hal tersebut mengandung makna bahwa 49,7% dari kinerja pegawai ditentukan oleh pelatihan, sedangkan 50,3% sisanya ditentukan oleh faktor lain di luar penelitian ini. Adapun hasil uji t menunjukkan bahwa korelasi antara pelatihan dengan kinerja pegawai adalah sangat berarti atau signifikan, dimana diperoleh nilai t_{hitung} 8,377 yang lebih besar dari nilai t_{tabel} 2,000 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil uji hipotesis 1 sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lingkan Agnes Safitri (2025) Secara parsial, pelatihan kerja memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja.

2. Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan persamaan regresi pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai adalah $\hat{Y} = 12,197 + 0,780X_2$. Persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa dengan angka konstanta kinerja pegawai sebesar 12,197, maka jika terjadi penambahan satu satuan pada variabel pengalaman kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,780 satuan. Selanjutnya nilai koefisien korelasi antara variabel pengalaman kerja dengan variabel kinerja pegawai memiliki pengaruh yang kuat sebesar 0,729. Kemudian nilai koefisien determinasi sebesar 53,1%. Hal tersebut mengandung makna bahwa 53,1% dari kinerja pegawai ditentukan oleh pengalaman kerja, sedangkan 46,9% sisanya ditentukan oleh faktor lain di luar penelitian ini. Adapun hasil uji t menunjukkan bahwa korelasi antara pengalaman kerja dengan kinerja pegawai adalah sangat berarti atau signifikan, dimana diperoleh nilai t_{hitung} 8,962 yang lebih besar dari nilai t_{tabel} 2,000 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil uji hipotesis 2 sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Raymon Ratu (2020) bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa, pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan rumah makan Dabu-Dabu Lemong di Manado.

3. Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan persamaan regresi kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai adalah $\hat{Y} = 16,031 + 0,717X_3$. Persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa dengan angka konstanta kinerja pegawai sebesar 16,031, maka jika terjadi penambahan satu satuan pada variabel kompetensi sumber daya manusia akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,717 satuan. Selanjutnya nilai koefisien korelasi antara variabel kompetensi sumber daya manusia dengan variabel kinerja pegawai memiliki pengaruh yang kuat sebesar 0,723. Kemudian nilai koefisien determinasi sebesar 52,3%. Hal tersebut mengandung makna bahwa 52,3% dari kinerja pegawai ditentukan oleh kompetensi sumber daya manusia, sedangkan 47,7% sisanya ditentukan oleh faktor lain di luar penelitian ini. Adapun hasil uji t menunjukkan bahwa korelasi antara kompetensi sumber daya manusia dengan kinerja pegawai adalah sangat berarti atau signifikan, dimana diperoleh nilai t_{hitung} 8,816 yang lebih besar dari nilai t_{tabel} 2,000 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil uji hipotesis 3 sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Aprilathisna T Aprianti (2024) variabel bebas kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai sub keuangan OPD di Kabupaten Ogan Komering Ulu.

4. Pengaruh Pelatihan, Pengalaman Kerja dan Kompetensi SDM Secara Simultan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan persamaan regresi pengaruh pelatihan, pengalaman kerja dan kompetensi sumber daya manusia secara simultan terhadap kinerja pegawai adalah $\hat{Y} = 7,133 + 0,310X_1 + 0,233X_2 + 0,323X_3$. Persamaan tersebut menunjukkan bahwa: (1) Setiap terjadi peningkatan 1 satuan variabel pelatihan, akan diikuti peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,310 kali, (2) Setiap terjadi peningkatan 1 satuan variabel pengalaman kerja, akan diikuti peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,233 kali dan (3) Setiap terjadi peningkatan 1 satuan variabel kompetensi sumber daya manusia, akan diikuti peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,323 kali. Selanjutnya hasil analisis korelasi ganda pengaruh pelatihan, pengalaman kerja dan kompetensi sumber daya manusia secara simultan terhadap kinerja pegawai memiliki pengaruh kuat sebesar 0,779. Kemudian nilai koefisien determinasi sebesar 60,7%. Hal tersebut mengandung makna bahwa 60,7% dari kinerja pegawai ditentukan oleh pelatihan, pengalaman kerja dan kompetensi sumber daya manusia, sedangkan 39,3% sisanya ditentukan oleh faktor lain di luar penelitian ini. Adapun hasil uji F menunjukkan bahwa korelasi antara pelatihan, pengalaman kerja dan kompetensi sumber daya manusia dengan kinerja pegawai adalah sangat berarti atau signifikan, dimana diperoleh nilai F_{hitung} 35,597 yang lebih besar dari nilai F_{tabel} 2,74 dengan nilai p value sebesar 0,000, sehingga p value < 5% ($0,000 < 0,05$). Hasil uji hipotesis 4 sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Dedi Syahputra (2020) secara simultan kompetensi, pelatihan dan pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu.

KESIMPULAN

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Direktorat Jenderal PKN I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,705 dan nilai koefisien determinasi sebesar 49,7%. Kemudian persamaan regresi yang ditemukan adalah $\hat{Y} = 16,295 + 0,719X_1$. Selanjutnya hasil uji t menunjukkan bahwa korelasi antara pelatihan dengan kinerja pegawai adalah sangat berarti atau signifikan, dimana diperoleh nilai t_{hitung} 8,377 lebih besar dari nilai t_{tabel} 2,000 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pengalaman kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Direktorat Jenderal PKN I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,729 dan nilai koefisien determinasi sebesar 53,1%. Kemudian persamaan regresi yang ditemukan adalah $\hat{Y} = 12,197 + 0,780X_2$. Selanjutnya hasil uji t menunjukkan bahwa korelasi antara pengalaman kerja dengan kinerja pegawai adalah sangat berarti atau signifikan, dimana diperoleh nilai t_{hitung} 8,962 lebih besar dari nilai t_{tabel} 2,000 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompetensi sumber daya manusia memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Direktorat Jenderal PKN I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,723 dan nilai koefisien determinasi sebesar 52,3%. Kemudian persamaan regresi yang ditemukan adalah $\hat{Y} = 16,031$. Selanjutnya hasil uji t menunjukkan bahwa korelasi antara kompetensi sumber daya manusia dengan kinerja pegawai adalah sangat berarti atau signifikan, dimana diperoleh nilai t_{hitung} 8,816 lebih besar dari nilai t_{tabel} 2,000 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$.

4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pelatihan, pengalaman kerja dan kompetensi sumber daya manusia secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Direktorat Jenderal PKN I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi ganda sebesar 0,779 dan nilai koefisien determinasi sebesar 60,7%. Kemudian persamaan regresi yang ditemukan adalah $\hat{Y} = 7,133 + 0,310X_1 + 0,233X_2 + 0,323X_3$. Selanjutnya hasil uji F menunjukkan bahwa korelasi ganda antara pelatihan, pengalaman kerja dan kompetensi sumber daya manusia dengan kinerja pegawai adalah sangat berarti atau signifikan, dimana diperoleh nilai F_{hitung} 35,597 lebih besar dari nilai F_{tabel} 2,74 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad S. Ruky. (2012). *Sistem manajemen kinerja*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Asnawi, S. (2015). *Aplikasi psikologi dalam manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Pusgrafin.
- Bangun, W. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. Erlangga.
- Boyatzis, R. E. (2017). Competencies in the 21st century. *Journal of Management Development*, 27(1), 5–12.
- Creswell, J. W. (2015). *Research design: Pendekatan kualitatif, kuantitatif dan mixed* (Edisi revisi). Pustaka Pelajar.
- Dessler, G. (2016). *Manajemen sumber daya manusia* (Jilid 1). PT Indeks.
- Donaldson, L., & Scannell, E. E. (2015). *Human resources development* (S. M. Ya'kub & S. Eno, Penerj.). Gaya Media Pratama.
- Fahmi, I. (2017). *Manajemen sumber daya manusia: Teori dan aplikasi*. CV Alfabeta.
- Foster, B. (2015). *Pembinaan untuk meningkatkan kinerja pegawai*. PPM.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi analisis multivariete dengan program SPSS* (Edisi 8). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomes, F. C. (2015). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi 2). Andi Offset.
- Handoko, T. H. (2015). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia* (Edisi 2). BPFE.
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Herman, S. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Graha Ilmu.
- Hertanto, E. (2017). *Teori kompetensi manajemen sumber daya manusia*. https://www.Academia.Edu/36206852/Teori_Kompetensi_Manajemen_Sumber_Daya_Manusia_
- Hutapea, & Thoha, N. (2018). *Kompetensi plus*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kurniawan, A. (2015). *Audit internal: Nilai tambah bagi organisasi* (Edisi 2). BPFE.

- Mangkunegara, A. A. A. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2018). *Evaluasi kinerja SDM*. Refika Aditama.
- Marwansyah. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Alfabeta.
- Moekijat. (2015). *Manajemen kepegawaian*. Alumni.
- Noe, R., Hollenbeck, J., Gerhart, B., & Wright, P. (2016). *Fundamentals of human resource management*. McGraw-Hill Education.
- Notoatmodjo, S. (2019). *Pengembangan sumber daya manusia*. Rineka Cipta.
- Peraturan Badan Pemeriksa Keuangan Nomor 1 Tahun 2024 tentang Perubahan Keempat atas Peraturan Badan Pemeriksa Keuangan Nomor 1 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pelaksana Badan Pemeriksa Keuangan.
- Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan dan pengembangan SDM*. Alfabeta.
- Ranupandodjo, H., & Husnan, S. (2018). *Manajemen personalia* (Edisi 4). BPFE.
- Rivai, V. (2017). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan* (Cetakan pertama). RajaGrafindo Persada.
- Samsudin, S. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Pustaka Setia.
- Sedarmayanti. (2015). *Sumber daya manusia dan produktivitas kerja* (Cetakan 2). CV Mandar Maju.
- Sikula, A. E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Erlangga.
- Sudarmanto. (2018). *Kinerja dan pengembangan kompetensi SDM*. Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian administrasi*. Alfabeta.
- Supriyatno, B. (2020). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). CV Media Brilian.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. (Data penerbit/kota belum jelas pada sumber).
- Syukur. (2015). *Metode penelitian dan penyajian data pendidikan*. Medya Wiyata.
- Taliziduhu Ndraha. (2015). *Pengantar teori pengembangan sumber daya manusia* (Cetakan 1). Rineka Cipta.
- Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara.
- Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2006 tentang Badan Pemeriksa Keuangan.
- Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.

- Wariati, N., dkk. (2015). Pengaruh disiplin kerja dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Barito Timur. *Jurnal Wawasan Manajemen*, 3(3), 217–288.
- Wibowo. (2017). *Manajemen kinerja*. RajaGrafindo Persada.
- Wirawan. (2015). *Evaluasi kinerja sumber daya manusia: Teori, aplikasi, dan penelitian*. Salemba Empat.
- Wirawan, K. E., Bagia, I. W., & Susila, G. P. A. J. (2018). Pengaruh tingkat pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. *Image: Jurnal Riset Manajemen*, 7(1), 38–44. <https://doi.org/10.17509/image.v7i1.23137>
- Wursanto, I. G. (2016). *Manajemen kepegawaian I*. Kanisius.