

Pengaruh Pelatihan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Mediator dengan Kompetensi sebagai Variabel Intervening

Andi Muh. Oki Alam Muchtar¹, Rudi Bambang Trisilo²

¹Magister Manajemen Sumber Daya Manusia, Universitas Trilogi, Jakarta

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trilogi, Jakarta

Email: andimuhammadoki@gmail.com¹; rbt55@trilogi.ac.id²

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja mediator dengan kompetensi sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian adalah mediator hubungan industrial yang berada di bawah Direktorat Jenderal Pembinaan Hubungan Industrial dan Jaminan Sosial Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. Sampel penelitian berjumlah 90 responden yang ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert lima poin dan dianalisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi mediator. Selanjutnya, kompetensi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mediator. Selain itu, pelatihan dan pengalaman kerja juga memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja mediator. Hasil pengujian efek tidak langsung menunjukkan bahwa kompetensi berperan sebagai variabel intervening secara parsial dalam hubungan antara pelatihan dan kinerja mediator, serta antara pengalaman kerja dan kinerja mediator.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja mediator tidak hanya ditentukan oleh pelatihan dan pengalaman kerja secara langsung, tetapi juga melalui penguatan kompetensi mediator. Oleh karena itu, penelitian ini merekomendasikan agar instansi terkait lebih memfokuskan kebijakan pengembangan sumber daya manusia pada peningkatan kualitas pelatihan yang berkelanjutan serta pengelolaan pengalaman kerja yang terstruktur guna memperkuat kompetensi mediator dan meningkatkan kinerja penyelesaian perselisihan hubungan industrial.

Kata kunci: *pelatihan, pengalaman kerja, kompetensi, kinerja mediator, hubungan industrial*

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of training and work experience on the performance of mediators, with competence as an intervening variable. The study employed a quantitative approach using a survey method. The population consisted of industrial relations mediators under the Directorate General of Industrial Relations and Social Security of the Ministry of Manpower of the Republic of Indonesia. A total of 90 respondents were selected using purposive sampling. Data were collected through questionnaires using a five-point Likert scale and analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) with SmartPLS software.

The results indicate that training and work experience have a positive and significant effect on mediator competence. Furthermore, competence has a positive and significant effect on the performance of mediators. Training and work experience also have a direct and significant effect on mediator performance. The indirect effect analysis reveals that competence partially mediates the relationship between training and mediator performance, as well as between work experience and mediator performance.

These findings suggest that improving the performance of mediators is influenced not only by training and work experience directly, but also through the strengthening of mediator competence. Therefore, this study recommends that relevant institutions focus their human resource development policies on enhancing the quality of continuous training and managing work experience in a more structured manner to strengthen mediator competence and improve the effectiveness of industrial dispute resolution.

Keywords: *training, work experience, competence, mediator performance, industrial relations.*

1. PENDAHULUAN

Mediator memiliki peran strategis dalam menjaga stabilitas hubungan industrial melalui penyelesaian perselisihan antara pekerja dan pengusaha secara damai, adil, dan berkelanjutan. Keberhasilan proses mediasi tidak hanya ditentukan oleh kerangka regulasi yang berlaku, tetapi sangat bergantung pada kinerja mediator dalam mengelola konflik, memfasilitasi komunikasi antar pihak, serta memastikan kepatuhan terhadap prosedur penyelesaian perselisihan. Kinerja mediator yang optimal menjadi prasyarat penting bagi terciptanya hubungan industrial yang harmonis dan kondusif.

Dalam praktiknya, efektivitas penyelesaian perselisihan hubungan industrial melalui mekanisme mediasi masih menghadapi berbagai tantangan. Beberapa kasus menunjukkan bahwa proses mediasi belum sepenuhnya menghasilkan kesepakatan yang berkelanjutan, baik karena keterbatasan kemampuan mediator dalam mengelola dinamika konflik maupun karena kompleksitas kasus yang dihadapi. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja mediator masih menjadi isu penting yang perlu

mendapatkan perhatian serius, khususnya dalam konteks sektor publik.

Kinerja mediator tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, kinerja individu dipengaruhi oleh berbagai faktor internal, di antaranya pelatihan dan pengalaman kerja. Pelatihan dipandang sebagai instrumen strategis dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional individu agar sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Melalui pelatihan yang relevan dan berkelanjutan, mediator diharapkan mampu memahami regulasi ketenagakerjaan secara komprehensif, menguasai teknik mediasi, serta mengembangkan kemampuan komunikasi dan pengelolaan konflik secara efektif (Arthur et al., 2003; Gebrehiwot & Elantheraiyan, 2023).

Selain pelatihan, pengalaman kerja merupakan faktor penting yang membentuk kapasitas individu dalam menjalankan tugasnya. Pengalaman kerja memungkinkan individu memperoleh pembelajaran kontekstual melalui keterlibatan langsung dalam berbagai situasi nyata di tempat kerja. Dalam konteks mediator, pengalaman menangani kasus perselisihan dengan tingkat

kompleksitas yang beragam dapat memperkaya pemahaman terhadap dinamika hubungan industrial serta meningkatkan ketajaman analisis dan pengambilan keputusan. Oleh karena itu, pengalaman kerja dipandang sebagai sumber pembelajaran berbasis praktik yang berkontribusi terhadap peningkatan kualitas kinerja (Ng & Feldman, 2009).

Pelatihan dan pengalaman kerja diyakini berkontribusi terhadap pembentukan kompetensi, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional yang relevan dengan tuntutan pekerjaan. Kompetensi berperan sebagai fondasi utama yang memungkinkan individu menerjemahkan pengetahuan dan pengalaman menjadi kinerja yang efektif. Mediator yang memiliki kompetensi tinggi cenderung lebih mampu mengelola konflik secara objektif, membangun kepercayaan para pihak, serta menghasilkan solusi yang dapat diterima secara bersama-sama (Spencer & Spencer, 1993; Boyatzis, 2008).

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pelatihan dan pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja individu, baik secara langsung maupun melalui peningkatan kompetensi (Sirait et al., 2025; Feryanto et al., 2025). Namun demikian, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada konteks organisasi bisnis atau sektor swasta. Kajian empiris yang secara khusus menguji peran kompetensi sebagai variabel intervening dalam hubungan antara pelatihan, pengalaman kerja, dan kinerja mediator sektor publik masih relatif terbatas. Kondisi ini menunjukkan adanya celah penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja mediator dengan

kompetensi sebagai variabel intervening. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik, khususnya dalam konteks pengelolaan mediator hubungan industrial. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar pertimbangan dalam perumusan kebijakan pengembangan kapasitas mediator yang lebih terarah dan berkelanjutan.

2. LANDASAN TEORI

Pelatihan

Pelatihan merupakan proses pembelajaran terencana yang bertujuan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja individu agar sesuai dengan tuntutan pekerjaan (Arthur et al., 2003). Pelatihan yang efektif terbukti mampu meningkatkan kompetensi dan kinerja karyawan dalam berbagai konteks organisasi (Gebrehiwot & Elantheraiyan, 2023).

Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja mencerminkan akumulasi pembelajaran yang diperoleh melalui keterlibatan langsung dalam pekerjaan. Pengalaman kerja berkontribusi terhadap peningkatan kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas secara efektif (Ng & Feldman, 2009). Dalam konteks mediator, pengalaman menangani kasus yang beragam memungkinkan penguatan kompetensi dan intuisi profesional.

Kompetensi

Kompetensi merupakan karakteristik individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional yang berhubungan langsung dengan kinerja (Spencer & Spencer, 1993). Kompetensi berperan sebagai determinan utama kinerja dalam berbagai konteks pekerjaan (Boyatzis, 2008).

Kinerja Mediator

Kinerja mediator mencerminkan tingkat keberhasilan mediator dalam menjalankan fungsi mediasi, yang meliputi efektivitas penyelesaian konflik, kepatuhan terhadap prosedur, dan dampak terhadap hubungan industrial (Suryani et al., 2025).

Hipotesis

H1: Pelatihan berpengaruh positif terhadap kompetensi.

H2: Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kompetensi.

H3: Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja mediator.

H4: Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja mediator.

H5: Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja mediator.

H6: Kompetensi memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja mediator.

H7: Kompetensi memediasi pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja mediator.

3. METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk menguji pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja mediator dengan kompetensi sebagai variabel intervening. Desain penelitian bersifat eksplanatori, karena bertujuan menjelaskan hubungan kausal antarvariabel berdasarkan pengujian hipotesis yang telah dirumuskan (Hair et al., 2019).

Populasi dalam penelitian ini adalah mediator hubungan industrial sektor publik yang berada di bawah Direktorat Jenderal Pembinaan Hubungan Industrial dan Jaminan Sosial Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*, dengan kriteria responden merupakan

mediator hubungan industrial yang telah mengikuti pelatihan dan memiliki pengalaman dalam menangani kasus perselisihan hubungan industrial (Sugiyono, 2021). Jumlah sampel penelitian sebanyak 90 responden.

Data penelitian dikumpulkan menggunakan kuesioner tertutup yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian. Pengukuran variabel pelatihan, pengalaman kerja, kompetensi, dan kinerja mediator menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju (Likert, 1932). Instrumen penelitian disebarkan secara langsung dan daring kepada responden.

Teknik analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Analisis dilakukan melalui dua tahap, yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*) untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen, serta evaluasi model struktural (*inner model*) untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel penelitian. Pengujian signifikansi hubungan antarvariabel dilakukan menggunakan nilai *path coefficient*, *t-statistic*, dan *p-value* melalui prosedur *bootstrapping* (Hair et al., 2019).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran umum mengenai persepsi responden terhadap variabel pelatihan, pengalaman kerja, kompetensi, dan kinerja mediator. Secara umum, mayoritas responden memberikan penilaian positif terhadap seluruh variabel penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan yang diikuti, pengalaman kerja yang dimiliki, serta kompetensi dan

kinerja mediator berada pada kategori cukup baik hingga baik, sebagaimana dikemukakan dalam studi pengembangan sumber daya manusia sektor publik (Arthur et al., 2003; Gebrehiwot & Elantheraiyan, 2023).

Pada variabel pelatihan, sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan tugas mediator, metode pelatihan cukup efektif, serta evaluasi pelatihan telah dilaksanakan dengan baik. Namun demikian, masih terdapat sebagian responden yang menilai bahwa durasi pelatihan belum sepenuhnya memadai. Kondisi ini menunjukkan perlunya peningkatan kualitas dan intensitas pelatihan bagi mediator hubungan industrial, sejalan dengan temuan Arthur et al. (2003) yang menekankan pentingnya kesesuaian materi dan durasi pelatihan terhadap hasil pembelajaran.

Variabel pengalaman kerja menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki masa kerja yang relatif memadai serta pengalaman menangani kasus perselisihan hubungan industrial dengan tingkat kompleksitas yang beragam. Hal ini mengindikasikan bahwa responden memiliki pengalaman praktis yang relevan dalam pelaksanaan tugas mediasi. Pengalaman kerja yang beragam memungkinkan individu memperoleh pembelajaran kontekstual yang berkontribusi terhadap peningkatan kapasitas kerja (Ng & Feldman, 2009; Sirait et al., 2025).

Pada variabel kompetensi, responden memberikan penilaian positif terutama pada aspek pengetahuan regulasi, profesionalisme, dan kemampuan komunikasi. Temuan ini menunjukkan bahwa kompetensi mediator telah terbentuk secara cukup baik sebagai hasil dari proses pelatihan dan pengalaman kerja, sebagaimana dijelaskan oleh Spencer dan Spencer (1993) serta

Boyatzis (2008) bahwa kompetensi merupakan integrasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional.

Sementara itu, pada variabel kinerja mediator, indikator efektivitas penyelesaian konflik dan dampak terhadap hubungan industrial memperoleh penilaian relatif lebih tinggi dibandingkan indikator lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa mediator mampu menjalankan fungsi mediasi secara relatif efektif, meskipun peningkatan kinerja tetap diperlukan untuk mencapai hasil yang lebih optimal dan berkelanjutan (Suryani et al., 2025).

Hasil Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Evaluasi model pengukuran dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian. Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai *outer loading* di atas batas minimum yang disyaratkan, sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen. Selain itu, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk setiap konstruk juga berada di atas nilai 0,50, yang menunjukkan bahwa konstruk mampu menjelaskan varians indikator secara memadai, sesuai dengan kriteria pengujian model pengukuran dalam SEM-PLS (Hair et al., 2019).

Uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* pada seluruh variabel berada di atas nilai 0,70. Dengan demikian, instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut (Hair et al., 2019).

Hasil Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Evaluasi model struktural dilakukan untuk menguji hubungan antarvariabel penelitian. Nilai koefisien determinasi (R^2) menunjukkan bahwa kompetensi dapat dijelaskan oleh variabel pelatihan

dan pengalaman kerja dengan tingkat kontribusi yang cukup kuat. Sementara itu, kinerja mediator dapat dijelaskan oleh pelatihan, pengalaman kerja, dan kompetensi dengan tingkat penjelasan yang lebih tinggi.

Hasil pengujian hipotesis menggunakan SEM-PLS menunjukkan bahwa seluruh hubungan antarvariabel yang diuji memiliki arah positif dan signifikan. Ringkasan hasil pengujian pengaruh langsung disajikan pada Tabel 1.1 Hasil Uji Hipotesis (Path Coefficient), sedangkan hasil pengujian pengaruh tidak langsung (mediasi) disajikan pada Tabel 1.2. Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi)

Tabel 1. 1 Hasil Uji Hipotesis (*Path Coefficient*)

Hipotesis	Hubungan Variabel	Koefisien	T-Stat	P-Value	Keputusan
H1	Pelatihan → Kompetensi	0.648	8.873	0.000	Diterima
H2	Pengalaman → Kompetensi	0.577	8.236	0.000	Diterima
H3	Kompetensi → Kinerja Mediator	0.540	7.444	0.000	Diterima
H4	Pelatihan → Kinerja Mediator	0.303	4.333	0.000	Diterima
H5	Pengalaman → Kinerja Mediator	0.342	4.774	0.000	Diterima

Tabel 1. 2 Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi)

Hipotesis	Hubungan Tidak Langsung	Koefisien	T-Stat	P-Value	Keterangan
H6	Pelatihan → Kompetensi → Kinerja Mediator	0.350	5.553	0.000	Mediasi Parsial
H7	Pengalaman → Kompetensi → Kinerja Mediator	0.312	5.302	0.000	Mediasi Parsial

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi mediator. Nilai koefisien jalur yang relatif tinggi menunjukkan bahwa pelatihan memiliki peran substansial dalam membentuk kapasitas mediator, khususnya dalam meningkatkan pengetahuan regulasi, keterampilan mediasi, serta sikap profesional. Temuan ini mengindikasikan bahwa pelatihan tidak hanya berfungsi sebagai kegiatan administratif, tetapi sebagai instrumen strategis dalam pengembangan sumber daya manusia sektor publik. Pelatihan yang dirancang sesuai kebutuhan tugas mediator memungkinkan terjadinya transfer pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan konteks pekerjaan, sehingga berkontribusi langsung terhadap peningkatan kompetensi.

Selain pelatihan, pengalaman kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi mediator. Pengaruh ini menunjukkan bahwa pembelajaran yang diperoleh melalui keterlibatan langsung dalam penanganan kasus perselisihan hubungan industrial memiliki nilai yang tidak tergantikan oleh pembelajaran formal semata. Pengalaman

kerja memungkinkan mediator mengembangkan pemahaman kontekstual terhadap dinamika konflik, karakteristik para pihak, serta variasi strategi penyelesaian yang efektif. Dengan demikian, pengalaman kerja berperan sebagai sumber pembelajaran berbasis praktik yang memperkaya kompetensi mediator secara berkelanjutan.

Lebih lanjut, hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mediator. Temuan ini menegaskan bahwa kompetensi merupakan faktor kunci yang menentukan keberhasilan mediator dalam menjalankan fungsi mediasi. Mediator yang memiliki tingkat kompetensi tinggi cenderung mampu mengelola konflik secara lebih efektif, membangun komunikasi yang konstruktif dengan para pihak, serta menjaga objektivitas dan kepatuhan terhadap prosedur. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja mediator tidak dapat dilepaskan dari upaya sistematis dalam membangun dan memelihara kompetensi yang relevan dengan tuntutan tugas.

Hasil pengujian juga menunjukkan bahwa pelatihan dan pengalaman kerja memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja mediator. Temuan ini mengindikasikan bahwa selain melalui peningkatan kompetensi, pelatihan dan pengalaman kerja juga memberikan kontribusi langsung terhadap kinerja. Dalam konteks pelatihan, pemahaman yang lebih baik terhadap prosedur, regulasi, dan teknik mediasi dapat langsung diterapkan dalam praktik kerja sehari-hari. Sementara itu, pengalaman kerja memungkinkan mediator mengembangkan kepercayaan diri, kecepatan pengambilan keputusan, serta kemampuan adaptasi terhadap situasi konflik yang kompleks, yang secara langsung tercermin dalam kinerja.

Namun demikian, hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa kompetensi berperan sebagai variabel intervening secara parsial dalam hubungan antara pelatihan dan kinerja mediator, serta antara pengalaman kerja dan kinerja mediator. Temuan ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai mekanisme bagaimana pelatihan dan pengalaman kerja memengaruhi kinerja mediator. Kompetensi berfungsi sebagai jembatan yang menjelaskan bahwa pelatihan dan pengalaman kerja akan memberikan dampak yang lebih optimal terhadap kinerja apabila mampu diterjemahkan menjadi peningkatan kompetensi yang nyata.

Peran mediasi parsial kompetensi juga menunjukkan bahwa pelatihan dan pengalaman kerja tidak secara otomatis menjamin peningkatan kinerja mediator dalam jangka panjang. Tanpa penguatan kompetensi yang terinternalisasi dengan baik, dampak pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja dapat bersifat sementara. Oleh karena itu, pengelolaan pelatihan dan pengalaman kerja perlu diarahkan tidak hanya pada peningkatan kuantitas, tetapi juga pada kualitas pembelajaran dan refleksi praktik kerja agar benar-benar menghasilkan kompetensi yang berkelanjutan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja mediator memerlukan pendekatan yang komprehensif dan terintegrasi. Pelatihan yang relevan dan pengalaman kerja yang memadai perlu diikuti dengan strategi pengembangan kompetensi yang sistematis agar mampu menghasilkan kinerja mediator yang optimal. Temuan ini memberikan implikasi penting bagi pengelola sumber daya manusia sektor publik, khususnya dalam perumusan kebijakan pengembangan kapasitas mediator yang berorientasi pada

peningkatan kompetensi sebagai fondasi utama kinerja.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini membuktikan bahwa pelatihan dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi mediator hubungan industrial. Kompetensi selanjutnya terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mediator hubungan industrial. Selain itu, pelatihan dan pengalaman kerja juga memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja mediator.

Hasil pengujian efek tidak langsung menunjukkan bahwa kompetensi berperan sebagai variabel intervening secara parsial dalam hubungan antara pelatihan dan kinerja mediator, serta antara pengalaman kerja dan kinerja mediator. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja mediator hubungan industrial tidak hanya dipengaruhi oleh pelatihan dan pengalaman kerja secara langsung, tetapi juga melalui penguatan kompetensi mediator sebagai mekanisme penjelas utama.

Secara praktis, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya pengembangan sumber daya manusia mediator hubungan industrial melalui pelatihan yang berkelanjutan dan pengelolaan pengalaman kerja yang terstruktur. Upaya tersebut diharapkan dapat meningkatkan kompetensi mediator secara komprehensif dan mendorong peningkatan kinerja dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial secara efektif dan berkeadilan.

6. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Universitas Trilogi serta Direktorat Jenderal Pembinaan Hubungan

Industrial dan Jaminan Sosial Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia atas dukungan yang diberikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arthur, W., Bennett, W., Edens, P. S., & Bell, S. T. (2003). Effectiveness of training in organizations: A meta-analysis of design and evaluation features. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 234–245. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.2.234>
- Boyatzis, R. E. (2008). Competencies in the 21st century. *Journal of Management Development*, 27(1), 5–12. <https://doi.org/10.1108/02621710810840730>
- Feryanto, M., Mulyanti, R. Y., & Soma, A. M. (2025). The effect of training and work experience on performance: The mediating role of competence. *Annals of Human Resource Management Research*, 5(1), 45–60.
- Gebrehiwot, G. G., & Elantheraiyan, P. (2023). A study on the effect of training on employee performance. *Heliyon*, 9(6), e17129. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e17129>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2019). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Sage Publications.
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 140, 1–55.
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2009). *How broadly does education*

contribute to job performance?
Personnel Psychology, 62(1), 89–134.
<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2008.01130.x>

Sirait, F. N., Purwadi, A., & Rusdi. (2025). The impact of work experience and compensation on employee performance. *International Journal of Management Science and Information Technology*, 5(1), 1–10.

Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Suryani, M., Kasra, H., & Djufri, D. (2025). The role of industrial relations mediators in resolving termination of employment disputes in Indonesia. *Journal of Research in Social Science and Humanities*, 4(2), 112–121.

