

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Salah satu hal terpenting yang dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya adalah membuat karyawannya menjadi lebih produktif. Salah satu cara untuk melakukannya adalah melalui pelatihan dan pengalaman kerja. Pelatihan yang baik dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan serta memotivasi mereka untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik. Pekerja di perusahaan memainkan peran yang sangat signifikan (Dheya, 2023). Keberhasilan organisasi tergantung pada kualitas orang-orang yang bekerja di sana. Mereka perlu meningkatkan keterampilan mereka untuk mengikuti perkembangan zaman karena teknologi baru. Saat mengelola sumber daya manusia di perusahaan, ini bukan hanya tentang melacak sesuatu; ini juga tentang bagaimana memanfaatkan orang-orang ini untuk membantu mereka menjadi lebih kreatif dan imajinatif (Ilim, 2024).

Peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) merupakan agenda krusial bagi setiap organisasi yang ingin mempertahankan eksistensinya di tengah persaingan global. Strategi pengembangan SDM yang paling signifikan bertumpu pada sinergi antara akumulasi pengalaman kerja dan program pelatihan yang terstruktur dengan baik. Dalam praktiknya, pelatihan karyawan dapat diimplementasikan melalui tiga jalur utama, yaitu formal, informal, dan nonformal. Pelatihan formal, yang sering kali menjadi fokus utama perusahaan, mencakup kompetensi wajib maupun opsional yang dirancang untuk membekali

karyawan dengan keahlian spesifik. Investasi strategis dalam bentuk pelatihan ini bukan sekadar pengeluaran biaya, melainkan langkah fundamental untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan motivasi kerja guna mencapai tujuan jangka panjang perusahaan (Ilim, 2024).

Produktivitas karyawan menjadi salah satu indikator utama kesuksesan organisasi, di mana pertumbuhan produktivitas tersebut sangat dipengaruhi oleh kualitas pelatihan dan kedalaman pengalaman kerja. Pelatihan bukan hanya tentang transfer informasi, melainkan sebuah proses sistematis untuk membekali tenaga kerja dengan kemampuan teknis yang dibutuhkan guna menyelesaikan tugas secara lebih efisien dan efektif. Dengan menawarkan program pelatihan kerja yang tepat, perusahaan secara langsung melakukan intervensi terhadap peningkatan kapasitas diri individu. Hal ini bertujuan untuk mentransformasi potensi karyawan menjadi performa nyata, sehingga mereka mampu mengambil tanggung jawab yang lebih besar dalam struktur organisasi (Rahmawati, 2021).

Lebih jauh lagi, program pelatihan dirancang sebagai instrumen untuk menghadapi tantangan dunia kerja yang dinamis. Melalui peningkatan aspek kualitas, pengetahuan, dan kemampuan (*KSA - Knowledge, Skills, and Abilities*), karyawan menjadi lebih siap dalam mengidentifikasi serta menyelesaikan masalah di lapangan secara mandiri. Program pengembangan ini tidak hanya menyasar karyawan baru, tetapi juga ditujukan bagi karyawan yang sudah ada guna memperbarui kompetensi mereka agar tetap relevan dengan tuntutan zaman. Dampak jangka panjangnya adalah terciptanya lingkungan kerja yang progresif, di mana pengalaman kerja yang didapat karyawan menjadi lebih bermakna karena

didukung oleh landasan teoretis dan praktis dari pelatihan yang mereka jalani (Rahmawati, 2021).

Secara fundamental, tujuan akhir dari seluruh rangkaian pelatihan adalah optimalisasi output kerja melalui penguasaan tugas yang lebih mendalam. Perusahaan yang berkomitmen memberikan pelatihan kerja secara konsisten akan mampu menyelesaikan lebih banyak target organisasional dibandingkan dengan perusahaan yang mengabaikan pengembangan stafnya. Pengembangan kualitas individu melalui jalur ini akan memperkaya pengalaman praktis di tempat kerja, yang pada gilirannya menciptakan siklus peningkatan kinerja yang berkelanjutan. Dengan demikian, integrasi antara pelatihan yang berkualitas dan pengalaman kerja yang luas menjadi kunci utama dalam membentuk tenaga kerja yang handal, adaptif, dan memiliki daya saing tinggi (Mukaromah, 2022).

Pengalaman kerja adalah pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh karyawan saat mereka bekerja. Semakin lama dan bervariasi pengalaman kerja mereka, semakin baik mereka dalam menyelesaikan tugas dan menangani masalah di tempat kerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja memiliki efek besar dan positif terhadap produktivitas karyawan. Perusahaan sering menggunakan pengalaman kerja sebagai faktor penentu saat mempekerjakan karyawan baru. Mereka berpikir bahwa orang yang pernah bekerja di bidang yang sama sebelumnya akan lebih baik dalam pekerjaan mereka dan lebih produktif daripada orang yang belum pernah bekerja di bidang itu sebelumnya (Dziki, 2023).

Pengalaman kerja merupakan keterampilan yang diperoleh pekerja dari pelaksanaan tugas. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki, semakin baik pula mereka dalam menyelesaikan tugas dan menghadapi tantangan. Penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja meningkatkan produktivitas karyawan. Oleh karena itu, pengalaman kerja merupakan faktor utama dalam perekrutan karyawan di suatu perusahaan. Perusahaan percaya bahwa karyawan yang berpengalaman lebih terampil dan lebih efektif, yang membantu meningkatkan produktivitas di tempat kerja.

Pengalaman kerja adalah bakat yang dipelajari orang dengan melakukan sesuatu. Mereka akan lebih baik dalam melakukan pekerjaan mereka dan menangani masalah semakin banyak pengalaman yang mereka miliki. Penelitian telah menunjukkan bahwa karyawan lebih produktif ketika mereka memiliki pengalaman kerja. Jadi, pengalaman kerja adalah bagian besar mengapa perusahaan mempekerjakan orang. Organisasi berpikir bahwa pekerja dengan pengalaman lebih baik dalam pekerjaan mereka dan menyelesaikan lebih banyak, yang meningkatkan produktivitas di tempat kerja.

Produktivitas kerja adalah jumlah pekerjaan yang dilakukan karyawan untuk perusahaan selama jangka waktu tertentu yang memenuhi harapan perusahaan. Pelatihan, pengalaman kerja, motivasi, dan gaya kepemimpinan hanyalah beberapa hal yang mungkin memengaruhi produktivitas. Meningkatkan produktivitas sangat penting untuk kesuksesan jangka panjang perusahaan di dunia industri dan bagi perusahaan itu sendiri. Tetapi tidak hanya pelatihan dan pengalaman kerja yang memengaruhi produktivitas; hal-hal lain, seperti cara seorang pemimpin memimpin, juga dilakukan (Tri, 2024).

Cara manajer memimpin dapat mengubah bagaimana pelatihan, pengalaman kerja, dan produktivitas karyawan terkait. Studi ini menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan yang baik, kepemimpinan yang menginspirasi, dapat membuat pekerja lebih termotivasi, terlibat, dan bahagia dengan pekerjaan mereka, yang akan membuat mereka lebih produktif (Herdy, 2024). Gaya kepemimpinan seorang pemimpin adalah bagaimana mereka membujuk karyawan mereka untuk bertindak dengan cara yang membantu mereka bekerja sama dan mencapai tujuan perusahaan. Tugas seorang pemimpin perusahaan adalah memberikan pengarahan kepada karyawannya untuk memastikan bahwa pekerjaan dilakukan sesuai rencana (Alvin, 2023).

Karyawan sangat penting bagi bisnis. Keterampilan dan kemampuan karyawan adalah salah satu hal terpenting yang membuat organisasi sukses. Untuk mengikuti perkembangan zaman, mereka perlu meningkatkan keterampilan mereka seiring kemajuan teknologi. Saat mengelola sumber daya manusia perusahaan, ini bukan hanya tentang melacaknya; ini juga tentang bagaimana menggunakannya untuk membantu mereka tumbuh dan menjadi lebih kreatif dan inovatif (Ilim, 2024).

PT. Merangkai Artha Nusantara merupakan entitas bisnis yang bergerak di sektor industri pengolahan kelapa sawit, yang berlokasi strategis di Desa Bangun Jaya, Kecamatan Tambusai Utara, Kabupaten Rokan Hulu, Riau. Sebagai perusahaan manufaktur, operasional harian pabrik ini didukung oleh 105 tenaga kerja yang memiliki peran krusial dalam menjaga kontinuitas produksi. Namun, dalam perjalanannya, perusahaan menghadapi tantangan terkait optimalisasi

produktivitas kerja. Teridentifikasi bahwa keterbatasan program pelatihan dan minimnya akumulasi pengalaman kerja yang spesifik menjadi faktor utama yang menghambat efisiensi operasional. Oleh karena itu, diperlukan strategi integratif melalui pemberian pelatihan teknis dan pengayaan pengalaman kerja yang didukung oleh gaya kepemimpinan moderat guna mendorong motivasi serta kinerja staf secara maksimal.

Berdasarkan observasi langsung di lapangan, ditemukan adanya indikasi kesenjangan kompetensi (*competency gap*) di mana sebagian karyawan belum sepenuhnya menguasai prosedur kerja standar yang ditetapkan perusahaan. Ketidapahaman terhadap rincian tugas ini berisiko pada penurunan kualitas output dan efektivitas kerja di PT. Merangkai Artha Nusantara. Menanggapi fenomena tersebut, manajemen perusahaan mengambil langkah reaktif dengan menjalin kerja sama strategis bersama PT. Arpindo Multi Utama. Sebagai lembaga profesional yang berfokus pada pelayanan keselamatan dan kesehatan kerja (K3), PT. Arpindo Multi Utama dipercaya untuk merancang dan mengimplementasikan berbagai program pengembangan guna memperbaiki kapabilitas teknis serta kesadaran aspek keselamatan kerja para karyawan.

Implementasi program pengembangan sumber daya manusia ini difokuskan pada pengayaan berbagai jenis kegiatan yang relevan dengan kebutuhan industri pengolahan kelapa sawit. Fokus utama dari kerja sama ini adalah untuk memastikan bahwa setiap karyawan tidak hanya memiliki keterampilan operasional, tetapi juga memahami protokol keselamatan kerja yang ketat sebagai bagian dari standar industri manufaktur. Upaya perbaikan ini

diharapkan mampu mentransformasi tenaga kerja menjadi aset yang lebih produktif dan kompeten, sehingga perusahaan dapat menghadapi tantangan industri dengan lebih solid. Adapun rincian data mengenai jenis dan pelaksanaan pelatihan yang telah diterima oleh karyawan PT. Merangkai Artha Nusantara adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1
Data Pelatihan Karyawan PT. Merangkai Artha Nusantara 2025

No	Group Pelatihan	Tanggal Pelaksanaan	Lisensi	Lokasi Pelatihan
1.	Motor Diesel / Genset	26/04/2025	K3 operator pesawat tenaga & produksi (operator steam turbin kelas I), K3 operator pesawat tenaga & produksi (operator motor diesel kelas I)	Pekanbaru
2.	Proteksi Kebakaran	22/04/2025-24/04/2025	K3 petugas peran kebakaran, K3 regu penanggulangan kebakaran, K3 koordinator unit penanggulangan kebakaran, K3 ahli K3 spesialis kebakaran	Pekanbaru
3.	Pesawat Angkat Angkut	15/01/2025	K3 pesawat angkat & angkut	Pekanbaru
4.	Pesawat Uap	14/01/2025	K3 operator pesawat uap (kelas II), K3 operator pesawat uap (kelas II), K3 operator pesawat uap (kelas I)	Pekanbaru
5.	P3K	28/10/2024	P3K	Pekanbaru
6.	Ahli K3 Umum	27/10/2024	Ahli K3 umum	Pekanbaru
7.	Juru Las	03/07/2024	K3 juru las kelas III	Pekanbaru
8.	Bidang Kelistrikan	03/07/2024	K3 teknisi listrik	Pekanbaru
9.	Udara	24/04/2024	Operasional instalasi pengendalian pencemaran udara, Pengendalian pencemaran udara	Online Zoom
10.	Air	23/04/2024	Pengendalian pencemaran air	Online Zoom

Sumber: Data pelatihan karyawan Pabrik Kelapa Sawit PT. Merangkai Artha Nusantara, 2025

Berdasarkan informasi di atas, 10 kelompok pelatihan tersebut merupakan berbagai jenis pelatihan yang telah dilakukan oleh beberapa karyawan PT. Merangkai Artha Nusantara. Pelatihan dilakukan sejak para pekerja berada di PT. Merangkai Artha Nusantara bagi pekerja yang tidak cukup tahu tentang cara kerja perusahaan. Mereka mempelajari hal-hal seperti ilmu K3 umum, P3K, ilmu pengelasan, dan banyak lagi. Jadi, untuk mendongkrak produksi, PT. Merangkai Artha Nusantara menyelenggarakan sejumlah sesi pelatihan.

Setelah melihat ke dalam Pabrik Kelapa Sawit PT. Merangkai Artha Nusantara, ditemukan bahwa para pekerja di Pabrik Kelapa Sawit PT. Merangkai Artha Nusantara tidak memiliki semua pengalaman kerja yang mereka butuhkan di area yang tepat. Hal ini dikarenakan setiap karyawan baru harus melalui pelatihan selama tiga bulan sebelum dapat menjadi karyawan tetap di PT. Merangkai Artha Nusantara. Berikut adalah informasi pengalaman kerja PT. Merangkai Artha Nusantara tahun 2025.

Tabel 1.2
Data Pengalaman Kerja Karyawan PT. Merangkai Artha Nusantara
Pada Tahun 2025

Belum Berpengalaman Kerja	Jumlah Karyawan
1-3 Tahun	40 Karyawan
3-10 Tahun	30 Karyawan
Berpengalaman Kerja	Jumlah Karyawan
10-15 Tahun	25 Karyawan
Lebih dari 15 Tahun	10 Karyawan
Total	105 Karyawan

Sumber: Data observasi ke Pabrik Kelapa Sawit PT. Merangkai Artha Nusantara, 2025

Data pada tabel 1.2 di atas menunjukkan bahwa PT. Merangkai Artha Nusantara memiliki karyawan yang telah bekerja di sana selama 1–3 tahun (40 pekerja), 3–10 tahun (30 orang), 10–15 tahun (25 karyawan), dan lebih dari 15 tahun (10 karyawan). Berdasarkan informasi tersebut, dapat dikatakan bahwa

tidak semua karyawan di PT. Merangkai Artha Nusantara berpengalaman. Tingkat pengetahuan yang dimiliki karyawan dan kurangnya penguasaan pekerjaan mereka akan memengaruhi seberapa cepat mereka menyelesaikan tugas mereka dan membuatnya kurang produktif. Ini karena semakin lama seorang karyawan bekerja untuk perusahaan, semakin banyak pengalaman yang mereka peroleh.

Tabel 1.3
Data Gaya Kepemimpinan PT. Merangkai Artha Nusantara
Tahun 2019-2024

No	Tahun	Penilaian	Predikat
1	2020	88.04	Baik
2	2021	87.34	Baik
3	2022	86.84	Baik
4	2023	86.41	Baik
5	2024	86.43	Baik

Sumber: Data observasi ke Pabrik Kelapa Sawit PT. Merangkai Artha Nusantara, 2025

Tabel 1.3 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan PT. Merangkai Artha Nusantara belum menjadi yang terbaik karena belum mampu memenuhi tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Dari 2020 hingga 2024, tinjauan kinerja para staf kepemimpinan turun. Pada tahun 2020, skornya adalah 88,04, kemudian naik kembali menjadi 87,34 pada tahun 2021, 86,84 pada tahun 2022, 86,41 pada tahun 2023, dan terakhir 86,43 pada tahun 2024. Data tersebut menunjukkan bahwa peringkat rata-rata gaya kepemimpinan berubah dari tahun 2020 hingga 2024, ketika gaya kepemimpinan seharusnya bisa mendapatkan nilai yang lebih baik setiap tahunnya. Data menunjukkan bahwa ada masalah dengan kualitas kerja pemimpin dalam melakukan pekerjaan mereka.

Tabel 1.4
Data Produktivitas PT. Merangkai Artha Nusantara Tahun 2019-2024

Tahun	Jumlah Karyawan	Target Produksi CPO (Kg/Tahun)	Realisasi Produksi CPO (Kg/Tahun)	Tingkat Produktivitas Kerja (Kg/Tahun)
2020	109	58.430.000	46.389.000	425.587,15
2021	107	54.791.000	46.768.000	437.084,11
2022	108	55.727.000	46.696.000	432.370,37
2023	106	46.679.000	44.636.000	421.094,33
2024	105	50.477.000	47.495.000	452.333,33

Sumber: Data observasi ke Pabrik Kelapa Sawit PT. Merangkai Artha Nusantara, 2025

Tabel 1.4 mengungkapkan bahwa dari tahun 2020 hingga 2024, realisasi output rata-rata adalah 452.333,33. Artinya, barang-barang produksi CPO PT. Merangkai Artha Nusantara akan ditangani dengan lebih efisien, dan karyawan akan lebih produktif. Dan pada tahun 2023, penurunan produksi CPO terendah yang direalisasikan adalah 44.636.000. Pemerintah dan bisnis perlu sangat memperhatikan hal ini karena tujuan output dari lima tahun terakhir belum terpenuhi. Ada beberapa hal yang secara langsung mempengaruhi seberapa produktif karyawan di PT. Merangkai Artha Nusantara, yang kemudian mempengaruhi seberapa produktif seluruh organisasi. Kerusakan pada mesin pengolahan terjadi, tidak ada cukup desain dan implementasi hasil yang kurang penting, dan pengukuran masih jarang dilakukan baik dalam kegiatan produksi maupun non-produksi dalam perusahaan.

Menurut studi (Zulaika, 2022), menyatakan bahwa terkait dengan pelatihan yang diberikan kepada karyawannya. Jumlah karyawan yang dimaksudkan yang perlu dilatih tidak sama dengan jumlah karyawan yang benar-benar mengikuti pelatihan berdasarkan unit kerjanya. Beberapa staf belum mengikuti pelatihan, sehingga tidak dianggap sebagai yang terbaik.

Selanjutnya penelitian Jumaní (2023) menemukan hasil bahwa hanya sedikit karyawan yang mendapatkan pelatihan yang mereka butuhkan. Setelah itu, karyawan lain hanya perlu mengikuti kuis di lapangan setiap hari sebagai formalitas. Selain itu, ada masalah dengan pengalaman kerja yaitu. Karyawan dengan banyak pengalaman atau yang sudah lama berkecimpung di perusahaan dapat melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka, namun karyawan yang baru dalam pekerjaan tersebut kurang mampu melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka. Seorang karyawan mendapatkan lebih banyak pengalaman semakin lama mereka bekerja untuk perusahaan.

Penelitian lainnya oleh Imam Sujidin (2023) menemukan bahwa masalah di PT Tobe Aviási Indonesia adalah pelatihan tidak dilakukan dengan baik, yang menurunkan produktivitas karyawan. Selain itu, pengalaman kerja yang dimiliki karyawan tidak selalu sejalan dengan bidang tempat mereka bekerja, dan gajinya tidak seperti yang diharapkan karyawan.

Berdasarkan fenomena yang telah disebutkan sebelumnya, penting untuk menyelidiki dampak pelatihan dan pengalaman kerja terhadap produktivitas karyawan, dengan gaya kepemimpinan berfungsi sebagai variabel moderating. Judul yang diusulkan untuk penelitian ini adalah **"Pengaruh Pelatihan dan Pengalaman Kerja Karyawan untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja dengan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderating pada pabrik kelapa sawit PT. Merangkai Artha Nusantara"**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan judul dan uraian latar belakang tersebut, maka penulis mengemukakan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh pelatihan dalam meningkatkan produktivitas kerja pada Pabrik Kelapa Sawit PT. Merangkai Artha Nusantara?
2. Bagaimana pengaruh pengalaman kerja dalam meningkatkan produktivitas kerja pada Pabrik Kelapa Sawit PT. Merangkai Artha Nusantara?
3. Bagaimana pengaruh pelatihan dalam gaya kepemimpinan pada Pabrik Kelapa Sawit PT. Merangkai Artha Nusantara?
4. Bagaimana pengaruh pengalaman kerja dalam gaya kepemimpinan pada Pabrik Kelapa Sawit PT. Merangkai Artha Nusantara?
5. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dalam meningkatkan produktivitas kerja pada Pabrik Kelapa Sawit PT. Merangkai Artha Nusantara?
6. Bagaimana pengaruh pelatihan dalam meningkatkan produktivitas kerja dengan gaya kepemimpinan pada Pabrik Kelapa Sawit PT. Merangkai Artha Nusantara?
7. Bagaimana pengaruh pengalaman kerja dalam meningkatkan produktivitas kerja dengan gaya kepemimpinan pada Pabrik Kelapa Sawit PT. Merangkai Artha Nusantara?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah tersebut, maka penulis mengemukakan tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan dalam meningkatkan produktivitas kerja pada Pabrik Kelapa Sawit PT. Merangkai Artha Nusantara
2. Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja dalam meningkatkan produktivitas kerja pada Pabrik Kelapa Sawit PT. Merangkai Artha Nusantara
3. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan dalam gaya kepemimpinan pada Pabrik Kelapa Sawit PT. Merangkai Artha Nusantara
4. Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja dalam gaya kepemimpinan pada Pabrik Kelapa Sawit PT. Merangkai Artha Nusantara
5. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dalam meningkatkan produktivitas kerja pada Pabrik Kelapa Sawit PT. Merangkai Artha Nusantara
6. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan dalam meningkatkan produktivitas kerja dengan gaya kepemimpinan pada Pabrik Kelapa Sawit PT. Merangkai Artha Nusantara
7. Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja dalam meningkatkan produktivitas kerja dengan gaya kepemimpinan pada Pabrik Kelapa Sawit PT. Merangkai Artha Nusantara

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a. Pengembangan Teori Manajemen Sumber Daya Manusia:

Studi ini dapat membantu meningkatkan teori manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam hal pelatihan, pengalaman kerja, dan gaya kepemimpinan, untuk membuat pekerja PT. Merangkai Artha Nusantara lebih produktif.

- b. Memahami Hubungan Antar Variabel:

Studi ini dapat membantu kita memahami bagaimana pelatihan, pengalaman kerja, gaya kepemimpinan, dan produktivitas di tempat kerja semuanya terhubung.

2. Manfaat Praktis

- a. Peningkatan Produktivitas Kerja:

Studi ini mungkin memberi perusahaan ide tentang cara meningkatkan produktivitas karyawan mereka di tempat kerja dengan memberi mereka pelatihan dan pengalaman kerja yang baik.

- b. Pengembangan Gaya Kepemimpinan:

Penelitian ini dapat membantu eksekutif bisnis menyadari betapa pentingnya gaya kepemimpinan mereka untuk membuat karyawan mereka bekerja lebih keras.

- c. Pengembangan Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia:

Penelitian ini dapat memberikan bisnis pengetahuan yang mereka butuhkan untuk membuat rencana yang baik dalam mengelola karyawan.

3. Manfaat bagi Karyawan

a. Peningkatan Keterampilan dan Pengetahuan:

Penelitian ini dapat membantu pekerja menjadi lebih baik dalam pekerjaan mereka dan mempelajari hal-hal baru melalui pelatihan yang baik.

b. Peningkatan Motivasi dan Kepuasan Kerja:

Gaya kepemimpinan yang sukses dapat membantu orang merasa lebih termotivasi dan bahagia dengan pekerjaan mereka, menurut penelitian ini.

1.5. Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah melihat pembahasan yang dibahas pada proposal penelitian ini secara keseluruhan, maka perlu dikemukakan sistematika yang merupakan kerangka dan pedoman penulisan skripsi. Adapun sistematika penulisan pada skripsi ini adalah sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Bab ini terdiri dari landasan teori pelatihan yang terdiri dari pelatihan karyawan, pengalaman kerja karyawan, produktivitas kerja karyawan, gaya kepemimpinan, penelitian terdahulu,

perumusan hipotesis, dan kerangka konseptual.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini, penulis mengemukakan tentang metode penelitian yang digunakan oleh penulis dalam penelitian skripsi ini. Bab metode penelitian meliputi ruang lingkup penelitian, populasi dan sampel / informan penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengambilan data, definisi operasional, instrument penelitian, teknik analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang gambaran umum dari objek penelitian, karakteristik responden, analisis data penelitian dan pembahasan.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran dari penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

2.1. Landasan Teori

2.1.1 *Grand Theory*

Teori Modal Manusia (Teori Modal Manusia) adalah teori utama atau Teori Besar yang digunakan dalam penelitian ini. Ini pertama kali diajukan oleh Theodore W. Schultz pada tahun 1961 dan kemudian diperluas oleh Gary S. Becker pada tahun 1964. Teori ini dijadikan dasar penelitian tentang bagaimana pelatihan dan pengalaman kerja dapat membuat karyawan lebih produktif, dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderator di PT. Merangkai Artha Nusantara di desa Bangun Jaya. Menurut gagasan ini, sumber daya manusia perusahaan merupakan aset strategis yang perlu dikelola melalui investasi jangka panjang. Investasi ini hadir dalam bentuk program pelatihan dan pengalaman kerja, dengan tujuan utama membantu karyawan belajar lebih banyak, meningkatkan kemampuannya, dan melakukan pekerjaan mereka dengan lebih baik. Semakin berharga sumber daya manusia karyawan, semakin mereka dapat membantu organisasi secara keseluruhan menjadi lebih produktif di tempat kerja (Lucas, 2024).

2.1.2. Pelatihan

2.1.2.1 Pengertian Pelatihan

Pelatihan adalah cara untuk membantu karyawan belajar lebih banyak dan menjadi lebih baik dalam pekerjaan mereka. Pelatihan juga dapat memengaruhi cara berpikir orang sehingga mereka dapat menjalankan pekerjaan mereka dengan lebih baik. Orang-orang di berbagai tingkat perusahaan bisa mendapatkan pelatihan. Pelatihan di tingkat yang lebih rendah termasuk menunjukkan kepada seseorang cara melakukan suatu tugas, seperti cara menggunakan mesin (Kaswan, 2021). Pelatihan biasanya dilakukan dengan cara yang terencana dan terorganisir, dan dilakukan dalam waktu singkat. Soekidjo Notoadmojo mengatakan bahwa ini adalah upaya untuk meningkatkan sumber daya manusia, terutama untuk meningkatkan kecerdasan dan kepribadian masyarakat (Notoadmojo, 2020).

2.1.2.2. Faktor Penyebab Diperlukannya Pelatihan

Menurut Arief (2022) mengatakan bahwa karena tekanan persaingan saat ini, perusahaan perlu memilih orang-orang dengan ide, keahlian, keterampilan, dan kemampuan hebat yang bisa mendapatkan hasil terbaik. Jenis pelatihan yang didapatkan orang lebih penting dari sebelumnya karena bisnis menghadapi persaingan dan perubahan yang meningkat. Karyawan harus mampu menghadapi perubahan konstan yang mereka hadapi, menjaga keterampilan mereka tetap mutakhir, mengikuti prosedur operasi standar (SOP) perusahaan dengan kemampuan terbaik mereka. Hal-hal yang membuat pelatihan diperlukan meliputi:

1. Untuk membuat staf saat ini lebih baik dalam pekerjaan mereka.
2. Bersaing dengan perusahaan di seluruh dunia.
3. Perubahan ilmu pengetahuan dan teknologi terjadi dengan cepat.

Orang menganggap pelatihan sebagai semacam terapi yang dapat membantu memecahkan masalah dalam suatu organisasi, institusi, atau perusahaan, terutama yang berkaitan dengan membuat organisasi, institusi, atau perusahaan lebih produktif dan efektif. Orang-orang mengatakan bahwa pelatihan itu seperti terapi karena membantu karyawan mempelajari hal-hal baru dan mengembangkan keterampilan mereka sehingga mereka dapat membantu organisasi menjadi lebih produktif. Ini adalah bagaimana perusahaan bisa mendapatkan keunggulan kompetitif. Banyak bisnis telah mulai menggunakan pandangan yang lebih luas ini, yang disebut pelatihan leverage tinggi.

2.1.2.3. Tujuan Pelatihan Karyawan

Tujuan pelatihan karyawan adalah untuk membuat karyawan lebih produktif dalam pekerjaan mereka, meningkatkan kualitas pekerjaan mereka sehingga mereka tidak membuat kesalahan, meningkatkan motivasi dan semangat kerja mereka, menumbuhkan atau mempertahankan karyawan berkualitas tinggi, dan menjaga karyawan agar tidak menjadi usang. Pada saat yang sama, tujuan pelatihan dapat dibagi menjadi lima kelompok, yaitu: (Riadi, 2021)

1. Tingkatkan kinerja: Karyawan yang tidak melakukan pekerjaan mereka dengan baik karena mereka tidak memiliki keterampilan yang tepat adalah kandidat yang baik untuk pelatihan. Pelatihan tidak dapat memperbaiki setiap

masalah dengan pekerjaan yang buruk, tetapi program pelatihan dan pengembangan yang baik dapat membantu masalah lain.

2. Menjaga kemampuan karyawan tetap *up to date* dengan teknologi baru: Pelatih memastikan bahwa staf dapat menggunakan teknologi baru dengan baik dengan memberi mereka pelatihan. Manajer di setiap bidang perlu selalu mendapat informasi tentang teknologi baru yang dapat membantu bisnis mereka berjalan lebih baik. Karena teknologi selalu berkembang, pekerjaan juga selalu berubah. Keterampilan dan kemampuan karyawan harus ditingkatkan melalui pelatihan agar teknologi baru dapat berhasil digunakan di tempat kerja.
3. Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi: Sebagian besar manajer berorientasi pada tujuan dan membutuhkan tantangan baru di tempat kerja. Pelatihan dan pengembangan dapat melakukan kedua hal tersebut dengan memberikan karyawan aktivitas yang membuat organisasi berjalan lebih lancar dan membantu mereka tumbuh sebagai pribadi.

2.1.2.4. Manfaat Pelatihan Karyawan

Suparyadi (2025) mengatakan bahwa pelatihan memberikan sejumlah manfaat, antara lain:

1. Lebih mandiri: Karyawan yang tahu banyak tentang pekerjaan mereka akan lebih mandiri dan hanya membutuhkan sedikit bantuan dari atasan atau rekan kerja mereka untuk melakukan pekerjaan mereka.
2. Tingkatkan motivasi: Karyawan yang tahu banyak dan pandai dalam pekerjaan mereka akan lebih termotivasi. Ini karena, pertama, karyawan akan

lebih percaya diri dan yakin dengan diri mereka sendiri ketika mereka tahu bagaimana melakukan pekerjaan mereka dengan baik. Kedua, pelatihan membuat karyawan lebih sadar karena mereka telah terlibat dan dibutuhkan oleh organisasi, yang membuat mereka merasa dihargai oleh perusahaan.

3. Ciptakan rasa memiliki: Pelatihan dapat membantu setiap karyawan merasa bertanggung jawab atas masa depan perusahaan dengan membuat mereka merasa diinginkan dan dipahami oleh organisasi.

2.1.2.5. Indikator Pelatihan Karyawan

Menurut Rifqi (2023) Indikator-indikator pelatihan karyawan diantaranya:

1. Instruktur

Berfokus pada sosok yang memberikan materi atau pelatihan. Seorang instruktur tidak hanya dituntut memiliki keahlian teknis yang mumpuni, tetapi juga kemampuan pedagogi (cara mengajar) yang baik.

2. Peserta

Peserta merupakan subjek utama yang menerima pengembangan. Keberhasilan pelatihan sangat bergantung pada kesiapan fisik dan mental peserta, tingkat pendidikan, serta motivasi mereka untuk belajar.

3. Materi

Materi adalah kurikulum atau substansi pengetahuan yang disampaikan. Indikator materi yang baik harus memiliki relevansi yang tinggi dengan kebutuhan pekerjaan saat ini dan masa depan. Materi harus disusun secara sistematis, mudah dipahami, dan bersifat aplikatif (praktis), bukan sekadar teori

belaka, agar karyawan dapat langsung mengimplementasikannya dalam tugas sehari-hari untuk meningkatkan efisiensi kerja.

4. Tujuan

Tujuan merupakan sasaran atau *output* yang ingin dicapai dari program pelatihan tersebut. Indikator ini menjadi kompas atau penentu arah apakah pelatihan tersebut dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan teknis (*hard skills*), mengubah perilaku dan etos kerja (*soft skills*), atau sebagai sarana pengenalan teknologi baru. Tanpa tujuan yang jelas dan terukur, efektivitas pelatihan akan sulit dievaluasi keberhasilannya.

Menurut Dessler (2025), indikator-indikator pelatihan karyawan diantaranya:

1. Materi yang dibutuhkan

Materi yang baik harus memiliki relevansi yang kuat dengan kesenjangan kompetensi (*competency gap*) yang ada di lapangan.

2. Metode yang digunakan

Metode merujuk pada cara atau teknik penyampaian materi kepada peserta. Pemilihan metode yang tepat sangat menentukan tingkat penyerapan informasi.

3. Kemampuan instruktur pelatihan

Indikator ini menilai kualitas pengajar atau fasilitator yang membawakan pelatihan. Instruktur tidak hanya dituntut menguasai materi secara mendalam (aspek kognitif), tetapi juga harus memiliki kemampuan komunikasi dan presentasi yang baik.

4. Peserta pelatihan

Peserta adalah subjek atau sasaran dari program pelatihan. Keberhasilan pelatihan sangat dipengaruhi oleh kesiapan, latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, serta motivasi belajar dari para karyawan itu sendiri.

5. Evaluasi Pelatihan

Evaluasi adalah tahap penilaian akhir untuk mengukur sejauh mana tujuan pelatihan telah tercapai.

Menurut Wahyuningsih (2021) Indikator-indikator pelatihan karyawan diantaranya:

1. Tujuan pelatihan

Fokusnya adalah pada kejelasan sasaran yang ingin dicapai, apakah untuk meningkatkan keterampilan teknis (*skill*), menambah pengetahuan (*knowledge*), atau mengubah sikap kerja (*attitude*).

2. Materi

Menitikberatkan pada relevansi kurikulum dengan kebutuhan jabatan.

3. Metode yang digunakan

Merujuk pada teknik penyampaian (seperti diskusi, simulasi, atau ceramah).

4. Kualifikasi peserta

Menilai kesesuaian antara latar belakang peserta dengan jenis pelatihan.

5. Kualifikasi pelatih

Mengukur kompetensi instruktur, bukan hanya dari sisi keahlian subjek, tetapi juga kemampuan mengajar, objektivitas dalam menilai, dan daya tarik dalam membawakan suasana kelas.

Menurut Kasmir, (2020) Indikator-indikator pelatihan karyawan diantaranya:

1. Peserta pelatihan

Fokus pada aspek kuantitas dan kualitas peserta, termasuk motivasi dan semangat mereka dalam mengikuti seluruh rangkaian program dari awal hingga akhir.

2. Instruktur/pelatih

Menilai profesionalisme pengajar dalam mentransfer ilmu serta penguasaan alat bantu mengajar yang digunakan selama sesi berlangsung.

3. Materi pelatihan

Materi harus disusun secara logis dan berurutan (dari yang mudah ke yang sulit) agar tidak membingungkan peserta.

4. Lokasi pelatihan

Indikator fisik yang menilai aksesibilitas dan kelayakan tempat. Lokasi yang strategis dan mudah dijangkau akan mengurangi tingkat kelelahan peserta sebelum pelatihan dimulai.

5. Lingkungan pelatihan

Berfokus pada kondisi psikologis dan kenyamanan tempat belajar, seperti suhu ruangan, pencahayaan, tingkat kebisingan, hingga fasilitas pendukung (konsumsi/istirahat) yang mendukung fokus peserta.

6. Waktu pelatihan

Menilai ketepatan durasi dan jadwal. Waktu yang terlalu singkat membuat materi tidak tuntas, sedangkan waktu yang terlalu lama bisa menyebabkan kejenuhan dan penurunan konsentrasi.

2.1.3. Pengalaman Kerja

2.1.3.1. Pengertian Pengalaman Kerja

Menurut Manullang (2025) pengalaman kerja merupakan sebuah pengetahuan dan keterampilan suatu prosedur pekerjaan bagi pegawai karena terlibat dalam melaksanakan pekerjaan. Pengalaman kerja merupakan faktor yang paling mempengaruhi dalam terciptanya perkembangan usaha. Pengalaman kerja dimiliki dapat menyebabkan sebuah tingginya perkembangan usaha tersebut serta meningkatkan produktivitas pegawai.

Manullang (2025) menegaskan bahwa pengalaman kerja merupakan pengetahuan dan keterampilan yang terkait dengan prosedur kerja bagi karyawan, karena mereka secara aktif terlibat dalam tugasnya. Hal terpenting yang mengarah pada pertumbuhan bisnis adalah pengalaman kerja. Memiliki pengalaman kerja dapat mengarah pada banyak pertumbuhan bisnis dan membuat pekerja lebih produktif (Sutrisno, 2020).

Pengalaman kerja adalah hal yang membantu seorang karyawan menempatkan diri dalam situasi yang bagus, berani ambil risiko, menghadapi tantangan, berkomunikasi dengan baik dengan berbagai orang untuk menjaga produktivitas dan kinerja tetap tinggi serta memastikan bahwa orang-orang kompeten di bidangnya (Alwi, 2021).

2.1.3.2. Tujuan dan Manfaat Pengalaman Kerja

Wati (2020) mengatakan bahwa orang memiliki banyak alasan untuk ingin mendapatkan pengalaman kerja. Tujuan pengalaman kerja adalah sebagai berikut:

1. Dapatkan rekan kerja sebanyak mungkin dan pelajari tentang berbagai jenis pekerjaan.
2. Hentikan dan turunkan persaingan untuk pekerjaan yang biasa terjadi antar pekerja.

Saptiani (2021) mengatakan bahwa pengalaman kerja baik untuk kepercayaan, otoritas, menyelesaikan sesuatu, dan menghasilkan uang. Seseorang yang telah bekerja lebih lama dari yang lain akan membawa manfaat seperti:

1. Buat orang lebih mempercayai Anda saat Anda melakukan pekerjaan Anda.
2. Otoritas akan tumbuh lebih banyak lagi sehingga dapat membuat orang lain melakukan apa yang mereka inginkan.
3. Karena orang tersebut sudah memiliki informasi, kemampuan, dan sikap tertentu, pekerjaan akan berjalan lancar.
4. Orang akan menghasilkan lebih banyak uang jika mereka memiliki lebih banyak pengalaman kerja.

2.1.3.3. Faktor yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja

Ahmadi (2024) mengatakan bahwa ada hal-hal yang dapat mengubah pengalaman kerja, seperti:

1. Waktu: Semakin banyak waktu yang dihabiskan seseorang untuk melakukan pekerjaan, semakin banyak pengalaman yang akan mereka miliki.

2. Frekuensi: Semakin banyak orang melakukan hal-hal yang sebanding, semakin besar kemungkinan mereka mendapatkan pengalaman kerja yang unggul.
3. Jenis Tugas: Semakin banyak jenis tugas yang dilakukan seseorang, semakin besar kemungkinan mereka mendapatkan pengalaman kerja tambahan.
4. Aplikasi: Semakin banyak seseorang menggunakan pengetahuan, kemampuan, dan sikap mereka untuk melakukan pekerjaannya, semakin baik pengalaman kerja mereka.
5. Hasil: Seseorang dengan pengalaman lebih besar di tempat kerja akan dapat melakukan pekerjaan dengan lebih baik.

2.1.3.4. Indikator Pengalaman Kerja

Foster (2021) mengatakan bahwa indikator pengalaman kerja karyawan meliputi:

1. Lamanya waktu/masa kerja

Merupakan ukuran kuantitatif dari pengalaman kerja. Masa kerja mencerminkan rentang waktu yang telah dilalui seseorang dalam menekuni profesi atau posisi tertentu.

2. Tingkat pengetahuan

Indikator ini menilai sejauh mana karyawan memahami teori, prosedur, regulasi, dan seluk-beluk teknis di bidangnya.

3. Keterampilan

Keterampilan (*skill*) adalah kemampuan praktis untuk melaksanakan tugas dengan benar dan cepat.

4. Penguasaan pekerjaan

Sejauh mana karyawan mampu menyatukan pengetahuan dan keterampilannya untuk mengontrol beban kerjanya.

Aprianto (2025) mengatakan bahwa penanda pengalaman kerja karyawan meliputi:

1. Lamanya waktu/masa kerja

Merupakan indikator kuantitatif yang mengukur seberapa banyak waktu yang telah dihabiskan karyawan dalam suatu bidang.

2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki

Indikator ini melihat hasil nyata dari masa kerja tersebut.

3. Penguasaan pekerjaan dan peralatan

Karyawan yang berpengalaman tidak hanya tahu tugasnya, tetapi juga sangat fasih dalam mengoperasikan alat kerja, perangkat lunak, atau mesin yang menunjang pekerjaannya, sehingga risiko kesalahan teknis (*human error*) menjadi sangat minim.

Marwansyah (2024) mengatakan bahwa penanda pengalaman kerja seorang karyawan antara lain:

1. Pengetahuan

Fokus pada penguasaan konsep, fakta, dan informasi yang didapat selama bekerja.

2. Keterampilan

Merujuk pada ketangkasan atau kemahiran (*expertise*) dalam melaksanakan tugas-tugas spesifik secara efektif dan efisien.

3. Kemampuan

Berbeda dengan keterampilan yang bersifat teknis, kemampuan (*ability*) lebih ke arah potensi atau kapasitas individu dalam menyelesaikan berbagai variasi tugas, termasuk kemampuan beradaptasi dengan perubahan cara kerja.

4. Tanggung jawab

Pengalaman kerja yang baik akan membentuk rasa memiliki (*sense of belonging*) dan tanggung jawab yang tinggi terhadap hasil kerja.

2.1.4. Produktivitas Kerja

2.1.4.1. Pengertian Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja biasanya dianggap sebagai penghubung antara hasil nyata dan fisik dan input aktual. Produktivitas kerja juga melibatkan perbandingan hasil yang diperoleh dengan sumber daya keseluruhan yang digunakan (*input*). Ini termasuk sikap mental yang produktif seperti disiplin, kreativitas, inovasi, dan profesionalisme (Siagian, 2022). Robbins dan DeCenzo (2021) mengatakan bahwa produktivitas adalah jumlah total produk dan jasa yang dihasilkan dibagi dengan jumlah input yang digunakan untuk membuat barang dan jasa tersebut. Orang-orang dan variabel operasi bekerja sama untuk mewujudkan produktivitas. Menurut produktivitas, ini adalah kemampuan untuk mendapatkan hasil maksimal dari sumber daya dan infrastruktur yang Anda miliki dengan menghasilkan output terbaik, atau bahkan output terbesar yang dapat dibayangkan (Robbins, 2023).

Produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa kehidupan hari kemarin harus lebih baik dari hari ini. (Simanjuntak, 2023). Cara kerja hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hasil kerja yang dicapai esok hari harus lebih baik dari yang diperoleh hari ini. Produktivitas secara sederhana dimaknai sebagai hubungan antara kualitas yang dihasilkan dengan jumlah kerja yang dilakukan untuk mencapai hasil itu.

Secara konkret konsep produktivitas kerja sebagai berikut: (1) produktivitas kerja adalah perbandingan optimal antara hasil yang dicapai dan upaya yang dikeluarkan. Ada dua cara untuk mengukur produktivitas: (1) jika hasilnya lebih baik dari jumlah tenaga kerja yang digunakan, dan (2) jika hasilnya lebih baik daripada jumlah tenaga kerja yang digunakan. Produktivitas ini ditunjukkan dengan seberapa baik prosedur, alat, dan metode kerja digunakan sedemikian rupa sehingga jumlah pekerjaan dapat dilakukan dalam waktu yang tersedia. *Output* tidak material dan tidak dapat diberi nilai moneter; Oleh karena itu, produktivitas semata-mata ditandai dengan efisiensi individu dalam melaksanakan tanggung jawab utama (Nawawi, 2020).

2.1.4.2. Konsep Produktivitas

Ravianto (2023) mengatakan bahwa gagasan produksi berarti:

1. Produktivitas adalah ide universal yang bertujuan untuk memberi lebih banyak orang lebih banyak barang dan jasa dengan sumber daya yang lebih sedikit.
2. Produktivitas dibangun di atas strategi multidisiplin yang menetapkan tujuan yang jelas untuk rencana pengembangan dan menemukan metode produktif untuk menggunakan sumber daya sambil menjaga kualitas tetap tinggi.

3. Gagasan produktivitas komprehensif adalah bahwa produktivitas terintegrasi menggunakan keterampilan modal, teknologi manajemen, informasi, energi, dan sumber daya lainnya untuk memastikan bahwa orang memiliki kualitas hidup yang konsisten.
4. Setiap negara memiliki kondisi, potensi, dan kekurangannya sendiri yang mempengaruhi produktivitas, serta tujuan jangka pendek dan panjangnya sendiri. Namun, semua negara memiliki cara yang sama dalam menerapkan pendidikan dan komunikasi.

Produktivitas bukan hanya tentang teknologi dan taktik manajerial; Ini juga mencakup konsep dasar dan pola pikir yang mendorong orang untuk selalu bekerja untuk kualitas hidup yang lebih baik. Produktivitas adalah sebagai kesediaan para pekerja untuk mengarahkan tenaga dalam menghasilkan barang dan jasa yang menjadi tujuan usaha tertentu, produktivitas dapat ditingkatkan dengan menempuh jalan sebagai berikut. (Korb, 2024):

1. Atur tugas pekerjaan dan pembagiannya dengan cara yang memudahkan untuk menyelesaikan sesuatu.
2. Ajari pekerja Anda cara melakukan pekerjaan mereka dengan baik.
3. Cobalah untuk memahami staf Anda sebagai orang dan sebagai bagian dari kelompok.
4. Buat suasana kerja tim yang akan menginspirasi setiap pekerja untuk melakukan yang terbaik.
5. Mendorong dan meyakinkan pekerja untuk melakukan wor yang bermanfaat.
6. Tunjukkan terima kasih Anda atas ide-ide bagus dan pekerjaan hebat.

7. Beri staf banyak kesempatan untuk membuktikan apa yang dapat mereka lakukan.

2.1.4.3. Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas

Banyaknya faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, baik yang berhubungan tenaga kerja maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijaksanaan pemerintah secara keseluruhan. (Ravianto, 2023) merinci faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja yaitu:

1. Motivasi, merupakan motor pendorong seseorang kearah pencapaian tujuan tertentu dan melibatkan segala kemampuan yang dimiliki untuk mencapainya.
2. Disiplin, merupakan sikap mental yang tercermin dalam perbuatan tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan, ketentuan, etika, norma dan kaidah yang berlaku.
3. Keterampilan, faktor keterampilan baik teknis maupun manajerial sangat menentukan tingkat pencapaian produktivitas kerja.
4. Pendidikan, tingkat pendidikan harus selalu dikembangkan melalui jalur pendidikan formal maupun informal.
5. Pengawasan, mengingat eratnya hubungan pengawasan dengan produktivitas kerja, yang mempunyai peran sentral dalam peningkatan produktivitas kerja.
6. Lingkungan, kondisi lingkungan yang baik akan mendorong karyawan agar senang bekerja dan meningkatkan rasa tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

7. Perencanaan sumber daya manusia, merupakan salah satu factor dalam upaya peningkatan produktivitas kerja, perencanaan yang baik akan meningkatkan produktifitas.

2.1.4.4. Indikator Produktivitas

Indikator –indikator produktivitas kerja, sebagai berikut (Sutrisno, 2021):

1. Kemampuan

Kecakapan karyawan dalam melaksanakan tugas secara teknis maupun manajerial.

2. Hasil kerja yang lebih baik dicapai

Fokus pada pencapaian yang melampaui standar atau target sebelumnya.

3. Etos kerja

Sikap mental atau semangat kerja yang menunjukkan dedikasi dan kedisiplinan tinggi.

4. Pengembangan diri

Kemauan karyawan untuk terus belajar dan meningkatkan kompetensinya.

5. Akhir

Merujuk pada hasil akhir atau *output* nyata yang dihasilkan.

6. Efisiensi

Kemampuan menyelesaikan tugas dengan penggunaan sumber daya (biaya/tenaga) yang minimal tanpa mengurangi kualitas.

Indikator –indikator produktivitas kerja, sebagai berikut (Sisca, 2020):

1. Kualitas kerja

Sejauh mana hasil kerja memenuhi standar mutu yang ditetapkan perusahaan.

2. Kuantitas kerja

Jumlah atau volume output yang dihasilkan dalam periode tertentu.

3. Efisiensi waktu

Kemampuan mengelola waktu kerja agar tugas selesai tepat waktu.

4. Keterampilan dan kompetensi

Penguasaan teknis yang mendukung kelancaran pekerjaan.

5. Inisiatif dan kreativitas

Kemampuan mencari solusi baru atau cara kerja yang lebih efektif secara mandiri.

6. Kepuasan kerja

Tingkat kenyamanan karyawan yang secara tidak langsung mendorong produktivitasnya.

Menurut Simamora (2024) indikator–indikator produktivitas kerja, sebagai berikut:

1. Kuantitas kerja

Jumlah atau volume output yang dihasilkan dalam periode tertentu.

2. Kualitas kerja

Sejauh mana hasil kerja memenuhi standar mutu yang ditetapkan perusahaan.

3. Ketepatan waktu

Kesesuaian waktu penyelesaian tugas dengan jadwal atau *deadline* yang ada.

4. Sikap kooperatif

Kemampuan untuk bekerja sama dengan rekan tim. Produktivitas individu tidak akan maksimal tanpa dukungan koordinasi yang baik antar bagian.

2.1.5. Gaya Kepemimpinan

2.1.5.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah tindakan membuat orang lain menyetujui apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya, serta cara untuk membantu orang bekerja sama untuk mencapai tujuan Bersama (Yulk, 2025). (Hasnawati, 2021) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah "seni" yang membantu semua orang dalam organisasi berpikir dan melihat hal-hal dengan cara yang sama sehingga mereka dapat mencapai tujuan mereka. Seorang pemimpin harus memobilisasi, membujuk, dan memberdayakan bawahannya secara terkoordinasi untuk mencapai tujuan organisasi untuk pengambilan keputusan. Setiap pemimpin memiliki cara yang berbeda untuk membimbing pengikutnya. Cara memimpin ini disebut gaya kepemimpinan. Pemimpin dapat memengaruhi bawahannya dengan cara yang berbeda, seperti dengan perilaku atau kepribadian mereka. Seorang pemimpin adalah seseorang yang memiliki rencana dan bekerja dengan kelompok dengan cara atau gaya tertentu. Ini berarti bahwa kepemimpinan adalah kekuatan dinamis yang mendukung, memotivasi, dan mengarahkan perusahaan untuk mencapai tujuannya (Pamudji, 2023).

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan” (Miftah, 2020). (Hasibuan, 2023), gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan definisi Gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

2.1.5.2. Fungsi Gaya Kepemimpinan

Fungsi gaya kepemimpinan dapat dilihat sebagai berikut Menurut (Siagian, 2022):

1. Kepemimpinan sebagai penentu arah

Setiap organisasi harus berurusan dengan fakta bahwa fasilitas dan prasarana yang tersedia bagi mereka, atau mungkin tidak tersedia bagi mereka, selalu terbatas, sementara tujuan yang ingin mereka capai selalu jangka panjang. Rencana organisasi untuk mencapai tujuannya harus memanfaatkan semua sumber daya yang dimilikinya dengan sebaik-baiknya. Organisasi yang bersangkutan telah membuat rencana dan strategi untuk mengikuti arah yang dimaksud. Keputusan strategis, taktis, teknis, dan operasional adalah semua jenis keputusan yang dapat dibuat dalam suatu organisasi. Seorang pemimpin harus pintar tentang bagaimana mereka bertindak dan apa yang mereka pilih untuk dilakukan.

2. Pemimpin sebagai perwakilan dan juru bicara organisasi

Individu yang dimaksud adalah juru bicara dan juru bicara untuk berurusan dengan orang-orang di luar organisasi. Tugas kepemimpinan tidak hanya menjaga hubungan yang sangat baik, tetapi juga untuk mendapatkan dukungan yang dibutuhkan perusahaan untuk mencapai tujuan dan sasarannya. Jadi, seorang pemimpin harus dapat berbicara dan mewakili organisasi dan bergaul dengan kelompok lain.

3. Kepemimpinan sebagai komunikator yang efektif

Salah satu hal terpenting yang dapat dilakukan seorang pemimpin adalah berbicara dengan orang lain dengan jelas. Sebuah proses komunikasi dapat dianggap efektif jika pesan yang dimaksudkan dari sumbernya diterima dan ditafsirkan oleh audiens target. Dari penjelasan ini, kita dapat melihat bahwa seorang pemimpin perlu tahu bagaimana mendapatkan pesan dari sumber dan menyampaikannya kepada rakyatnya tanpa kebingungan.

4. Pemimpin sebagai mediator

Pemimpin sebagai mediator adalah pandai menyelesaikan perselisihan, terutama dalam hal hubungan di dalam perusahaan. Akan selalu ada konflik dalam organisasi yang perlu diselesaikan, dan alasan konflik ini sangat berbeda. Seorang pemimpin harus mampu membangun komunikasi yang baik untuk menurunkan, menghentikan, atau bahkan menghentikan perselisihan.

5. Peran sebagai *integrator*

Pemimpin adalah *integrator*. Setiap pejabat tinggi dalam suatu organisasi benar-benar seorang *integrator*, tidak peduli level apa mereka berada dalam

hierarki. Satu-satunya perbedaan adalah pada luasnya dan integrasi. Ini menunjukkan bahwa semakin jauh seseorang berada dalam struktur kepemimpinan organisasi, semakin penting makna pekerjaan mereka.

2.1.5.3. Tujuan Gaya Kepemimpinan

Menurut Maraya (2020) tujuan dari gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Mencapai tujuan

Sebuah perusahaan atau kelompok membutuhkan seorang pemimpin untuk membantu mereka mencapai tujuan mereka. Sulit untuk mencapai tujuan ketika tidak ada pemimpin karena tidak ada seseorang untuk terhubung, menetapkan aturan, memutuskan bagaimana mengembangkan peraturan, atau membuat pilihan.

2. Memotivasi orang lain

Tugas lain seorang pemimpin adalah membuat orang mencapai yang terbaik dan memanfaatkan keterampilan mereka sebaik-baiknya. Banyak orang akan kehilangan motivasi jika tidak ada pemimpin karena mereka tidak merasa harus melakukan hal-hal tertentu atau terinspirasi oleh sesuatu.

2.1.5.4. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Quamila (2021), berikut ini adalah tanda-tanda gaya kepemimpinan:

1. Kemampuan pengambilan keputusan

Seorang pemimpin dinilai dari keberanian dan ketepatannya dalam memilih alternatif solusi di tengah ketidakpastian.

2. Kemampuan motivasi

Indikator ini mengukur sejauh mana seorang pemimpin mampu mendorong, menginspirasi, dan membangkitkan semangat bawahannya.

3. Kemampuan untuk mengontrol bawahan

Menekankan pada fungsi manajerial untuk memastikan bahwa perilaku dan hasil kerja bawahan tetap sesuai dengan jalur atau standar yang ditetapkan.

4. Keterampilan komunikasi

Fokus pada kemampuan menyampaikan visi, misi, dan instruksi secara jelas agar tidak terjadi miskomunikasi.

5. Tanggung jawab seorang pemimpin

Indikator ini menilai integritas seorang pemimpin. Pemimpin yang bertanggung jawab tidak akan melemparkan kesalahan kepada bawahan jika terjadi kegagalan (*accountability*).

6. Kemampuan untuk mengendalikan emosi kompensasi

Indikator ini mengukur kecerdasan emosional (*Emotional Intelligence*) seorang pemimpin. Seorang pemimpin yang efektif harus mampu mengelola perasaan

pribadinya agar tetap stabil, tenang, dan objektif, terutama saat menghadapi tekanan atau konflik di tempat kerja.

Kartono (2023) mengatakan bahwa berikut ini adalah tanda-tanda gaya kepemimpinan:

1. Kemampuan pengambilan keputusan

Seorang pemimpin dinilai dari keberanian dan ketepatannya dalam memilih alternatif solusi di tengah ketidakpastian.

2. Kemampuan motivasi

Indikator ini mengukur sejauh mana seorang pemimpin mampu mendorong, menginspirasi, dan membangkitkan semangat bawahannya.

3. Kemampuan untuk mengontrol bawahan

Menekankan pada fungsi manajerial untuk memastikan bahwa perilaku dan hasil kerja bawahan tetap sesuai dengan jalur atau standar yang ditetapkan.

4. Keterampilan komunikasi

Fokus pada kemampuan menyampaikan visi, misi, dan instruksi secara jelas agar tidak terjadi miskomunikasi.

5. Tanggung jawab seorang pemimpin

Indikator ini menilai integritas seorang pemimpin. Pemimpin yang bertanggung jawab tidak akan melemparkan kesalahan kepada bawahan jika terjadi kegagalan (*accountability*).

Handoko (2021) mengatakan bahwa tanda-tanda gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan pengambilan keputusan

Seorang pemimpin dinilai dari keberanian dan ketepatannya dalam memilih alternatif solusi di tengah ketidakpastian.

2. Kemampuan motivasi

Indikator ini mengukur sejauh mana seorang pemimpin mampu mendorong, menginspirasi, dan membangkitkan semangat bawahannya.

3. Kemampuan untuk mengontrol bawahan

Menekankan pada fungsi manajerial untuk memastikan bahwa perilaku dan hasil kerja bawahan tetap sesuai dengan jalur atau standar yang ditetapkan.

4. Keterampilan komunikasi

Fokus pada kemampuan menyampaikan visi, misi, dan instruksi secara jelas agar tidak terjadi miskomunikasi.

5. Tanggung jawab seorang pemimpin

Indikator ini menilai integritas seorang pemimpin. Pemimpin yang bertanggung jawab tidak akan melemparkan kesalahan kepada bawahan jika terjadi kegagalan (*accountability*).

2.2 Penelitian Terdahulu

Untuk menyelesaikan tinjauan literatur penelitian, peneliti mencari kajian yang terkait dengan topik yang telah dipelajari sebelumnya atau yang telah diteliti oleh peneliti lain. Berikut ini adalah studi yang relevan dengan penelitian ini, beserta persamaan dan perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian lainnya:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu atau Penelitian Yang Relevan

No	Nama Penulis	Judul Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	Siti Zulaika, Dewita Suryatining sih, Marhadi, 2022	Analisis Uji Beda Pelatihan, Pengalaman Kerja Dan Tingkat Pendidikan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia Cabang Kota Dumai	Regresi linier berganda	Rata-rata produktivitas kerja karyawan sebelum pelatihan sebesar 37,65. Jika di bandingkan dengan rata-rata produktivitas kerja karyawan sesudah pelatihan menjadi sebesar 42,93. Rata-rata produktivitas kerja karyawan belum berpengalaman sebesar 14,56 dan rata-rata produktivitas kerja karyawan yang berpengalaman sebesar 16,65.
2.	Jumarni, H Abd Rahman Rahim, H Muchriady Muchran, 2023	Pengaruh Faktor Komunikasi, Pengalaman Kerja dan Pelatihan Kerja Terhadap Produktivitas Sales Promotion Pada PT. Yamaha Suraco Jaya Abadi Motor	Regresi linier berganda	Pengalaman Kerja berpengaruh positive signifikan terhadap Produktivitas kerja sales promotion pada PT. Yamaha Suraco Jaya Abadi Motor. Pelatihan kerja tidak berpengaruh positive signifikan terhadap produktivitas kerja
3	Dziki Nur Alif Fatul Anwar, (2023)	Dampak Pelatihan, Disiplin, dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan	Regresi linier berganda	Terdapat dampak positif antara variabel disiplin, pelatihan kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja. Hal ini ditemukan bahwa terdapat kecenderungan dimana para karyawan untuk frekuensi kehadiran dianggap baik.

Berlanjut ke hal 43...

...Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Penulis	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
4	Jufrizen dan Safani., (2021)	Pengaruh Kepuasan Kerja , dan Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas kerja Karyawan Pada Kepulauan Setu	Regresi linier berganda	Gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Artinya ketiga variabel memiliki tingkat hubungan yang kuat antar variabel.
5	Alvin Qomarul Adi Wiranto, (2023)	Pengaruh pelatihan, Gaya Kepemimpinan, dan Kompensasi terhadap Produktivitas Dengan Kinerja Pegawai Sebagai Mediasi Pada UMKM	SEM-PLS	Pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, pelatihan, gaya kepemimpinan dankompensasi secara persial tidak berpengaruh terhadap produktivitas
6	Dheya Kusuma Arianing Putri, (2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepemimpinan Transformational, dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. AIR MINUM TABOLANG	Regresi linier berganda	Secara simultan antara variabel gaya kepemimpinan, tranformasional dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan PT. Air Minum Tabolang.
7	Erlin Emilia Kandou., 2023	Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Pada PT. Air Manadol)	Regresi linier berganda	Terdapat hubungan yang positif antara pelatihan dan pengembangan dengan produktivitas kerja karyawan PT. Air Manado.

Berlanjut ke halaman 44

...Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Penulis	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
7	Ludgerdus Maximilianus Jehalim Deo, Tarsisius Timunen, Marianus S. Neno, Ni Putu Nursiani., 2022	Pengaruh Pengalaman Kerja dan Pelatihan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah NTT	Regresi linier berganda	1. Pengalaman Kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja karyawan pada PT.PLN (persero) Unit Induk Wilayah Nusa Tenggara Timur. 2. Pelatihan Kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja karyawan pada PT.PLN (persero) Unit Induk Wilayah Nusa Tenggara Timur
8.	Dony Setiawan, Amelia Anwar, M Renandi Ekatama., 2025	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Pelatihan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Perum Damri	Regresi linier berganda	Berdasarkan hasil penelitian diatas Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Pelatihan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Gaya kepemimpinan, kompensasi dan pelatihan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Berlanjut ke hal 45...

...Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Penulis	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
9.	Kevin M.V. Kaparang, Rosalina A.M. Koleangan, Yantje Uhing., 2023	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Area Manado	Regresi linier berganda	1. Gaya Kepemimpinan dan Pengalaman Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Pegawai 2. Gaya Kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Pegawai. Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, Area Manado. 3. Pengalaman Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, Area Manado.
10.	Pratama, A. R., & Setiawan, H. (2023)	Analisis Pengaruh Program Pelatihan dan Pengalaman Kerja terhadap Produktivitas Karyawan dengan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderasi pada Industri Pengolahan Kelapa Sawit.	SEM-PLS	Pelatihan dan pengalaman kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas. Gaya Kepemimpinan terbukti memperkuat (memoderasi) hubungan antara pelatihan dengan produktivitas.

Berlanjut ke hal 46...

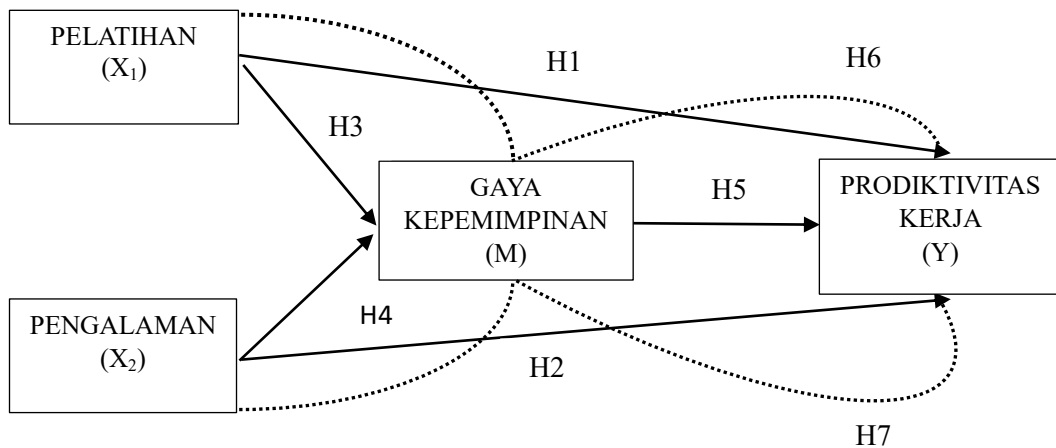
...Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Penulis	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
11.	Lestari, P., & Wahyudi, S. (2024)	Peran Gaya Kepemimpinan dalam Memoderasi Hubungan Pelatihan Teknis dan Masa Kerja terhadap Capaian Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi.	SEM-PLS	Masa kerja (pengalaman) memiliki pengaruh paling dominan terhadap ketangkasan operasional. Namun, ditemukan bahwa Gaya Kepemimpinan berfungsi sebagai <i>quasi moderator</i> .
12.	Saputra, M. D., & Handayani, T. (2022)	Interaksi Gaya Kepemimpinan terhadap Efektivitas Pelatihan dan Pengalaman Kerja dalam Meningkatkan Output Produksi: Studi Kasus Perusahaan Manufaktur.	SEM-PLS	pelatihan saja tidak cukup untuk menekan angka kerusakan mesin jika tidak dibarengi dengan pengalaman kerja yang memadai. Gaya Kepemimpinan berperan penting sebagai variabel pemoderasi yang menjaga konsistensi performa karyawan. Tanpa kepemimpinan yang komunikatif, pengetahuan dari hasil pelatihan cenderung cepat terlupakan, sehingga realisasi output sering kali tidak mencapai target (tidak efisien). Kepemimpinan yang baik memastikan setiap kendala teknis dalam proses produksi segera mendapat solusi melalui koordinasi tim yang efektif.

Sumber: Penelusuran melalui Publish or Perish dan Google Scholar

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah elemen penelitian yang menjelaskan bagaimana ide penelitian bekerja dan mengapa orang tersebut memiliki asumsi yang ditunjukkan dalam hipotesis. Kerangka konseptual menunjukkan bagaimana teori terhubung dengan sejumlah masalah utama yang telah diidentifikasi. Kerangka konseptual menjelaskan gejala yang merupakan titik fokus masalah. Kerangka konseptual ini adalah sintesis dari korelasi antara variabel yang berasal dari beberapa ide yang diartikulasikan (Annita, 2023).



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

Gambar di atas menunjukkan kerangka konseptual peneliti. Ini melihat bagaimana pelatihan dan pengalaman kerja karyawan dapat meningkatkan produktivitas kerja, menggunakan gaya kepemimpinan sebagai elemen moderasi. Gambar di atas menggambarkan bahwa variabel independen terdiri dari pelatihan dan pengalaman kerja. Variabel dependen adalah produktivitas kerja di Pabrik Kelapa Sawit PT. Merangkai Artha Nusantara, dan variabel moderator adalah gaya kepemimpinan.

2.4 Perumusan Hipotesis

2.4.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja

Salah satu hal terpenting yang memastikan karyawan melakukan pekerjaan terbaik mereka adalah mendapatkan pelatihan yang baik. Darmawan dkk (2022) melakukan penelitian yang menunjukkan bahwa pelatihan memberikan pengaruh positif dan signifikan secara statistik terhadap motivasi karyawan untuk berprestasi. Penelitian telah menunjukkan bahwa ketika manajemen berinvestasi pada karyawannya melalui pelatihan, hal itu meningkatkan motivasi mereka untuk berkinerja baik. Lebih banyak penelitian menunjukkan bahwa kualitas dan relevansi pelatihan sangat penting untuk membuat orang bekerja lebih keras. Pelatihan yang terstruktur dan komprehensif tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis tetapi juga secara signifikan meningkatkan efisiensi karyawan di tempat kerja.

H1 : Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja

2.4.2 Pengaruh Pengalaman Terhadap Produktivitas Kerja

Terdapat korelasi positif yang signifikan antara peningkatan pengalaman kerja dan peningkatan produktivitas kerja. Ada sejumlah alasan untuk hal ini. Penelitian Mardikaningsih dan Arifin (2022) menunjukkan bahwa memiliki pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Handayani (2021) juga mengamati bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh besar terhadap produktivitas karyawan di tempat kerja. Orang yang telah bekerja sebelumnya biasanya lebih termotivasi dan berkinerja lebih baik di tempat kerja.

H2 : Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja

2.4.3 Pengaruh Pelatihan Terhadap Gaya Kepemimpinan

Pelatihan berpengaruh positif dan langsung pada bagaimana pemimpin memimpin. Penelitian (Pebrina dan Yanti, 2024) menunjukkan bahwa pelatihan memang membuat karyawan lebih produktif di tempat kerja. Penelitian tersebut mengatakan bahwa bisnis harus selalu dan sering mengadakan sesi pelatihan untuk karyawan mereka. Tujuannya agar setiap karyawan mempelajari apa yang perlu mereka ketahui untuk melakukan pekerjaannya dengan baik dan sejalan dengan apa yang diharapkan perusahaan atau organisasi. Karyawan yang posisinya memerlukan pelatihan berkelanjutan menunjukkan produktivitas yang jauh lebih tinggi dibandingkan dengan rekan-rekan mereka yang perannya tidak memerlukan pelatihan. Ada sejumlah bagian terhubung yang dapat membantu menjelaskan apa yang terjadi.

H3 : Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Gaya Kepemimpinan

2.4.4 Pengaruh Pengalaman Terhadap Gaya Kepemimpinan

Salah satu hal terpenting yang memengaruhi seberapa baik seseorang menjalankan pekerjaannya adalah seberapa banyak pengalaman kerja yang mereka miliki. (Susanti, 2023), menemukan bahwa gaya kepemimpinan dipengaruhi secara baik dan signifikan oleh tingkat pengalaman kerja. Studi tersebut menunjukkan bahwa lamanya waktu seseorang bekerja secara positif terkait dengan gaya kepemimpinan mereka. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki seorang pekerja, semakin baik mereka dapat menyelesaikan

pekerjaannya. Pengalaman kerja adalah bagian besar dari bagaimana karyawan mempelajari keterampilan baru dalam beberapa cara. Pertama-tama, Anda tidak dapat memperoleh pengalaman langsung yang Anda butuhkan hanya dengan belajar di kelas. Anda harus memilikinya. Kedua, karyawan dapat belajar banyak dari pengalaman kerja mereka, yang penting untuk mengatasi banyak masalah yang muncul di lingkungan kerja yang serba cepat.

H4 : Pengalaman berpengaruh positif dan signifikan terhadap Gaya Kepemimpinan

2.4.5 Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Produktivitas kerja

Ada banyak bukti dari banyak jenis organisasi yang menunjukkan gaya kepemimpinan memiliki efek besar terhadap produktivitas. Penelitian menunjukkan bahwa cara seorang pemimpin memimpin memiliki efek yang menguntungkan dan signifikan secara statistik terhadap produksi (Fernos, 2023). Studi tersebut mengatakan bahwa jika CEO menginspirasi pekerja mereka, mereka akan lebih terdorong untuk memperjuangkan kemajuan mereka sendiri di dalam organisasi, selama mereka tidak lupa untuk memenuhi tuntutan mereka sendiri. Insentif yang kuat dan konstan ini tidak hanya membuat orang ingin bekerja lebih banyak, tetapi juga membuat mereka ingin berpikir di luar kotak dan menemukan metode baru untuk melakukan sesuatu.

H5 : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas

2.4.6 Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas kerja dengan Gaya Kepemimpinan

Pelatihan adalah salah satu elemen yang dapat menentukan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaannya. Memberikan pelatihan kepada karyawan secara teratur dan mempertahankannya dapat membantu mereka mempelajari hal-hal baru, meningkatkan keterampilan mereka, dan menghasilkan ide-ide baru untuk bekerja. Seperti yang dikatakan (Notoatmojo, 2020), pelatihan adalah cara bagi perusahaan modern untuk meningkatkan produktivitas dan mengembangkan pemimpin yang hebat. Perusahaan yang secara aktif terlibat dalam pertumbuhan karyawan mereka lebih cenderung membuat mereka merasa dihargai dan diberdayakan.

Hal ini membuat lingkaran yang baik karena karyawan yang terdorong biasanya lebih produktif, kreatif, dan setia kepada organisasi. Sehingga pelatihan tersebut memiliki efek yang besar dan baik terhadap produktivitas kerja jika dikombinasikan dengan gaya kepemimpinan.

H6 : Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dengan Gaya Kepemimpinan

2.4.7 Pengaruh Pengalaman Terhadap Produktivitas kerja dengan Gaya Kepemimpinan

Pengalaman membantu orang mencapai potensi penuh mereka. Seiring waktu, pengalaman yang berbeda akan membantu seseorang mencapai potensi penuh mereka. Jadi, semakin berpengalaman orang dan semakin baik atasan mereka, semakin produktif mereka. Lamanya kehidupan kerja seseorang, bakat

mereka, dan kemampuan mereka untuk menggunakan alat kerja semuanya menambah pengalaman kerja mereka. Semakin berpengalaman seorang karyawan, kemampuan menyelesaikan tugas yang diberikan oleh perusahaan akan diselesaikan dengan cepat. Pengalaman kerja karyawan akan membantu mereka menjadi seproduktif mungkin. Sebaliknya, jika individu memiliki pengalaman kerja yang terbatas, mencapai produktivitas yang optimal menjadi tantangan. Dengan demikian, pengalaman memberikan pengaruh positif dan signifikan pada produktivitas jika dikombinasikan dengan gaya kepemimpinan yang efektif.

H7 : Pengalaman berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dengan Gaya Kepemimpinan

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah metode pengumpulan informasi yang memberi Anda angka. Statistik deskriptif atau inferensial biasanya digunakan untuk melihat data. Artinya, angka-angka yang ditemukan digunakan untuk mengetahui bagaimana pengaruhnya terhadap soal penelitian yang dipilih. Metode memperoleh pengetahuan yang menggunakan data numerik untuk meneliti informasi yang berkaitan dengan penyelidikan, kemudian memanfaatkan data numerik yang diturunkan untuk menilai dampak pelatihan dan pengalaman kerja terhadap produktivitas, dimoderasi oleh gaya kepemimpinan (Silaen, 2023). Data dari Pabrik Kelapa Sawit PT. Merangkai Artha Nusantara dikumpulkan melalui kuesioner.

Penelitian ini dilakukan di Pabrik Kelapa Sawit PT. Merangkai Artha Nusantara, berlokasi di Jl. Raya Bangun Jaya, RT 025 RW 07, Desa Bangun Jaya, Kecamatan Tambusai Utara, Kabupaten Rokan Hulu, Riau. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dampak pelatihan dan pengalaman kerja staf dalam meningkatkan produktivitas, dengan gaya kepemimpinan berfungsi sebagai variabel moderator di Pabrik Kelapa Sawit PT. Merangkai Artha Nusantara.

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi adalah kategori luas entitas atau orang yang memiliki kualitas spesifik yang diidentifikasi oleh peneliti untuk pemeriksaan dan temuan selanjutnya (Sugiyono, 2021). Dalam penelitian ini yang menjadi populasi yaitu para karyawan Pabrik Kelapa Sawit PT. Merangkai Artha Nusantara yaitu sebanyak 105 orang karyawan yang mendukung kegiatan operasionalnya.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, sampel merupakan bagian dari populasi yang ada. Ukuran sampel merupakan banyaknya sampel yang akan diambil dari suatu populasi (Sugiyono, 2021). Sampel pada penelitian ini Adalah karyawan pabrik sawit PT. Merangkai Artha Nusantara. Sampel pada penelitian ini ditentukan menggunakan rumus Slovin. Rumus Slovin merupakan metode untuk menentukan jumlah minimum sampel ketika karakteristik sebuah populasi belum diketahui dengan jelas. Ukuran sampel dalam penelitian menggunakan rumus Slovin ditetapkan berdasarkan nilai tingkat kesalahan. Di mana, semakin tinggi tingkat kesalahan yang diterapkan, maka semakin sedikit jumlah sampel yang diperlukan (Urip, 2021). Rumus Slovin untuk menentukan sampel Adalah sebagai berikut:

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

Keterangan:

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan, misalnya 10%.

Berdasarkan rumus di atas, maka besarnya sampel harus diambil adalah:

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

$$n = \frac{105}{1 + 105 (0,1)^2} = n = 51,22 \text{ dibulatkan menjadi } 51 \text{ responden}$$

Untuk penelitian ini, kami membutuhkan 51 karyawan untuk mengambil sampel. Ukuran sampelnya adalah 51, yang dihitung menggunakan rumus Slovin, yang memberikan 51,22. Tidak mungkin untuk memanfaatkan nilai desimal saat menghitung sampel, oleh karena itu jumlah sampel dibulatkan menjadi 51.

3.3. Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Jenis Data

Secara umum, penelitian ini menggunakan dua jenis data sebagai berikut:

1. Data Kuantitatif

Data kuantitatif merupakan data yang berbentuk angka dan dapat dihitung secara statistik. Data kuantitatif digunakan untuk mengukur tingkat pelatihan, pengalaman kerja, produktivitas serta gaya kepemimpinan. Jenis data kuantitatif yang dikumpulkan meliputi skor jawaban responden terhadap pernyataan kuesioner berbasis skala Likert 1–5.

2. Data Kualitatif

Data kualitatif berupa deskripsi, narasi, dan informasi non-angka yang memberikan pemahaman lebih mendalam mengenai kondisi penelitian. Jenis data kualitatif yang dikumpulkan meliputi gambaran umum tentang PT.

Merangkai Artha Nusantara. Data kualitatif ini memperkaya interpretasi hasil kuantitatif sehingga temuan penelitian lebih lengkap dan komprehensif.

3.3.2 Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari

1. Data Primer

Data primer mencakup informasi, fakta, dan aktualitas yang penting untuk penelitian. Pentingnya sangat jelas, bahkan dalam kata-kata dan tindakan orang yang diawasi atau diwawancarai (Sugiyono, 2021). Data utama untuk penelitian ini berasal dari karyawan yang mengisi kuesioner yang dikirimkan kepada mereka di Pabrik Kelapa Sawit PT. Merangkai Artha Nusantara.

2. Data Sekunder

Data sekunder dikumpulkan dari literatur, internet, artikel, dan sumber serupa lainnya. Dalam penelitian ini, data sekunder bersumber dari beberapa referensi jurnal yang berkaitan dengan subjek penelitian.

3.4. Teknik Pengambilan Data

Teknik pengambilan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dalam penelitian adalah mendapatkan data, maka teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara, yaitu:

1. Observasi

Observasi adalah tindakan menonton, melihat, atau mengawasi. Bungin dalam Lexi (2022) menegaskan bahwa pengamatan adalah aktivitas manusia sehari-hari yang terutama menggunakan indera visual, dilengkapi dengan indera lain seperti pendengaran, penciuman, taktil, dan modalitas tambahan (Lexy, 2022).

Penelitian ini melihat langsung ke Pabrik Kelapa Sawit PT. Merangkai Artha Nusantara, yang berada di Jl. Raya Bangun Jaya, RT 025 RW07 Desa Bangun Jaya, Kecamatan Tambusai Utara, Kabupaten Rokan Hulu, Riau.

2. Wawancara

Wawancara adalah cara bagi dua orang untuk mendapatkan informasi dan ide dengan mengajukan dan menjawab pertanyaan. Mereka dilakukan secara langsung, dengan pewawancara dan narasumber berbicara satu sama lain, sehingga makna dapat dibuat pada masalah tertentu. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk mendapatkan informasi untuk penelitian. Pendekatan wawancara peneliti menggunakan formulir wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara semacam ini adalah untuk mengungkap masalah berdasarkan aturan wawancara (Lexy, 2022). Kegiatan wawancara pada penelitian ini dilakukan dengan memberikan beberapa pertanyaan terkait pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja serta gaya kepemimpinan yang mempengaruhi produktivitas kerja kepada beberapa karyawan Pabrik Kelapa Sawit PT. Merangkai Artha Nusantara.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah metode pengumpulan data dan informasi dengan mencari dan menemukan bukti (Lexy, 2022). Dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari item yang diterbitkan oleh lembaga yang sedang diselidiki, termasuk proses, peraturan, dan laporan yang merinci hasil tugas yang sedang diperiksa.

4. Kuisisioner

Kuesioner adalah alat penelitian yang biasanya digunakan untuk penelitian kuantitatif dan memiliki pernyataan mengenai variabel studi yang disusun dengan cara tertentu. (Slamet, et al., 2023). Penelitian ini menggunakan instrumen berupa angket ataupun kuesioner yang disebarakan ke karyawan Pabrik Kelapa Sawit PT. Merangkai Artha Nusantara untuk mendapatkan informasi terkait pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja serta gaya kepemimpinan yang mempengaruhi produktivitas kerja Pabrik Kelapa Sawit PT. Merangkai Artha Nusantara.

3.5. Definisi Operasional

Definisi operasional dapat didasarkan pada sumber atau referensi tertentu, dan juga dapat disertai dengan penjelasan mengapa istilah tersebut dipilih. Setelah mendefinisikan variabel penelitian, mereka harus diperbarui. Variabel yang dianalisis harus dijelaskan secara operasional sesuai dengan karakteristiknya.

Tabel 3. 1 Definisi Operasional

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Jenis Pengukuran
Pelatihan (X1)	Menurut Kaswan, (2021): Pelatihan merupakan proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Pelatihan juga dapat mengubah sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif	Menurut Dessler, (2025): 1. Materi yang dibutuhkan 2. Metode yang digunakan 3. Kemampuan instruktur pelatihan 4. Peserta latihan 5. Evaluasi Pelatihan	Ordinal
Pengalaman Kerja (X2)	Menurut Manullang, (2025): Pengalaman kerja merupakan sebuah pengetahuan dan keterampilan suatu prosedur pekerjaan bagi pegawai karena terlibat dalam melaksanakan pekerjaan	Menurut Marwansyah, (2024): 1. Pengetahuan 2. Keterampilan 3. Kemampuan 4. Tanggung jawab	Ordinal
Produktivitas Kerja (Y)	Menurut Siagian, (2022): Produktivitas adalah kemampuan memperoleh manfaat sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan output yang optimal, kalau mungkin yang maksimal	Menurut Sisca, (2020) 1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Efisiensi waktu 4. Keterampilan dan kompetensi 5. Inisiatif dan kreativitas 6. Kepuasan kerja	Ordinal
Gaya Kepemimpinan (M)	Menurut Miftah, (2020): Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh	Menurut Handoko, (2021) 1. Kemampuan mengambil keputusan 2. Kemampuan	Ordinal

Berlanjut ke halaman 60

...Lanjutan Tabel 3.1 Definisi

	seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan	memotivasi 3. Kemampuan mengendalikan bawahan 4. Kemampuan komunikasi 5. Tanggung jawab	
--	--	--	--

Sumber: Landasan teori BAB II

3.6. Instrumen Penelitian

Kuesioner adalah cara untuk mendapatkan informasi dengan meminta individu menjawab pertanyaan tertulis. Menurut (Slamet, et al., 2023) kuesioner adalah alat penelitian umum untuk penelitian kuantitatif. Kuesioner berisi pernyataan mengenai variabel penelitian yang diurutkan dengan cara tertentu. Peneliti dapat menggunakan kuesioner untuk mengetahui bagaimana perasaan, pemikiran, tindakan, dan kesukaan orang terkait faktor penelitian. Kuesioner digunakan untuk mendapatkan informasi penting untuk penelitian dan untuk mendapatkan data yang seakurat dan seandal mungkin. Ada banyak alasan mengapa penelitian ini menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data, seperti:

1. Kuesioner digunakan untuk mengukur variabel yang bersifat faktual
2. Kuesioner digunakan untuk memperoleh informasi yang relevan dengan tujuan penelitian
3. Kuesioner memungkinkan peneliti untuk memperoleh informasi dengan validitas dan reliabilitas yang tinggi.

Penelitian ini menggunakan kuesioner dan skala Likert sebagai instrumen penelitian untuk pengukuran. Ketika menggunakan skala Likert, Anda memecah elemen yang ingin dinilai menjadi variabel indikator. Berdasarkan indikator ini, pertanyaan atau pernyataan dibuat dan digunakan sebagai item dalam instrumen. Dengan menggunakan Skala Likert, orang setuju dengan setiap item dalam instrumen pada tingkat yang berbeda, dari sangat positif hingga sangat negatif. Pengukuran *skala likert* yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2
Skala Likert

NO	Alternatif Jawaban	Bobot Nilai
1	SS (Sangat Setuju)	5
2	S (Setuju)	4
3	N (Netral)	3
4	TS (Tidak Setuju)	2
5	STS (Sangat Tidak Setuju)	1

Sumber: Sugiyono (2021)

Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban itu dapat diberi skor, misalnya: Setuju/selalu/sangat positif diberi skor 5, kemudian Setuju/sering/positif diberi skor 4. Ragu-ragu/kadang-kadang/netral diberi skor 3. Tidak setuju/hampir tidak pernah/negatif diberi skor 2 dan Sangat tidak setuju/tidak pernah diberi skor 1. Skala Likert yang digunakan pada penyusunan instrumen penelitian dapat dibuat dalam bentuk checklist ataupun pilihan ganda. Contoh dalam penggunaan tanda checklist. Berilah tanda centang (✓) pada kolom yang tersedia (Slamet, et al., 2023).

3.7. Teknik Analisis Data

3.7.1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif mendefinisikan sebagai metode yang menggambarkan atau memberikan gambaran umum tentang hal yang diperiksa menggunakan data atau sampel yang telah diperoleh apa adanya, tanpa menganalisisnya atau menarik kesimpulan yang berguna bagi publik (Ghozali, 2021). Analisis ini membantu kami mengetahui berapa banyak orang yang mengisi kuesioner yang kami kirimkan. Anda dapat menggunakan rumus untuk mengetahui berapa banyak jawaban yang ada di setiap kategori variabel deskriptif, maka dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

$$TCR \frac{Rs}{N} \times 100 \%$$

Dimana:

TCR = Tingkat Capaian Responden

Rs = Rata-rata skor jawaban responden

N = Nilai skor jawaban maksimum

Tabel 3.3
Nilai Tingkat Capaian Responden (TCR)

Kriteria	Tingkat Capaian Responden (TCR)
Sangat baik	85% -100%
Baik	66% -84%
Cukup baik	51% -65%
Kurang baik	36% - 50%
Tidak baik	0% - 35%

Sumber: Sugiyono (2021)

3.7.2 Analisis Persamaan Struktural

Pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM) digunakan dalam penyelidikan ini. SEM adalah cara untuk memanfaatkan statistik untuk mengetahui pola keterkaitan analisis jalur antara variabel tersembunyi dan indikatornya, variabel tersembunyi dan variabel lainnya, dan kesalahan pengukuran langsung. Dengan SEM, Anda dapat melakukan tiga jenis analisis sekaligus: analisis faktor, analisis model struktural, dan analisis jalur (Ghozali, 2021).

3.7.2.1 Uji Model Pengukuran atau *Outer Model*

Model pengukuran, atau model luar, menggambarkan bagaimana setiap blok indikator terhubung ke variabel tersembunyinya. Metode MTMM (MultiTrait-MultiMethod) digunakan untuk menguji validitas konvergen dan diskriminan dalam rangka mengevaluasi model pengukuran melalui pemeriksaan faktor konfirmasi. Ada dua teknik untuk melakukan uji keandalan: Keandalan Alpha dan Komposit (Ghozali, 2021).

a. *Convergent Validity*

Model pengukuran dengan indikator yang cemerlang menunjukkan validitas konvergen dengan memperlihatkan bahwa skor pada item dan indikator berhubungan dengan skor pada konstruk. Pengukuran yang reflektif dianggap tinggi jika memiliki korelasi di atas 0,70 dengan konstruk yang sedang diperiksa. Muatan (loading) 0,50 hingga 0,60 masih dianggap baik untuk fase penelitian pengembangan skala (Ghozali, 2021).

b. *Discriminant Validity*

Discriminant validity indikator dan konstraknya menunjukkan bahwa indikator tersebut memiliki validitas diskriminatif. Jika korelasi antara suatu konstruk dan indikator melebihi korelasi antara indikator dan konstruk alternatif, ini menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi indikator dalam bloknya lebih berhasil daripada indikator di blok lain. Anda juga dapat memeriksa validitas diskriminatif dengan melihat akar kuadrat dari rata-rata varians yang diekstrak (AVE). Model memiliki validitas diskriminatif yang sangat baik jika akar kuadrat dari AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk tersebut dan konstruk lainnya (Ghozali, 2021). Suatu model dianggap baik jika AVE untuk setiap konstruk lebih tinggi dari 0,50.

c. *Reliability*

Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Dalam PLS-SEM dengan menggunakan program SmartPLS 3.0, untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator refleksif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Konstruk dinyatakan reliable jika nilai *composite reliability* maupun *cronbach alpha* di atas 0,70. (Latan, 2021).

3.7.2.2 Uji Model Struktural atau *Inner Model*

Model struktural menunjukkan kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk (Latan, 2021). Inner model bertujuan untuk menguji hubungan dari indikator penyusun variabel (Wijaya, 2022). Rangkaian uji dalam model struktural atau inner model adalah menghitung nilai *R-Squares* dan *Goodness of Fit*.

a. Nilai *R-Squares* (R^2)

Model struktural atau *inner model* menunjukkan hubungan atau kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk berdasarkan pada *substantive theory* dilakukan dengan *R-Square*. Dalam menilai model struktural terlebih dahulu menilai *R-Square* untuk setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai *R-square* yang merupakan uji *goodness-fit* model. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1).

b. *Goodness of Fit* atau Model Fit

Model statistik menggambarkan seberapa baik dan cocok serangkaian pengamatan, pada menurut SmartPLS ukuran model fit sebagai berikut:

1. *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) < 0,10 atau 0,08, maka model akan dianggap cocok. Dijkstra and Henseler (2021).

2. *d_ULS* (*the squared Euclidean distance*), *d_G* (*the geodesic distance*)

Nilai *d_ULS* dan *d_G* tidak terkait dengan nilai apapun, karena interval

kepercayaan d_ULS dan d_G (dan SRMR) tidak diperoleh dengan menjalankan prosedur *bootstrap* “normal”.

3. *Chi-square*, tidak dapat digunakan sebagai satu-satunya ukuran kecocokan keseluruhan model. Salah satu sebabnya adalah karena *Chi-square* sensitif terhadap ukuran sampel.
4. Normal Fit Index (NFI) menghasilkan nilai antara 0 dan 1, semakin mendekati 1 semakin baik/semakin sesuai model yang dibangun.

3.7.2.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis adalah cara untuk menggunakan data dari tes dan pengamatan untuk melihat apakah tebakan atau asumsi tentang peristiwa tertentu benar (Santoso, 2022). Hipotesis dalam penelitian adalah pernyataan sementara yang harus diuji keakuratannya. Tujuan pengujian hipotesis adalah untuk mengetahui apakah ada cukup bukti dalam sampel data untuk mendukung atau menolak null hypothesis (H_0), yang biasanya mengatakan bahwa tidak ada hubungan atau efek antar variable.

3.7.3. Analisis Regresi Moderasi (*Moderated Regression Analysis*)

Peneliti menyukai analisis regresi yang terbaik. Studi ini menunjukkan bahwa analisis regresi melihat bagaimana menggunakan data untuk membangun model fungsional yang dapat menjelaskan atau memprediksi fenomena alam berdasarkan fenomena lain. Beberapa orang juga mengatakan bahwa analisis regresi melihat bagaimana dua atau lebih variabel terkait satu sama lain, biasanya menggunakan persamaan matematika (Ariyanto, 2022).

Analisis regresi dengan variabel moderasi merupakan peningkatan pada regresi linier berganda. Ini termasuk variabel moderasi. Metode Analisis Regresi Moderat (juga dikenal sebagai metode interaksi), metode perbedaan absolut, dan metode residual adalah tiga cara untuk melihat regresi menggunakan faktor moderasi.

Dalam penelitian ini, kami menggunakan Analisis Regresi Moderat, karena sering digunakan dalam penelitian yang melibatkan moderasi variable (Sugiyono, 2021). Metode Analisis Regresi Moderat Hal ini dicapai dengan mengalikan dua variabel: variabel moderasi dan variabel independen (Suliyanto, 2021).