TUGAS AKHIR MAGANG

"ANALISIS KOMPETENSI KARYAWAN DALAM PENGGUNAAN *MICROSOFT OFFICE* UNTUK PROMOSI JABATAN PADA PT. HI DI JEPARA"

Oleh:

Nama	: Kevin Algufron Haryonagoro
NIM	: 19311479
Nama Dosen	: Dr. Dra. Trias Setiawati, M.Si
Program Studi	: Manajemen
Bidang Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2025

ANALISIS KOMPETENSI KARYAWAN DALAM PENGGUNAAN *MICROSOFT OFFICE* UNTUK PROMOSI JABATAN PADA PT. HI DI JEPARA

TUGAS AKHIR MAGANG

Disusun dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir

guna memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen

Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia

Disusun Oleh:

Kevin Algufron Haryonagoro

19311479

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2025

HALAMAN PENGESAHAN

ANALISIS KOMPETENSI KARYAWAN DALAM PENGGUNAAN *MICROSOFT OFFICE* UNTUK PROMOSI JABATAN PADA PT. HI DI JEPARA

TUGAS AKHIR MAGANG

Oleh:

Nama	: Kevin Algufron Haryonagoro
No. Mahasiswa	: 19311479
Nama Dosen	: Dr. Dra. Trias Setiawati, M.Si
Program Studi	: Manajemen
Bidang Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada Tanggal 20 April 2025

Dosen Pembimbing



(Trias Setiawati, Dra., M.Si., Dr..)

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

TUGAS AKHIR MAGANG ANALISIS KOMPETENSI KARYAWAN DALAM PENGGUNAAN MICROSOFT OFFICE TERHADAP PROMOSI JABATAN PADA PT. HITASE INDONESIA_19311479

Disusun oleh : Kevin Algufron Haryonagoro

Nomor Mahasiswa : 19311479

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan lulus
pada hari Selasa, tanggal: 06 Mei 2025

Pembimbing : Trias Setiawati, Dra., M.Si., Dr.
TA Penguji : Suhartini, Dra., M.Si

Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia

Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Kevin Algufron Haryonagoro

NIM : 19311479

Fakultas : Bisnis dan Ekonomika

Jurusan : manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa dalam tugas akhir magang ini tidak pernah terdapat karya yang diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernal ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis didalam naskah ini disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya bersedia menerima hukuman/sanksi apapun sesuai ketentuan yang berlaku.

Jepara, 17 April 2025

Dengan hormat,



Kevin Algufron Haryonagoro

Analisis Kompetensi Karyawan Dalam Penggunaan *Microsoft Office* Untuk Promosi Jabatan Pada PT. HI Di Jepara

Kevin Algufron Haryonagoro, Trias Setiawati

Jurusan Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia

Email: kev.algf@gmail.com

trias.setiawati@uii.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis kompetensi karyawan dalam penggunaan *Microsoft Office* terhadap promosi jabatan. Dalam era digital, penguasaan teknologi, terutama *Microsoft Office* menjadi keterampilan esensial bagi karyawan yang ingin berkembang dalam organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana kompetensi karyawan dalam penggunaan *Ms. Office* dapat mempengaruhi prospek promosi jabatan mereka. Selain itu, penelitian ini akan mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi kedua aspek tersebut, baik dari sisi individu maupun organisasi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam bagi perusahaan dalam merancang strategi pengembangan sumber daya manusia yang lebih efektif guna meningkatkan kompetensi karyawan serta memperbaiki sistem promosi jabatan.

PT. HI adalah sebuah perusahaan yang masuk kedalam kategori perusahaan dagang yang bergerak pada industri bahan baku furnitur seperti packaging (Pengemasan), adhesive (Perekat), dan solvent (Pelarut). Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara dan dokumentasi. Data diperoleh dari 6 narasumber yang terdiri dari Manajer, HRD, Salesman serta karyawan di bagian gudang dan pengiriman. Hasil penelitian ini untuk menguji dan menganalisis 1) Kompetensi karyawan dalam penggunaan Microsoft Office, 2) kondisi promosi jabatan pada perusahaan, 3) memberikan rekomendasi kepada perusahaan.

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa keterampilan *Microsoft Office* menjadi salah satu faktor utama dalam promosi jabatan, terutama untuk posisi administratif. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertimbangkan program pelatihan untuk meningkatkan Kompetensi karyawan dalam penggunaan Microsoft Office agar mereka lebih siap dalam menghadapi peluang promosi jabatan di masa depan.

Kata Kunci: *Kompetensi karyawan, Promosi Jabatan, Pelatihan Karyawan*.

Analysis of Employees' Ability in Using *Microsoft Office* for Job Promotion at PT. HI in Jepara

Kevin Algufron Haryonagoro, Trias Setiawati

Department of Management, Faculty of Business and Economics, Islamic University of Indonesia

Email: Email: kev.algf@gmail.com

trias.setiawati@uii.ac.id

ABSTRACT

This study analyzes employee competence in the use of Microsoft Office in relation to job promotion. In the digital era, technological proficiency particularly in Microsoft Office has become an essential skill for employees who wish to advance within an organization. The aim of this research is to explore how employees' competence in using Microsoft Office can influence their job promotion prospects. In addition, this study examines the factors affecting both aspects, from both individual and organizational perspectives. The findings are expected to provide deeper insights for companies in designing more effective human resource development strategies, with the goal of improving employee competence and refining the job promotion system.

PT. HI is a trading company operating in the furniture raw materials industry, specifically in the areas of packaging, adhesives, and solvents. This research uses a qualitative approach with data collection techniques that include interviews and documentation. Data were obtained from six informants, consisting of a Manager, HR personnel, Sales staff, and employees in the warehouse and delivery departments. The objectives of this study are to examine and analyze: 1) employee competence in using Microsoft Office, 2) the current state of job promotion in the company, and 3) provide recommendations to the organization.

The findings of this study emphasize that Microsoft Office skills are a key factor in job promotion, particularly for administrative positions. Therefore, the company should consider implementing training programs to improve employees' Microsoft Office competencies, so they are better prepared to seize future promotion opportunities.

Keywords: Employee Competency, Job Promotion, Employee Training.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيْمِ

اَلْحَمْدُ لِلّٰهِ رَبِّ الْعَلَمِيْنَ وَالصَّلاَةُ وَالسَّلاَمُ عَلَى اَشْرَفِ الْاَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِيْنَ وَعَلَى اٰلِه وَاَصْحَابِه اَجْمَعِيْنَ

Segala ungkapan rasa syukur peneliti ungkapkan ke hadirat Allah SWT Tuhan Yang Maha Esa penguasa alam semesta dan seisinya. Shalawat serta salam selalu tercurah kepada Nabi Muhammad SAW nabi serta rasul terakhir yang membawa rahmat bagi seluruh alam dan umat manusia, semoga kita mendapatkan syafaat kelak di hari akhir nanti, amin.

Dengan penuh rasa syukur dan rahmat yang tak habis-habisnya Allah SWT berikan, tugas akhir magang berjudul "ANALISIS KOMPETENSI KARYAWAN DALAM PENGGUNAAN *MICROSOFT OFFICE* UNTUK PROMOSI JABATAN PADA PT. HI DI JEPARA" ini dapat terselesaikan dengan baik. Penulisan tugas akhir ini hanyalah satu dari sekian syarat menempuh gelar sarjana S1 Manajemen yang harus diselesaikan oleh peneliti. Tidak dapat dipungkiri bahwa dalam proses penulisan tugas akhir ini tentunya penulis mengalami banyak kendala, baik berasal dari dalam diri penulis maupun dari luar. Oleh karena itu, terselesaikannya skripsi ini semata-mata tidak hanya berasal dari usaha pribadi penulis saja, melainkan atas bantuan dan dukungan dari berbagai pihak yang telah berkontribusi. Untuk itu pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor beserta Staf Universitas Islam Indonesia Yogyakarta yang telah memberi kesempatan kepada peneliti untuk belajar pada Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
2. Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia dan seluruh jajaran Staf Administrasi Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika.
3. Ibu Trias Setiawati, Dra., M.Si., Dr.. Selaku dosen pembimbing yang selama proses pengerjaan penelitian ini selalu memberikan saran, bimbingan, dan nasihat yang berharga bagi penulis.
4. Kedua orang tua tercinta, Bapak Haryono dan Ibu Jaswati beserta Evan dan Mateo yang selalu memberikan dukungan moral dan materil, selalu memberikan do'a yang terbaik bagi penulis tanpa henti.

5. Segenap Dosen Fakultas Bisnis dan Ekonomika khususnya jurusan Manajemen yang telah memberikan ilmu selama masa studi penulis.
6. Segenap jajaran Direksi PT HI yang telah memberikan kerjasama, dukungan, dan pengalaman berharga selama penulis berada di lingkungan ini. Pengalaman berinteraksi dan bekerja bersama rekan-rekan telah memperkaya pengetahuan serta keterampilan penulis.
7. Teman teman PT. HI yang telah membimbing penulis selama proses magang di PT HI.
8. Teman-teman kuliah khususnya Dinda, Adam, Tama, Umi, Fadel, dan banyak lagi yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu. Terima kasih sudah selalu ada dan menjadi teman yang sangat baik.
9. Para pihak-pihak yang tidak bisa disebutkan semuanya, mereka yang selalu menemani peneliti dalam mengerjakan tugas akhir dan menjalani hidup.

Semoga kebaikan yang telah dilakukan semua pihak dibalas oleh Allah SWT dengan sebaik-baiknya balasan. Peneliti menyadari bahwa tugas akhir ini jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, peneliti membutuhkan kritik dan saran yang membangun demi perbaikan dimasa yang akan datang.

Jepara, 17 April 2025

Hormat saya,

Kevin Algufron Haryonagoro

DAFTAR ISI

TUGAS AKHIR MAGANG ..... **i**
HALAMAN PENGESAHAN ..... **ii**
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME ..... **iv**
ABSTRAK ..... **v**
ABSTRACT vi
KATA PENGANTAR ..... **vii**
DAFTAR ISI ..... **ix**
DAFTAR GAMBAR ..... **xi**
DAFTAR TABEL ..... **xii**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **xiii**
BAB I PENDAHULUAN **1**
1.1 Profil Perusahaan 1
1.1.1 Profil Perusahaan dan Industri Perusahaan 1
1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan 2
1.1.3 Struktur Organisasi 3
1.1.4 Karakteristik Perusahaan 5
1.2 Latar Belakang Masalah 6
1.3 Rumusan Masalah 9
1.4 Tujuan Penelitian 9
1.5 Manfaat penelitian 9
BAB II KAJIAN LITERATUR **11**
2.1 Landasan Teori 11
2.2 Kompetensi 11
2.1.2 Promosi Jabatan 13
2.1.3 Pelatihan 15
2.1.4 Keterkaitan antara Kompetensi dengan Promosi Jabatan 17
2.2 Penelitian Terdahulu 19
2.2.1 Penelitian Terdahulu Tentang Kompetensi Kerja Karyawan 19
2.2.2 Penelitian Terdahulu tentang Promosi Jabatan 21
2.3 Kerangka Kerja 24
BAB III METODOLOGI **26**
3.1 Metode Penelitian 26
3.1.1 Pendekatan Kualitatif 26
3.1.2 Sumber dan Data Penelitian 27
3.1.3 Teknik Pengumpulan Data 29

3.1.4 Teknik Analisis Data 30
3.2. Uji Keabsahan Data 32
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN 34
4.1 Pendahuluan 34
4.2 Identifikasi Kompetensi karyawan dalam penggunaan *Ms. Office* 36
4.2.1 Sudah mendapatkan pengetahuan di pendidikan formal tetapi sudah lupa 36
4.2.2 Pekerjaan tidak berhubungan langsung dengan *Ms. Office* 38
4.3 Perlu pelatihan dalam menggunakan *mic.office* 41
4.3.1 Sudah mendapatkan pengetahuan di pendidikan formal tetapi kurang bisa memahami 41
4.3.2 Belum ada pelatihan khusus dari perusahaan 42
BAB V KESIMPULAN 61
5.1. KESIMPULAN 61
DAFTAR PUSTAKA 64
LAMPIRAN 66

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Struktur Organisasi.....	3
Gambar 2	Kerangka Kerja.....	24
Gambar 3	Analisis data, Miles and Huberman.....	30
Gambar 4	Display Identifikasi dan Evaluasi Kompetensi Karyawan, dokumen peneliti.....	35
Gambar 5	Identifikasi dan evaluasi kondisi promosi jabatan, dokumen peneliti.....	46

DAFTAR TABEL

Tabel 2.2.1	Penelitian terdahulu tentang kompetensi kerja karyawan.....	21
Tabel 2.2.2	Penelitian terhadulu tentang promosi jabatan.....	23
Tabel 3.1	Deskripsi identitas Narasumber.....	28

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Pedoman Wawancara.....	66
Lampiran 2	Transkrip Wawancara.....	69
Lampiran 3	Tabel Reduksi.....	83
Lampiran 4	Display Identifikasi dan Evaluasi Kompetensi Karyawan dalam Penggunaan *Ms.Office*.....	89
Lampiran 5	Display Identifikasi dan Evaluasi Kondisi Promosi Jabatan.....	90
Lampiran 6	Surat Pernyataan Wawancara.....	91
Lampiran 7	dokumentasi wawancara.....	97
Lampiran 8	Biodata Penulis.....	100

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Profil Perusahaan

1.1.1 Profil Perusahaan dan Industri Perusahaan

PT. HI adalah sebuah perusahaan yang masuk kedalam kategori perusahaan dagang yang bergerak pada industri bahan baku furnitur seperti *packaging* (Pengemasan), *adhesive* (Perekat), dan *solvent* (Pelarut). Perusahaan ini tidak melakukan proses produksi namun hanya menjual barang yang diambil dari berbagai penyedia produk atau pabrik. PT. HI berada di beberapa daerah seperti di Jakarta, Yogyakarta, Semarang, dan Jepara. PT. HI adalah perusahaan yang sedang berkembang dengan umur kurang lebih 15 tahun, struktur organisasi yang dimiliki oleh sangat ramping serta diusahakan agar seefektif dan seefisien mungkin sehingga perusahaan dapat melakukan penyesuaian yang tepat dan cepat pada perubahan yang ada. Selain itu, struktur perusahaan PT. HI yang ramping dapat mengurangi pengeluaran pada biaya yang bisa dialokasikan untuk kebutuhan lainnya yang dapat menunjang perkembangan dan pertumbuhan perusahaan.

PT. HI memiliki budaya yang sangat baik di mana perusahaan menggunakan prinsip jepang yaitu *Kaizen*. Kata *Kaizen* berasal dari bahasa Jepang yang berarti "Peningkatan terus menerus atau berkesinambungan" *(Continuous Improvement)*. Perusahaan ini mendorong karyawannya menjadi disiplin, kreatif, kerja cepat, efektif dan efisien, serta memberikan pelayanan yang terbaik kepada para konsumennya. Sesuai dengan Visi dan Misi yang dimiliki oleh PT. HI, perusahaan juga berusaha untuk memberikan lingkungan kerja yang harmonis, penghasilan yang layak, dan memberikan kesempatan untuk bertumbuh serta berkembang pada karyawannya.

PT. HI pada saat sekarang ini sedang berusaha mengembangkan dan menambahkan produk yang awalnya hanya berfokus pada industri kayu menjadi perusahaan yang juga menyediakan kebutuhan untuk pengemasan (*packaging)* seperti *bubblewrap*, *strectfilm*, kertas *singleface*, dan sebagainya. Tujuan penambahan produk ini adalah untuk menyesuaikan dengan keadaan zaman dan pasar agar perusahaan dapat berkembang menjadi lebih besar dan lebih baik.

1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Berikut adalah Visi dan Misi dari PT. HI yang diambil dari dokumen perusahaan:

Visi:

Industrial supplier for wood adhesive, wood finishing, and packing.

Terjemahan: Penyedia lem kayu, *finishing* kayu, dan pengemasan untuk industri.

Misi:

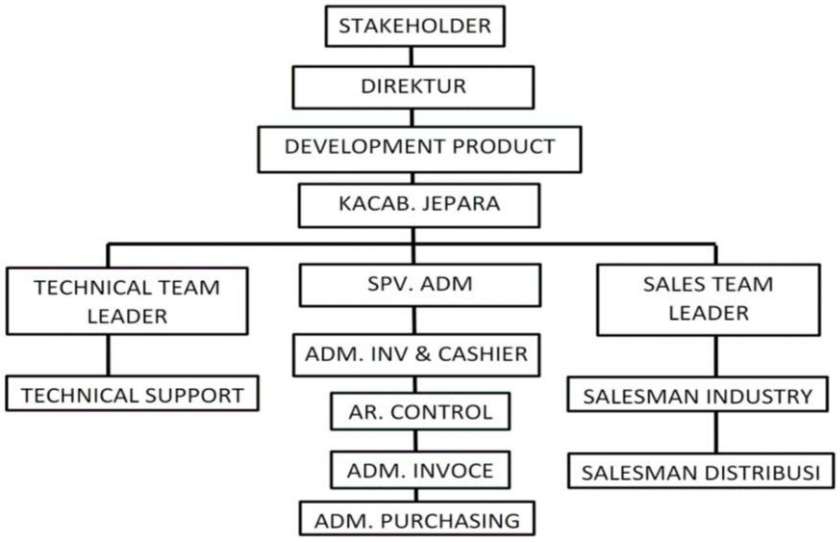
1. *Developing reliable human resources and product development for industrial customers.*
2. *Customer satisfaction and good after-sales service.*
3. *Harmony, growth, and prosperity.*
4. *Become a solid company and follow government rules and regulations.*

Terjemahan:

1. Mengembangkan sumber daya manusia dan pengembangan produk untuk konsumen industri.
2. Kepuasan pelanggan dan layanan purna jual yang baik.
3. Harmoni, pertumbuhan, dan kesejahteraan.
4. Menjadi perusahaan yang solid serta mengikuti peraturan dan kebijakan pemerintah.

1.1.3 Struktur Organisasi

Berikut adalah struktur organisasi di PT. HI yang terletak di Jepara:



Gambar 1. Struktur Organisasi

Sumber: data sekunder, dokumen perusahaan (2024)

Berdasarkan struktur organisasi yang diatas, berikut adalah deskripsi lebih rinci dari masing-masing posisi dan fungsinya:

1. Direktur

Posisi tertinggi dalam organisasi, bertanggung jawab untuk membuat keputusan strategis, mengawasi seluruh operasional perusahaan, dan memastikan pencapaian visi serta misi perusahaan.

2. *Stakeholder*

Pihak-pihak yang memiliki kepentingan dalam perusahaan. Mereka bisa termasuk investor, pemegang saham, pelanggan utama, pemasok, pemerintah, dan komunitas lokal. Stakeholder berperan dalam mempengaruhi kebijakan dan arah perusahaan.

3. *Development Product*

Tim atau departemen yang bertanggung jawab atas inovasi dan pengembangan produk baru serta peningkatan produk yang ada. Mereka memastikan produk perusahaan tetap kompetitif dan memenuhi kebutuhan pasar.

4. Kacab Jepara

Pemimpin operasional cabang perusahaan di Jepara. Bertanggung jawab untuk memastikan bahwa cabang tersebut beroperasi secara efisien, mencapai target yang ditetapkan, dan memberikan laporan kinerja cabang kepada direktur.

5. *Sales Team Leader*

Pemimpin tim penjualan yang mengarahkan dan mengawasi aktivitas tim penjualan. Tugas utamanya adalah memastikan tim mencapai target penjualan, mengembangkan strategi pemasaran, dan membangun hubungan baik dengan pelanggan.

6. *Technical Team Leader*

Pemimpin tim teknis yang mengawasi dukungan teknis dan operasional teknis perusahaan. Mereka memastikan bahwa masalah teknis yang dihadapi oleh pelanggan dan tim internal diselesaikan dengan efisien dan cepat.

7. Supervisor Administrasi (SPV. ADM)

Mengawasi semua kegiatan administrasi perusahaan, termasuk pengelolaan dokumen, korespondensi, dan aktivitas administratif lainnya. Mereka memastikan bahwa operasi administratif berjalan lancar dan mendukung fungsi lain dalam perusahaan.

8. *Salesman* Distribusi

Bertugas untuk menjual dan mendistribusikan produk perusahaan kepada berbagai pelanggan di berbagai wilayah. Mereka memastikan produk tersedia di pasar dan pelanggan menerima produk tepat waktu.

9. *Salesman Industry*

Fokus pada penjualan produk ke sektor industri. Mereka menjalin hubungan dengan pelanggan industri, memahami kebutuhan mereka, dan menyediakan solusi produk yang sesuai.

10. *Technical Support*

Tim yang memberikan dukungan teknis kepada pelanggan dan tim internal. Mereka menangani masalah teknis, memberikan solusi, dan memastikan bahwa produk berfungsi dengan baik sesuai dengan spesifikasi.

11. *Administrator Inventaris* dan Kasir (ADM. INV & CASHIER)

Mengelola inventaris dan transaksi keuangan perusahaan. Mereka memastikan bahwa semua barang dicatat dengan benar, stok tersedia, dan transaksi kas dicatat serta diatur dengan baik

12. *Account Receivable Contro*l (AR. CONTROL)

Mengelola dan mengawasi piutang perusahaan. Mereka memastikan bahwa pembayaran dari pelanggan diterima tepat waktu dan menjaga catatan piutang yang akurat.

13. *Administrator Invoice* (ADM. INVOICE)

Bertanggung jawab untuk pembuatan dan pengiriman faktur kepada pelanggan. Mereka memastikan bahwa semua transaksi penjualan dicatat dan difakturkan dengan benar.

14. *Administrator Purchasing* (ADM. PURCHASING)

Mengelola proses pembelian barang dan jasa yang dibutuhkan oleh perusahaan. Mereka memastikan bahwa pembelian dilakukan secara efisien, dengan harga terbaik, dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

1.1.4 Karakteristik Perusahaan

PT. HI (HI) merupakan perusahaan dagang yang berfokus pada pembelian, pengelolaan, dan penjualan berbagai produk yang dibutuhkan oleh industri dan konsumen. Saat ini, PT. HI menerapkan strategi (*Market Follower*) dengan menonjolkan keunggulan dalam pelayanan, kualitas produk, dan kompetensi beradaptasi dengan pasar. Meskipun belum menjadi pemimpin pasar, perusahaan memiliki potensi besar untuk berkembang dengan memanfaatkan keterampilan tenaga kerja dan sumber daya yang tersedia.

Awalnya, PT. HI berfokus pada produk industri seperti lem kayu, lem Cyano, tiner, cat semprot dan lainnya. Namun, seiring dengan perubahan pasar dan kebutuhan pelanggan, perusahaan mulai melakukan pengembangan produk ke sektor pengemasan (*Packaging*) dengan menawarkan produk seperti *Bubble Wrap*, *Stretch Film*, kertas *Single Face*, dan *PE Foam*. Langkah ini diambil untuk memperluas jangkauan bisnis dan menjawab tingkatnya permintaan akan solusi pengemasan.

Dengan strategi ekspansi ini, PT. HI bertujuan untuk memperkuat posisinya di pasar dan memperluas basis pelanggan. Perusahaan berkomitmen untuk menghadirkan produk berkualitas, meningkatkan kepuasan pelanggan, serta mengoptimalkan efisiensi operasional guna mencapai pertumbuhan berkelanjutan atau PT. HI biasa menyebutnya sebagai "*Leap Frog*".

1.2 Latar Belakang Masalah

Dalam dunia kerja yang semakin kompetitif, keterampilan dalam penggunaan perangkat lunak perkantoran seperti *Microsoft Office* (*Ms. Office*) menjadi salah satu aspek yang sangat penting bagi karyawan. *Ms. Office* bukan hanya sekedar alat bantu dalam penyelesaian tugas administratif, tetapi juga menjadi kompetensi teknis yang dapat mempengaruhi efisiensi dan produktivitas kerja. Namun, tidak semua karyawan memiliki tingkat keterampilan yang sama dalam menggunakan aplikasi ini. Beberapa karyawan mungkin menghadapi kesulitan dalam mengoperasikan fitur-fitur tertentu yang dapat menghambat kinerja mereka di tempat kerja. Kurangnya pelatihan yang berkelanjutan serta rendahnya kesempatan untuk menerapkan keterampilan ini dalam pekerjaan sehari-hari dapat menjadi penyebab utama rendahnya penguasaan *Ms. Office* di kalangan karyawan.

> "Kalau faktor eksternal mungkin tidak begitu mendalami, iya itu tadi mas modal ilmu yang dari sekolah dulu dan sekarang jarang pakai juga jadi perlu belajar lagi."
> (Mr. L, Kepala gudang, 5 Maret 2024)

Beberapa faktor yang menyebabkan rendahnya penguasaan *Ms. Office* dapat dilihat dari perspektif karyawan itu sendiri. Seperti yang disampaikan oleh Mr. L bahwa keterampilan yang narasumber dapatkan dari sekolah dulu sudah mulai terlupakan karena jarang digunakan dalam pekerjaan sehari-hari, sehingga perlu pembelajaran ulang.

> "Faktor eksternal mungkin karena waktu belajar disekolah dulu juga terbatas tidak begitu paham"
> (Mr. D, staf pergudangan, 24 Juli 2024)

Mr. D menyatakan bahwa keterbatasan waktu saat disekolah membuat pemahamannya terhadap *Ms. Office* menjadi kurang optimal. Selain itu, faktor latar belakang pendidikan juga menjadi salah satu faktor penyebab seperti yang diungkapkan oleh Mr. H.

> "tidak semua sekolah mengajarkan penggunaan komputer dan mungkin kalo diajarkan pun pasti ada hal yang membuat para karyawan tidak mengusai *Ms. Office*"
> (Mr. H, Manajer, 16 Februari 2025)

Pernyataan ini menjelaskan jika tidak semua sekolah mengajarkan penggunaan komputer dan jika diajarkan ternyata masih ada berbagai hambatan yang menyebabkan karyawan tidak menguasai *Ms. Office*.

Selain keterampilan teknis, promosi jabatan juga merupakan aspek penting dalam pengembangan karir karyawan. Promosi jabatan mencerminkan pengakuan

atas kinerja dan kompetensi seseorang dalam organisasi. Namun, dalam banyak kasus promosi jabatan tidak hanya bergantung pada pengalaman kerja, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti keterampilan yang relevan, termasuk penguasaan *Ms. Office*. Karyawan yang memiliki keterampilan teknis yang lebih baik cenderung memiliki peluang lebih besar untuk mendapatkan promosi dibandingkan dengan mereka yang kurang menguasai teknologi yang digunakan dalam pekerjaan mereka. Sayangnya, masih banyak karyawan yang menghadapi hambatan dalam mengembangkan keterampilan mereka, baik karena kurangnya pelatihan yang diberikan oleh perusahaan maupun kurangnya inisiatif pribadi dalam meningkatkan kompetensi mereka.

Namun, kondisi promosi jabatan di PT. HI (PT. HI) Jepara juga menghadapi tantangan tersendiri.

> "jadi posisi yang kosong itu ada di bagian administrasi mas, kita kesulitan untuk mencari kandidat dari bagian pergudangan karena kompetensi karyawan yang belum memenuhi kualifikasi yang kami butuhkan, jadi kami membuka lowongan tersebut."
> (Mr. H, Manajer, 16 Februari 2025)

Seperti yang disampaikan oleh Mr. H terdapat posisi kosong di bagianadministrasi tetapi sulit untuk mencari kandidat dari bagian pergudangan karena kompetensi karyawan belum memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan. Hal ini menunjukkan bahawa keterampilan yang kurang memadai menjadi salah satu hambatan dalam proses promosi jabatan.

> "Untuk karyawan tinggal posisinya yang kosong itu apa, Mas. Untuk kompetensi sih tinggal kita adaptasi. Tapi karyawan lama kadang belum mampu untuk posisi baru, karena karyawan lama sudah cocok dengan posisinya saat ini. Jadi kita harus mencari karyawan baru yang sesuai dengan posisi yang kosong tersebut."
> (Mr. Z, HRD, 5 Maret 2024)

Menurut Mr. Z, karyawan lama seringkali belum mampu untuk mengisi posisi baru karena mereka sudah merasa nyaman dengan peran mereka saat ini sehingga perusahaan harus mencari karyawan baru yang sesuai dengan kebutuhan posisi yang kosong tersebut. Kondisi ini mengindikasikan bahwa promosi jabatan tidak hanya bergantung pada pengalaman kerja tetapi juga pada kesiapan individu dalam menghadapi tantangan baru. Ketidaksiapan ini dapat berasal dari berbagai faktor seperti kurangnya motivasi, ketakutan akan perubahan, hingga ketidaktertarikan terhadap posisi yang lebih tinggi yang mungkin memiliki tanggung jawab yang lebih besar.

Kajian teoritis dalam bidang sumber daya manusia menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti pelatihan (*Transfer of Training*), karakteristik pekerjaan (*Job Characteristics Model*), dan investasi dalam pengembangan keterampilan (*Human Capital Theory*) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kompetensi karyawan dalam bekerja serta prospek promosi jabatan. Teori *Transfer of training* menyoroti pentingnya pelatihan yang efektif dagar keterampilan yang diperoleh dapat diterapkan dalam lingkungan kerja (Snell dan Bohlander, 2013). *Transfer of training* yang berhasil akan bergantung pada kesesuaian antara metode pelatihan dan kebutuhan kerja serta dukungan dari lingkungan kerja agar karyawan dapat mengaplikasikan keterampilan yang mereka peroleh dalam tugas sehari-hari. Jika perusahaan tidak menyediakan pelatihan yang berkelanjutan dan relevan, maka keterampilan yang sudah didapat bisa dengan cepat terlupakan atau tidak dapat diterapkan secara maksimal.

Job Characteristics Model menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan yang mendukung pengembangan keterampilan dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan (Greenberg, 2011). Model ini menekankan bahwa pekerjaan yang memiliki variasi tugas, otonomi, dan umpan balik yang jelas dapat meningkatkan kepuasan serta keterlibatan karyawan dalam bekerja. Ketika pekerjaan dirancang dengan baik dan memberikan peluang untuk belajar serta berkembang, karyawan cenderung lebih termotivasi untuk meningkatkan keterampilan mereka. Sebaliknya, pekerjaan yang monoton dan kurang memberikan kesempatan pengembangan akan membuat karyawan kehilangan minat untuk belajar hal baru termasuk meningkatkan kompetensi dalam menggunakan *Ms. Office*.

Human Capital Theory menekankan pentingnya investasi dalam pengembangan keterampilan sebagai aset yang dapat meningkatkan daya saing individu dan organisasi (Cummings dan Worley, 2009). Teori ini menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan modal berharga bagi perusahaan dan investasi dalam pelatihan serta pengembangan karyawan akan memberikan dampak positif bagi organisasi dalam jangka panjang. Dengan meningkatnya kompetensi karyawan, perusahaan dapat lebih mudah memenuhi kebutuhan tenaga kerja internalnya tanpa harus merekrut dari luar. Oleh karena itu, investasi dalam pelatihan danpengembangan karyawan tidak hanya memberikan manfaat bagi individu dalam meningkatkan peluang promosi tetapi juga membantu perusahaan dalam menciptakan tenaga kerja yang lebih kompeten dan produktif.

Berdasarkan deskripsi di atas membuat peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian yang berjudul "**Analisis Kompetensi Karyawan Dalam Penggunaan *Microsoft Office* Untuk Promosi Jabatan Pada PT. HI Di Jepara**", penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana kompetensi karyawan dalam penggunaan *Ms. Office* dapat mempengaruhi prospek promosi jabatan mereka. Selain itu, penelitian ini akan mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi kedua aspek tersebut, baik dari sisi individu maupun organisasi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam bagi perusahaan dalam merancang strategi pengembangan sumber daya manusia yang lebih efektif guna meningkatkan kompetensi karyawan serta memperbaiki sistem promosi jabatan.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah dijelaskan, maka penulis mengajukan pertanyaan penelitian yaitu:

1. Bagaimana kompetensi karyawan dalam penggunaan *Microsoft Office?*
2. Bagaimana kondisi promosi jabatan pada perusahaan?
3. Rekomendasi apa yang dapat diberikan kepada perusahaan?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada kurikulum Jurusan Manajemen Universitas Islam Indonesia (UII), mahasiswa yang mengambil jalur manajer diwajibkan melaksanakan kegiatan magang dengan melakukan penelitian terhadap suatu peristiwa yang terdapat di lokasi kerja yang sedang dilakukan sebagai tugas akhir dari mahasiswa. Tujuan yang ingin dicapai dengan melalui pelaksanaan penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi dan mengevaluasi kompetensi karyawan dalam penggunaan *Microsoft Office*.
2. Mengidentifikasi dan mengevaluasi kondisi promosi jabatan.
3. Menyusun rekomendasi untuk peningkatan keterampilan karyawan dalam penggunaan *Microsoft Office* untuk promosi jabatan.

1.5 Manfaat penelitian

Kegiatan penelitian ini memiliki manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Mahasiswa:
    a. Memberikan kontribusi kepada PT. HI dalam mengelola strategi pengembangan kompetensi dalam penggunaan teknologi informasi.

b. Memberikan wawasan dan pengalaman baru dalam magang Mahasiswa/i

2. Bagi Perusahaan:
   a. Mendapatkan bantuan dan kontribusi dari Mahasiswa dalam memecahkan masalah di PT. HI.
   b. Memperoleh perspektif baru dari Mahasiswa di PT. HI.
3. Bagi Universitas:
   a. Menjalin hubungan kemitraan antara universitas dan perusahaan.
   b. Mencapai misi dan tujuan dari Universitas Islam Indonesia (UII).

BAB II

KAJIAN LITERATUR

2.1 Landasan Teori

2.2 Kompetensi

Kompetensi didefinisikan sebagai kombinasi dari atribut individu yang mencakup keahlian teknis, sikap, dan perilaku kerja yang berkontribusi terhadap pencapaian organisasi (Armstrong, 2009). Kompetensi merupakan aspek esensial dalam manajemen sumber daya manusia yang mencerminkan antara keterampilann, pengetahuan, dan perilaku yang diperlukan seseorang untuk menjalankan tugasnya secara efektif. Kompetensi tidak hanya menentukan seberapa baik seorang individu dapat melaksanakan tugasnya, tetapi juga mencerminkan bagaimana mereka beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja serta berinteraksi dengan kolega dan pemangku kepentingan lainnya.

Dalam literatur manajemen sumber daya manusia, kompetensi sering dikategorikan ke dalam berbagai jenis untuk memudahkan pemetaan dan pengembangannya dalam konteks organisasi. Kompetensi dikelompokkan menjadi 2 kategori utama, *Core Competencies* adalah kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh semua karyawan dalam suatu organisasi seperti kompetensi komunikasi, kerja sama tim, dan etika kerja. Sementara itu, *Functional Competencies* merujuk pada keterampilan yang lebih spesifik sesuai dengan peran atau bidang pekerjaan tertentu, seperti keterampilan akuntansi bagi seorang akuntan atau pemrograman bagi seorang pengembang perangkat lunak (Snell dan Bohlander, 2013).

Kompetensi juga dapat dibedakan berdasarkan dimensi keterampilannnya, yaitu keterampilan teknis, keterampilan konseptual, dan keterampilan interpersonal. Keterampilan teknis mengacu pada keahlian spesifik yang dibutuhkan dalam menjalankan suatu pekerjaan, seperti penguasaan perangkat lunak tertentu, pemrogaman, atau teknis pemasaran digital (Snell dan Bohlander, 2013). Keterampilan konseptual melibatkan kompetensi berpikir strategis, analitis, serta pemecahan masalah yang dibutuhkan dalam pengambilan keputusan dan penyusunan kebijakan organisasi. Sementara itu, keterampilan interpersonal berkaitan dengan bagaimana seseorang berinteraksi dengan orang lain, termasuk kompetensi komunikasi, negosiasi serta kepemimpinan.

Pentingnya strategi pengembangan kompetensi dalam organisasi melalui berbagai metode seperti pelatihan formal, pembelajaran berbasis pengalaman, serta

program *Mentorship* dan *Coaching* (Cummings dan Worley, 2009). Pelatihan formal mencakup kursus atau *Workshop* yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan teknis maupun manajerial karyawan. Pembelajaran berbasis pengalaman di sisilain memungkinkan karyawan untuk memperoleh keterampilan melalui tugas-tugas kerja yang menantang serta rotasi pekerjaan di berbagai divisi. Sementara itu, *Mentorship* dan *Coaching* memberikan kesempatan bagi karyawan untuk belajar langsung dari individu yang lebih berpengalaman sehingga mereka dapat mengembangkan kompetensi mereka dalam situasi kerja (Cummings dan Worley, 2009).

Pendekatan berbasis kompetensi dapat diterapkan dalam sistem manajemen kinerja dan kompensasi. Sistem penggajian berbasis kompetensi (*Competency-Based Pay*) di mana gaji dan insentif diberikan berdasarkan tingkat kompetensi yang dimiliki seseorang, bukan hanya berdasarkan tingkat kompetensi yang dimiliki seseorang bukan hanya berdasarkan senioritas atau jabatan mereka (Snell dan Bohlander, 2013). Pendekatan ini dinilai lebih adil dan memberikan insentif bagi karyawan untuk terus mengembangkan keahlian mereka. Selain itu, sistem penilaian kinerja yang berbasis kompetensi juga diterapkan untuk mengevaluasi sejauh mana karyawan telah memenuhi standar kompetensi yang diterapkan oleh organisasi (Snell dan Bohlander, 2013).

Kompetensi berperan dalam meningkatkan daya saing organisasi dalam menghadapi perubahan industri dan teknologi yang semakin cepat. Organisasi yang memiliki tenaga kerja dengan kompetensi tinggi cenderung lebih fleksibel dalam menghadapi perubahan serta lebih inovatif dalam mengembangkan strategi bisnis yang berkelanjutan (Armstrong, 2009). Dengan memiliki karyawan yang kompeten, organisasi dapat meningkatkan efisiensi operasional, memperbaiki kualitas produk dan layanan serta mempercepat proses adaptasi terhadap perkembangan teknologi dan dinamika pasar. Secara keseluruhan, pengelolaan kompetensi yang efektif bukan hanya bermanfaat bagi individu dalam meningkatkan kinerja dan peluang karir mereka, tetapi juga bagi organisasi dalam mencapai keunggulan kompetitif dan keberlanjutan bisnis. Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan kompetensi karyawan menjadi strategi yang semakin krusial dalam manajemen sumber daya manusia modern (Armstrong, 2009).

2.1.2 Promosi Jabatan

Promosi merupakan salah satu bentuk pengembangan Karir yang tidak hanya memberikan motivasi bagi karyawan tetapi juga membantu organisasi dalam mempertahankan dan mengembangkan talenta terbaiknya promosi jabatan memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja, keterlibatan karyawan, serta efektivitas organisasi secara keseluruhan (Snell dan Bohlander, 2013). Promosi jabatan merupakan peningkatan posisi seseorang karyawan ketingkat yang lebih tinggi dalam organisasi yang disertai dengan peningkatan tanggung jawab, wewenang, serta kompensasi.

Armstrong (2009) menjelaskan bahwa terdapat beberapa kriteria yang biasanya digunakan dalam menentukan promosi jabatan antara lain kinerja kerja, kompetensi yang dimiliki, pengalaman, serta potensi untuk mengemban tugas yang lebih besar. Promosi yang dilakukan secara transparan dan berbasis meritokrasi akan meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap sistem manajemen sumber daya manusia di organisasi. Selain itu, promosi yang adil juga mendorong persaingan sehat di antara karyawan dan meningkatkan motivasi mereka untuk terus berkembang (Snell dan Bohlander, 2013). Cumming dan Worley (2009) menambahkan bahwa keberhasilan promosi jabatan bergantung pada keselarasan strategi promosi dengan tujuan organisasi serta kesiapan karyawan untuk mengisi posisi yang lebih tinggi. Dengan demikian, karyawan yang mendapatkan promosi memiliki kesiapan dalam menghadapi tantangan di posisi barunya (Snell dan Bohlander, 2013).

Terdapat beberapa jenis promosi jabatan yang umum diterapkan di organisasi, yaitu promosi vertikal, horizontal, dan *Dry Promotion* (Snell dan Bohlander, 2013). Promosi vertikal terjadi ketika seorang karyawan naik ke posisi yang lebih tinggi dengan tanggung jawab dan kompensasi yang lebih besar (Snell dan Bohlander, 2013). Promosi horizontal, terjadi ketika seorang karyawan dipindahkan ke posisi berbeda tetapi dengan tingkat hierarki yang sama, biasanya untuk mengembangkan keterampilan yang lebih luas (Snell dan Bohlander, 2013). Sementara itu, *Dry Promotion* mengacu pada peningkatan tanggung jawab tanpa adanya kenaikan kompensasi yang signifikan (Snell dan Bohlander, 2013).

Dalam praktiknya, keberhasilan promosi jabatan dipengaruhi oleh sistem evaluasi kinerja yang objektif serta adanya jalur karir yang jelas dalam organisasi.

Shell dan Morris (2018) mengungkapkan keberhasilan promosi jabatan bergantung pada sistem evaluasi kinerja yang objektif serta adanya jalur karir yang jelas di dalam organisasi. Organisasi yang memiliki kebijakan promosi yang baik akan lebih mampu mempertahankan karyawan serta menciptakan lingkungan kerja yang kompetitif dan produktif. Evaluasi kinerja yang digunakan dalam menentukan promosi harus mempertimbangkan berbagai aspek seperti pencapain target kerja, kepemimpinan, keterampilan teknis, serta potensi karyawan untuk berkembang lebih lanjut di posisi yang lebih tinggi (Shell dan Morris, 2018).

Salah satu masalah yang sering terjadi adalah *Peter Principle* yaitu fenomena di mana karyawan dipromosikan berdasarkan kinerja mereka di posisi sebelumnya, tetapi tidak memiliki kompetensi yang cukup untuk menjalankan tugas di posisi baru (Snell dan Bohlander, 2013). Hal ini menyebabkan individu tersebut mengalami kesulitan dalam menjalankan tugasnya yang pada akhirnya dapat berdampak negatif pada kinerja organisasi (Snell dan Bohlander, 2013).

Promosi jabatan juga memiliki dampak jangka panjang terhadap retensi karyawan. Karyawan yang merasa memiliki peluang untuk berkembang dan dipromosikan cenderung lebih loyal terhadap organisasi dan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka (Shell dan Morris, 2018). Sebaliknya, jika peluang promosi terbatas atau tidak dikelola dengan baik, karyawan berpotensi mencari peluang karir di perusahaan lain. Oleh karena itu, organisasi perlu mengelola sistem promosi dengan baik agar dapat mempertahankan talenta terbaik mereka dan memastikan bahwa mereka tetap termotivasi dalam pekerjaannya (Shell dan Morris, 2018).

Secara keseluruhan, promosi jabatan merupakan elemen penting dalam pengembangan karir karyawan dan manajemen sumber daya manusia dalam organisasi. Dengan menerapkan sistem promosi yang adil, berbasis kinerjaserta didukung oleh program pelatihan yang sesuai, organisasi dapat memastikan bahwa individu yang dipromosikan memiliki kesiapan untuk menghadapi tanggung jawab baru mereka. Hal ini berdampak positif bagi karyawan secara individu, tetapi juga bagi organisasi dalam mencapai efektivitas dan keberlanjutan operasionalnya (Snell dan Bohlander, 2013).

2.1.3 Pelatihan

Pelatihan merupakan proses sistematis yang dirancang untuk meningkatkan keterampilann, pengetahuan, dan kompetensi individu dalam melaksanakan tugas pekerjaan secara lebih efektif. Pelatihan menjadi bagian penting dalam pengembangan sumber daya manusia karena berkontribusi langsung pada peningkatan produktivitas dan kinerja organisasi. Pelatihan bertujuan untuk membekali karyawan dengan keterampilan yang dibutuhkan untuk menghadapi tantangan pekerjaan dan meningkatkan efisiensi dalam proses kerja (Armstrong, 2009). Dalam lingkungan bisnis yang terus berkembang, pelatihan menjadi instrumen penting dalam menjaga daya saing organisasi dengan memastikan bahawa tenaga kerja memiliki keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan industri.

Snell dan Bohlander (2013) menjelaskan pelatihan dapat dibedakan menjadi 2 jenis utama, yaitu pelatihan teknis dan pelatihan non-teknis. Pelatihan teknis berfokus pada penguasaan keterampilan spesifik yang berkaitan langsung dengan pekerjaan seperti penggunaan perangkat lunak, pengoprasian mesin, atau prosedur tertentu. Pelatihan ini seringkali mencakup sertifikasi profesional yang diperlukan dalam bidang pekerjaan tertentu, seperti pelatihan teknik bagi insinyur atau pelatihan keuangan bagi akuntan. Sementara itu pelatihan non-teknis mencakup pengembangan keterampilan interpersonal, komunikasi, kepemimpinan serta manajemen waktu yang mendukung efektivitas kerja secara keseluruhan. Pelatihan non-teknis sangat penting dalam membangun budaya kerja yang produktif serta memperkuat kerja tim di dalam organisasi.

Cummings dan Worley (2009) menekankan bahwa keberhasilan program pelatihan bergantung pada kesesuaian kebutuhan organisasi dan karyawan. Pelatihan yang dirancang dengan baik akan membantu karyawan dalam meningkatkan kompetensi mereka dan menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan kerja. Selain itu, pelatihan juga diintegrasikan dengan strategi organisasi untuk memastikan bahwa manfaatnya dapat dirasakan dalam jangka panjang. Beberapa metode pelatihan meliputi:

1. Pelatihan di dalam kelas (*Classroom Training*).

   Merupakan metode pelatihan paling tradisional di mana peserta pelatihan mengikuti sesi yang dipandu oleh instruktur dalam lingkungan kelas. Pelatihan ini efektif untuk menyampaikan teori dan konsep dasar serta memungkinkan interaksi langsung antara pekerja dan instruktur (Snell dan Bohlander, 2013).

2. Pelatihan di tempat kerja (*On the Job Training-OJT*).

Metode ini dilakukan langsung di tempat kerja, di mana karyawan mendapatkan pengalaman langsung melalui bimbingan dari supervisor atau rekan kerja yang lebih berpengalaman (Snell dan Bohlander, 2013). OJT adalah metode yang paling sering digunakan dalam organisasi karena memungkinkan karyawan untuk belajar dalam situasi kerja nyata dan mempercepat adaptasi terhadap peran mereka (Armstrong, 2009).

3. *E-learning* dan pelatihan berbasis teknologi.

Dengan perkembangan teknologi, banyak organisasi yang mulai mengadopsi *E-learning* untuk menyediakan pelatihan yang fleksibel bagi karyawan mereka. *E-learning* memungkinkan peserta pelatihan untuk mengakses materi kapan saja dan di mana saja melalui platform digital sehingga mengurangi biaya dan waktu yang dibutuhkan untuk pelatihan konvensional (Snell dan Bohlander, 2013).

4. *Mentoring* dan *Coaching*.

Dalam metode ini, karyawan mendapatkan bimbingan langsung dari mentor atau pelatih yang berpengalaman dalam bidang tertentu. *Mentoring* lebih berfokus pada pengembangan jangka panjang, sementara *Coaching* lebih spesifik dan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dalam aspek tertentu (Snell dan Bohlander, 2013).

5. Pelatihan berbasis simulasi.

Metode ini sering digunakan dalam industri yang memiliki risiko tinggi, seperti penerbangan dan kedokteran, di mana para peserta pelatihan dapat berlatih dalam lingkungan yang terkendali sebelum menghadapi situasi kerja yang sebenarnya (Snell dan Morris, 2018).

6. Pembelajaran berbasis pengalaman (*Experiential Learning*).

Pelatihan ini mengacu pada metode pembelajaran yang melibatkan pengalaman langsung dalam proyek atau tantangan nyata. Program magang dan rotasi kerja termasuk dalam kategori ini karena memungkinkan karyawan untuk memperoleh keterampilan baru dalam lingkungan kerja yang sebenarnya (Snell dan Bohlander, 2013).

Selain meningkatkan keterampilan individu, pelatihan juga memiliki dampak positif terhadap organisasi secara keseluruhan. Organisasi yang berinvestasi dalam pelatihan yang berkelanjutan dapat meningkatkan retensi

karyawan, menciptakan budaya kerja yang lebih inovatif serta meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, pelatihan bukan hanyaberfungsi untuk sarana pengembangan individu, namun juga sebagai strategi utama agar meningkatkan daya saing organisasi di industri mereka (Snell dan Bohlander, 2013). Armstrong (2009) menyoroti pentingnya evaluasi pelatihan untuk memastikan efektivitasnya. Salah satu model yang sering digunakan adalah model *Kirkpatrick* yang menilai pelatihan berdasarkan 4 level yaitu melalui reaksi peserta, pembelajaran yang diperoleh, perubahan perilaku, dan dampak terhadap organisasi. Model ini membantu organisasi dalam menilai apakah pelatihan telah mencapai tujuan yang diharapkan serta memberikan wawasan untuk perbaikan program pelatihan di masa yang akan datang (Snell dan Morris, 2018).

Secara keseluruhan, pelatihan merupakan elemen yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia dan pengembangan organisasi. Dengan memilih metode yang sesuai serta memastikan bahwa pelatihan selaras dengan kebutuhan organisasi dan individu maka perusahaan dapat menciptakan tenaga kerja yang lebih kompeten, adaptif, dan siap menghadapi tantangan masa depan (Snell dan Bohlander, 2013).

2.1.4 Keterkaitan antara Kompetensi dengan Promosi Jabatan

Kompetensi didefinisikan sebagai kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang memungkinkan seseorang untuk bekerja secara efektif dalam suatu peran tertentu (Armstrong, 2009). Kompetensi merupakan faktor utama dalam menentukan keberhasilan seseorang dalam memperoleh promosi jabatan, karena kenaikan posisi dalam organisasi menuntut individu untuk memiliki keterampilan dan kapabilitas yang lebih tinggi. Dalam konteks promosi jabatan, individu yang memiliki kompetensi lebih unggul dan relevan dengan tuntutan posisi yang lebih tinggi akan memiliki peluang lebih besar untuk di promosikan. Promosi tidak hanya bergantung pada kinerja masa lalu, tetapi juga pada kesiapan individu dalam mengelola tanggung jawab yang lebih kompleks yang tercermin dari penguasaan kompetensi teknis dan non-teknis (Snell dan Bohlander, 2013).

Keterampilan teknologi termasuk penguasaan *Ms. Office* menjadi faktor utama dalam meningkatkan produktivitas dan peluang promosi jabatan. Penggunaan *Excel* membantu analisis data kompleks, *Word* mendukung

penyusunan dokumen formal, dan *PowerPoint* memperkuat kompetensi presentasi visual. Dalam era digital, teknologi tidak hanya meningkatkan efisiensi tetapi juga menciptakan peluang baru dalam pengembangan keterampilan karyawan. Pekerjaan berbasis pengetahuan kini mengandalkan perangkat lunak dan sistem informasi dalam pekerjaan mereka (Snell dan Bohlander, 2013). Sementara itu, teknologi kolaboratif seperti *Cloud Computing* dan aplikasi produktivitas memungkinkan komunikasi lebih efektif dan meningkatkan fleksibilitas kerja (Cummings dan Worley, 2009). Dengan demikian, penguasaan keterampilan teknologi menjadi kunci utama dalam menunjang efektivitas kerja dan kesiapan individu dalam menempati posisi yang lebih tinggi.

Selain keterampilan teknis, keterampilan non-teknis seperti kompetensi komunikasi, kepemimpinan dan kerja sama tim juga berperan dalam promosi jabatan. Penggunaan *Ms. Office* dalam konteks kolaborasi seperti berbagi dokumen melalui *OneDrive* atau menggunakan fitur komentar dan revisi di *Word*, menunjukkan bagaimana kompetensi teknologi dapat diintegrasikan dengan keterampilan interpersonal. Individu dapat mengoptimalkan penggunaan teknologi untuk mendukung kolaborasi dan efisiensi kerja agar memiliki keunggulan dalam persaingan promosi jabatan (Cummings dan Worley, 2009).

Dalam banyak organisasi, pengembangan kompetensi dilakukan melalui program pelatihan dan sertifikasi yang bertujuan untuk meningkatkan kesiapan karyawan dalam menghadapi tantangan di posisi yang lebih tinggi. Organisasi yang menginvestasikan sumber dayanya dalam pelatihan dan pengembangan akan lebih mampu menciptakan tenaga kerja yang kompeten dan siap untuk promosi jabatan (Snell dan Bohlander, 2013). Oleh karena itu, karyawan yang secara aktif meningkatkan keterampilan nya, baik melalui pelatihan internal maupun eksternal akan memiliki peluang lebih besar untuk dipromosikan ke posisi yang lebih tinggi.

Dengan demikian, keterkaitan antara kompetensi dan promosi jabatan sangat erat di mana individu yang memiliki kompetensi yang lebih baik dalam penggunaan teknologi akan lebih siap untuk menduduki posisi yang lebih tinggi. Oleh karena itu, organisasi yang ingin mengembangkan talenta terbaiknya perlu memastikan bahwa karyawan memiliki kesempatan untuk meningkatkan kompetensi mereka, termasuk melalui pelatihan dan pengembangan berbasis teknologi (Armstrong, 2009).

2.2 Penelitian Terdahulu

2.2.1 Penelitian Terdahulu Tentang Kompetensi Kerja Karyawan

1. Blume, B. D., Ford, J. K., Baldwin, T. T., & Huang, J. L. (2010).

Dalam penelitian Blume *et al*. (2010) bertujuan untuk menganalisis faktor faktor yang mempengaruhi transfer pelatihan di lingkungan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas transfer pelatihan dipengaruhi oleh karakteristik pelatih, lingkungan kerja, dan intervensi pelatihan. Motivasi individu serta dukungan organisasi berperan penting dalam keberhasilan penerapan keterampilan yang diperoleh selama pelatihan ke dalam tugas kerja sehari hari. Penelitian ini menggunakan metode meta-analisis dengan mengumpulkan data dari berbagai studi sebelumnya mengenai transfer pelatihan.

Persamaan dengan penelitian Blume *et al*.(2010) adalah keduanya membahas bagaimana pelatihan danpengelolaan keterampilan berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi karyawan. Perbedaannya adalah Blume *et al*.(2010) meneliti efektivitas pelatihan secara umum, sementara penelitian ini lebih spesifik membahas penggunaan *Ms.Office* dalam kaitannya dengan promosi jabatan.

2. Marwaha, P., Agarwal, V., Mishra, S., Traisad, R., & Faiz, A. (2023).

Penelitian ini menyoroti bagaimana strategi manajemen SDM yang efektif dapat meningkatkan daya saing organisasi melalui investasi dalam pelatihan, pengembangan keterampilan , dan budaya kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan strategi SDM berbasis *Human Capital* memiliki produktivitas lebih tinggi dan pertumbuhan berkelanjutan.

Persamaan dengan penelitian ini adalah keduanya menekankan pentingnya pengelolaan SDM dalam meningkatkan kompetensi karyawan. Perbedaannya adalah penelitian Marwaha *et al*.(2023) membahas pengelolaan SDM secara strategis di tingkat organisasi, sementara penelitian ini berfokus pada bagaimana penguasaan *Ms.Office* mempengaruhi prospek promosi jabatan.

3. Siruri, M. M., & Cheche, S. (2021).

Penelitian Siruri *et al*.(2021) membahas bagaimana desain pekerjaan dan teori motivasi dapat meningkatkan keterlibatan serta kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pekerjaan dengan variasi tugas, tingkat otonomi tinggi, serta umpan balik yang jelas dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dan produktivitas karyawan.

Persamaan dengan penelitian Siruri *et al*.(2021) adalah keduanya membahas bagaimana faktor pekerjaan mempengaruhi kompetensi dan kinerja karyawan. Perbedaannya adalah penelitian Siruri *et al*.(2021) berfokus pada desain pekerjaan secara umum, sementara penelitian ini membahas kurangnya pelatihan dalam penggunaan *Ms.Office* sebagai penghambat dalam pengembangan keterampilan karyawan.

Penelitian terdahulu mendukung bahwa pelatihan, strategi pengelolaan SDM, dan desain pekerjaan yang efektif merupakan faktor penting dalam meningkatkan kompetensi serta kinerja karyawan. Namun, penelitian saat ini lebih spesifik dalam mengkaji bagaimana kurangnya pelatihan dalam penggunaan *Ms.Office* menjadi penghambat bagi pengembangan keterampilan karyawan dan peluang promosi jabatan. Oleh karena itu, investasi dalam pelatihan teknologi menjadi salah satu strategi yang dapat diimplementasikan untuk mendukung perkembangan karyawan secara lebih optimal.

Tabel 2.2.1 Penelitian Terdahulu Tentang Kompetensi Kerja Karyawan

No	Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Blume, B. D., Ford, J. K., Baldwin, T. T., & Huang, J. L. (2010). *Transfer of Training: A Meta-Analytic Review. Journal of Management*, 36(4), 1065-1105. Alat analisis: meta-analisis Sampel : 89 studi empiris Kata kunci: transfer pelatihan, efektivitas pelatihan, transfer keterampilan , pelatihan karyawan. Metode: Meta-Analisis	*Transfer of training*	Transfer pelatihan dipengaruhi oleh karakteristik pelatih, lingkungan kerja, dan intervensi pelatihan. Motivasi dan dukungan organisasi berperan penting dalam efektivitas transfer pelatihan.
2	Marwaha, P., Agarwal, V., Mishra, S., Traisad, R., & Faiz, A. (2023). *Strategic Management of Human Resources: Analysing the Significance of Human Capital in the Organization. Multidisciplinary Review*, 6:e2023ss091. Alat analisis: studi literatur	*Human Capital Theory*	Pengelolaan modal manusia sebagai aset strategis meningkatkan kinerja organisasi dengan investasi dalam pelatihan, pengembangan keterampilan, dan budaya kerja.

	Kata kunci: Kompetensi karyawan, promosi jabatan, kinerja karyawan, pengembangan karir. Metode: kuantitatif		
3	Siruri, M. M., & Cheche, S. (2021). *Revisiting the Hackman and Oldham Job Characteristics Model and Herzberg's Two Factor Theory: Propositions on How to Make Job Enrichment Effective in Today's Organizations. European Journal of Business and Management Research, 6(2), 162-170.* alat analisis: studi konseptual. Kata kunci: karakteristik pekerjaan, motivasi karyawan, desain pekerjaan, kepuasan kerja. Metode: studi konseptual	*Job Characteristics Model*	Desain pekerjaan yang mempertimbangkan variasi tugas, otonomi, dan umpan balik meningkatkan keterlibatan serta produktivitas karyawan.

Sumber data: Data Peneliti (2025)

2.2.2 Penelitian Terdahulu tentang Promosi Jabatan

1. Abidin, D. Z., & Musadad, A. (2024).

Penelitian ini meneliti pengaruh kompetensi dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan di PT. XYZ Karawang. Dengan menggunakan metode kuantitatif melalui analisis regresi linear berganda, hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh besar terhadap kinerja karyawan dibanding promosi jabatan . Besar pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan adalah 54,2%, sedangkan promosi jabatan hanya 19,8%

Persamaan dengan penelitian Abidin dan Musadad (2024) adalah keduanya membahas keterkaitan antara kompetensi dan promosi jabatan. Perbedaannya terletak pada pendekatan yang digunakan, di mana penelitian Abidin dan Musadad (2024) menggunakan metode kuantitatif dengan analisis statistik, sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan wawancara untuk mengevaluasi pengaruh penguasaan *Ms.Office* terhadap promosi jabatan.

2. Prasetyo, D. D., & Suharini, S. (2018).

Penelitian Prasetyo & Suharini (2018) meneliti hubungan antara kompetensi karyawan dengan peluang promosi jabatan. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat kompetensi lebih tinggi memiliki kemungkinan promosi yang lebih besar dibandingkan karyawan dengan kompetensi rendah.

Persamaan dengan penelitian Prasetyo, D. D., & Suharini, S. (2018) adalah keduanya meneliti pengaruh kompetensi terhadap peluang promosi jabatan. Perbedaannya adalah penelitian Prasetyo, D. D., & Suharini, S. (2018) menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis statistik, sementara penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan wawancara untuk menilai pengaruh penguasaan *Ms.Office* terhadap promosi jabatan.

3. Hutabarat, Y. P. (2022).

Penelitian ini meneliti pengaruh pengawasan, pengembangan karir, dan promosi jabatan terhadap kinerja di PT. Saka Mitra Sejati Medan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi jabatan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai hitung sebesar 2,335 dan signifikansi 0,000. Selain itu, pengembangan karir juga berkontribusi secara positif dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Persamaan dengan penelitian Hutabarat (2022) adalah sama-sama menelaah promosi jabatan sebagai faktor yang mempengaruhi karir karyawan. Namun, penelitian Hutabarat (2022) lebih menekankan pada aspek pengawasan dan pengembangan karir sebagai variabel tambahan, sedangkan penelitian ini lebih spesifik meneliti bagaimana keterampilan *Ms.Office* dapat mendukung promosi jabatan.

Tabel 2.2.2 Penelitian Terdahulu tentang Promosi Jabatan

No	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Abidin, D. Z., & Musadad, A. (2024). Pengaruh kompetensi dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada PT. XYZ Karawang. INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research, 4(1), 3484-3497. Alat analisis: analisis regresi linier berganda.	Kompetensi , promosi jabatan, kinerja karyawan	Kompetensi dan promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 35,2% dengan pengaruh kompetensi sebesar 54,2% dan promosi jabatan sebesar 19,8%, sementara 64,8%

	Sampel: 100 karyawan di PT. XYZ Karawang. Kata kunci: kompetensi, promosi jabatan, kinerja karyawan Metode: kuantitatif		dipengaruhi oleh faktor lain.
2	Prasetyo, D. D., & Suharini, S. (2018). Pengaruh kompetensi Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. Bank CIMB Niaga Tbk Bintaro Griya Niaga. *Widya Cipta, 2(1), 118-125.* Alat analisis: regresi linier Sampel: 120 karyawan bank Kata kunci: Kompetensi karyawan. Promosi jabatan, kinerja karyawan, pengembangan karir Metode: kuantitatif	Kompetensi karyawan dan promosi jabatan	Kompetensi yang lebih tinggi meningkatkan kemungkinan jabatan secara signifikan.
3	Hutabarat, Y. P. (2024). Pengaruh Pengawasan, Pengembangan Karir, dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Saka Mitra Sejati Medan. Jurnal Manajemen dan Akuntansi Medan, 3(2), 75-89. Alat analisis: Analisis statistik Sampel: 67 karyawan PT. Saka Mitra Sejati Medan Kata kunci: pengawasan, pengembangan karir, promosi jabatan, kinerja karyawan. Metode: kuantitatif.	pengawasan, pengembangan karir, promosi jabatan, kinerja karyawan	Pengawasan, pengembangan karir, dan promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

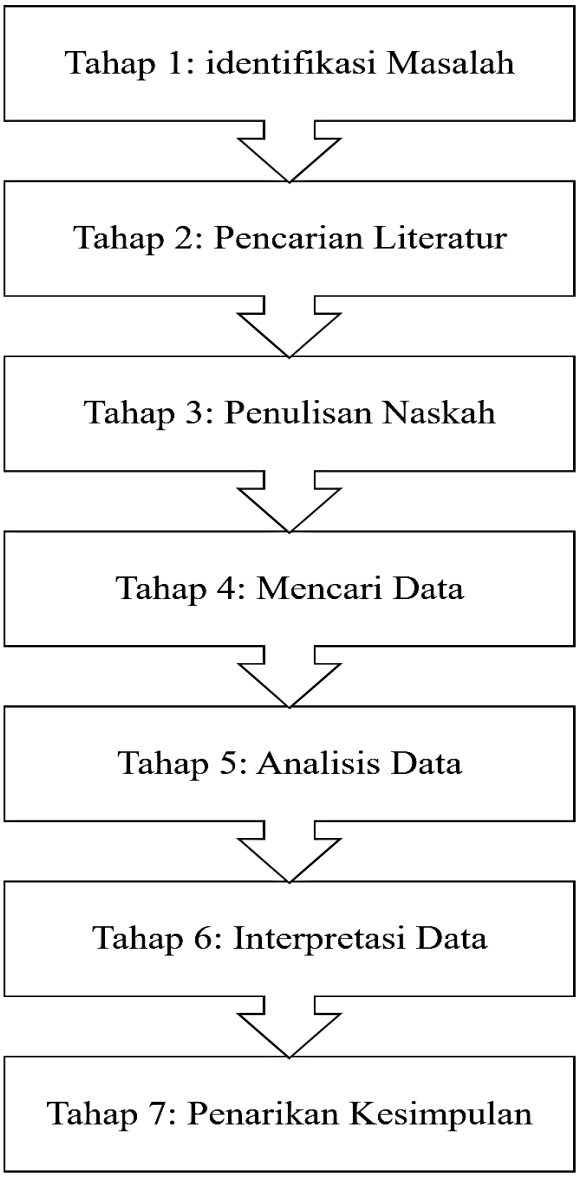
Sumber data: Data Peneliti (2025)

Dari penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa kompetensi karyawan berperan penting dalam peningkatan kinerja dan promosi jabatan. Pengelolaan SDM yang strategis, pelatihan yang efektif, serta desain pekerjaan yang mendukung dapat membantu karyawan mengembangkan keterampilan mereka. Namun, kurangnya pelatihan dalam keterampilan teknologi seperti *Ms.Office* dapat menjadi hambatan bagi karyawan dalam mencapai peluang karir yang lebih baik. Oleh karena itu, investasi dalam pelatihan berbasis kompetensi dan sistem promosi yang

adil menjadi langkah strategis untuk meningkatkan daya saing tenaga kerja dan memastikan pengembangan SDM yang berkelanjutan dalam organisasi.

2.3 Kerangka Kerja

Berikut adalah kerangka kerja yang digunakan penulis untuk melakukan penelitian ini:



Gambar 2. Kerangka Kerja

Sumber: dokumen peneliti (2024)

Berikut adalah penjelasan dari kerangka kerja yang sudah ditampilkan:

Tahap 1: Identifikasi Masalah

Pada saat pelaksanaan program magang, penulis mencoba untuk melakukan wawancara pada PT. HI dengan tujuan untuk mencari permasalahan pada bagian sumber daya manusia yang sedang dialami perusahaan.

Tahap 2: Pencarian Literatur

Pencarian literatur dilaksanakan pada saat penulis menemukan masalah pada bidang Sumber daya Manusia (SDM) PT. HI. Pencarian literatur digunakan untuk data pendukung melalui penggunaan *E-book*, penelitian terdahulu, jurnal nasional maupun internasional yang diakses melalui jaringan internet.

Tahap 3: Penulisan naskah

Penulisan naskah dilakukan saat topik penulisan sudah ditentukan oleh penulis dengan berpedoman pada kriteria penulisan karya tulis ilmiah.

Tahap 4: Pencarian Data

Pencarian data dilakukan menggunakan metode kualitatif yang meliputi observasi, wawancara, dan studi dokumentasi.

Tahap 5: Analisis Data

Tujuan dari analisis data adalah untuk memudahkan dalam menemukan informasi yang diperoleh dari tahap pencarian data, serta digunakan sebagai dasar pengambilan rekomendasi untuk permasalahan yang ada pada PT. HI.

Tahap 6: Interpretasi Data

Penafsiran data dilakukan dengan cara meninjau data kualitatif yang telah dianalisis, penafsiran data bertujuan untuk mendapatkan sudut pandang dan pendapat yang dapat digunakan untuk memberikan saran perbaikan.

Tahap 7: Penarikan kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan jawaban dan hasil dari penelitian yang berdasarkan pada rumusan masalah yang didapatkan dari PT. HI. Penarikan kesimpulan dapat dilakukan ketika seluruh tahapan telah selesai dilakukan.

Penulis menjalankan sebuah kerangka kerja penelitian yang sistematis selama program magang di PT. HI untuk mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah di bidang sumber daya manusia. Proses tersebut dimulai dari identifikasi masalah melalui observasi dan diskusi, dilanjutkan dengan pencarian literatur untuk mendukung analisis. Setelah itu, penulis melakukan pengumpulan dan analisis data menggunakan metode kualitatif. Hasil analisis ini diinterpretasikan untuk mendapatkan pandangan yang mendalam, yang kemudian digunakan untuk memberikan saran dan solusi yang relevan. Akhirnya, kesimpulan diambil berdasarkan semua tahapan yang telah dilalui, menjawab rumusan masalah yang telah diidentifikasi.

BAB III

METODOLOGI

3.1 Metode Penelitian

3.1.1 Pendekatan Kualitatif

Pendekatan kualitatif adalah jenis pendekatan yang digunakan dalam kegiatan Magang ini. Rukajat, A. (2018) menyatakan bahwa pendekatan kualitatif ini digunakan karena sifat dari masalah penelitian dapat berkembang sesuai dengan kondisi atau situasi lingkungan tempat penelitian itu sendiri. Kunci dalam penelitian kualitatif yaitu proses, pemahaman, kompleksitas, interaksi, dan manusia (Widiastuti, 2018).

Penelitian studi kasus adalah jenis penelitian dalam penelitian magang, analisis suatu kasus dengan menyatukan informasi secara lengkap dan menjalankan berbagai prosedur dalam pengumpulan data merupakan pengertian dari Studi kasus yang disimpulkan oleh Creswell (2013). Hal ini membuat peneliti harus berada dan tinggal bersama dengan para subjek penelitian dalam beberapa hari bahkan waktu yang lama selama penelitian berlangsung (Harahap, N. 2020)

Penelitian kualitatif menggunakan objek kajian yang mencakup seluruh aspek dalam kehidupan manusia dan segala hal yang dapat dipengaruhi oleh manusia. Penelitian menjelaskan kondisi sebagaimana adanya melalui pola pikir yang tertib, teratur, dan cermat yang menghubungkan antara satu data dengan data yang lainnya. Dalam penelitian ini, peneliti terjun langsung ke perusahaan dan terlibat langsung dengan aktivitas perusahaan dengan tujuan untuk mendapatkan data yang diperlukan. Data diambil dengan menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi, hal tersebut dilakukan untuk mendapatkan data yang akurat dan maksimal sehingga bisa mendapatkan hasil yang maksimal

Dalam penelitian ini penulis menggunakan analisis deskriptif untuk mengetahui kompetensi karyawan dalam menggunakan *Ms. Office* terhadap proses promosi jabatan pada PT. HI, analisis ini digunakan untuk memecahkan masalah berdasarkan data yang dikumpulkan, analisis data, dan penafsiran yang didapatkan oleh peneliti. Hasil penelitian akan dipaparkan dengan menggunakan analisis deskriptif secara kritis untuk menjelaskan tentang penelitian yang dilakukan.

3.1.2 Sumber dan Data Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif. Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara dan dokumentasi. Creswell (2009) dalam penelitian kualitatif, data dapat berasal dari berbagai sumber seperti wawancara, observasi, dan dokumen yang relevan dengan fenomena yang diteliti. Miles dan Huberman (1994) menyebutkan bahwa dalam penelitian kualitatif proses pengumpulan data harus melalui 3 tahapan utama yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Data primer adalah informasi yang dikumpulkan langsung dari individu atau situasi yang diteliti, berbeda dengan data sekunder yang berasal dari laporan atau interpretasi pihak lain. (Creswell, 2009). Sementara itu, data sekunder adalah informasi yang telah dikumpulkan oleh pihak lain dan digunakan kembali dalam penelitian untuk memperkuat serta melengkapi temuan (Miles dan Huberman, 1994). Data primer dan data sekunder merupakan data yang dikumpulkan untuk menjadi dasar dari kesimpulan sebuah penelitian. Pada data primer dan data sekunder terdapat perbedaan walaupun pada hakikatnya pengertian dari 2 data tersebut masih sama, perbedaan dari 2 data tersebut terdapat pada cara untuk memperolehnya. Sumber data kualitatif yang dikumpulkan penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data Primer

Menurut Sugiyono (2017) data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data primer adalah informasi yang dikumpulkan langsung dari individu atau situasi yang diteliti, berbeda dengan data sekunder yang berasal dari laporan atau interpretasi pihak lain. (Creswell, 2009). Hal tersebut menjelaskan bahwa data penelitian diperoleh secara langsung dari sumber aslinya yang berupa wawancara, jajak pendapat dari individu atau kelompok, maupun hasil dari observasi suatu objek dan kejadian, serta hasil pengujian. Dengan kata lain, peneliti membutuhkan pengumpulan data dengan cara memberikan pertanyaan riset atau penelitian benda. Pada penelitian ini data yang diambil berkaitan dengan kompetensi karyawan dalam menggunakan *Mic.Office* di perusahaan PT. HI, data tersebut diambil dari hasil dari wawancara yang dilakukan kepada HRD serta karyawan PT. HI. Informan dalam penelitian ini terdiri dari 6 narasumber. Narasumber terdiri 1 orang HRD, 1 orang Manajer, 1 orang kepala gudang, dan 3 staff pergudangan.

Tabel 3.1 Deskripsi identitas Narasumber

Nama Narasumber	Jabatan	Tanggal Wawancara
Mr. Z	HRD	5 Maret 2024
Mr. L	Kepala Gudang	5 Maret 2024
Mr. A	Staff Pergudangan	5 Maret 2024
Mr. D	Staff Pergudangan	24 Juli 2024
Mr. I	Staff Marketing (Salesman)	24 Juli 2024
Mr. H	Manajer	16 Februari 2025

Sumber: Data Peneliti 2024

2. Data Sekunder

Creswell (2014) menjelaskan bahwa data sekunder adalah data yang dikumpulkan oleh orang lain yang seringkali untuk tujuan selain dari penelitian saat ini. Kotler dan Keller (2012) data sekunder adalah data yang telah dikumpulkan oleh entitas lain untuk tujuan yang berbeda dari tujuan penelitian saat ini. Data sekunder bisa dikumpulkan dari publikasi, laporan tahunan, dan sumber lain yang sudah tersedia. Kothari (2004) menjelaskan data sekunder sebagai data yang dikumpulkan oleh peneliti lain atau untuk tujuan lain. Data sekunder bisa didapatkan dari artikel jurnal, laporan riset, data pemerintah, dan sumber lainnya yang sudah tersedia secara publik. Data sekunder atau data pendukung adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dengan cara mengutip data dari buku, jurnal, dokumen perusahaan, dan laporan yang berkaitan dengan penelitian. Data sekunder pada penelitian ini diperoleh dari *E-Book*, jurnal, dan dokumen perusahaan berjudul "*Company Profile*".

3.1.3 Teknik Pengumpulan Data

Terdapat berbagai teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian, analisis, dan pengambilan keputusan. Pemilihan teknik yang tepat tergantung pada tujuan penelitian atau analisis yang dilakukan, untuk mengumpulkan data pada penelitian ini penulis menggunakan metode sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara adalah salah satu jenis komunikasi interpersonal yang melibatkan dua orang atau lebih dalam sebuah percakapan yang berisikan tanyajawab (Widiastuti, 2018). Wawancara merupakan metode yang umum digunakan dalam penelitian kualitatif untuk menggali pandangan, pengalaman dan interpretasi individu terhadap fenomena yang diteliti. Wawancara dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan secara tatap muka, melalui telepon, atau dalam bentuk kelompok diskusi. Wawancara ini bersifat terbuka dan tidak terstruktur dengan jumlah pertanyaan yang terbatas untuk memungkankan peserta mengemukakan pandangannnya secara bebas. Menurut creswell (2009) ada beberapa jenis wawancara dalam penelitian:

1) Wawancara Tidak Terstruktur
2) Wawancara Semi Terstruktur
3) Wawancara Terstruktur
4) Wawancara *Online* Dan Telepon

Penelitian ini menggunakan wawancara semi terstruktur dengan melibatkan 6 narasumber yang terdiri dari 1 orang manajer, 1 orang HRD, 1 orang *Salesman*, 1 orang kepala gudang, dan 2 orang bagian pengiriman dan gudang. Dalam penelitian ini terdapat batasan yang di mana tidak diperbolehkan untuk menyebutkan nama sehingga nama dari narasumber disamarkan.

2. Dokumentasi

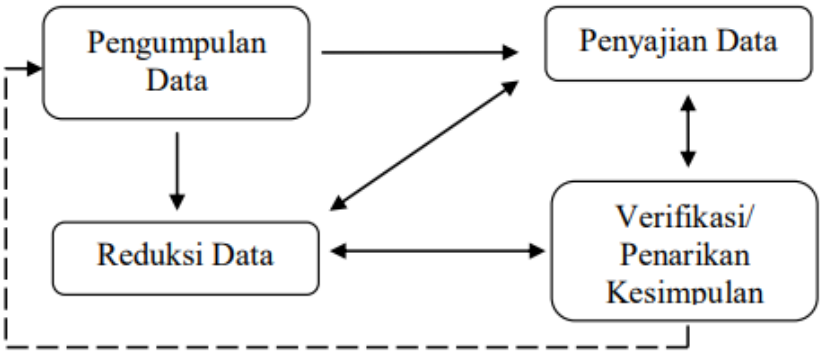
Studi dokumentasi adalah teknik dengan mempelajari berbagai sumber dokumentasi dengan tujuan mencari bukti peristiwa, objek, dan tindakan lainnya (Rukajat A. 2018). Teknik studi dokumentasi dilakukan dengan tujuan mengabadikan kegiatan dalam bentuk gambar saat melakukan kegiatan magang di PT. HI. Studi dokumentasi merupakan metode pengumpulan data yang mencakup pengumpulan dokumen publik seperti laporan resmi, dan dokumen pribadi seperti

jurnal atau surat. Dokumen ini dapat memberikan informasi yang kaya dan mendalam untuk penelitian kualitatif (Creswell, 2009).

Dalam penelitian ini dokumentasi diambil saat peneliti berada di lapangan untuk memperkuat data yang diperoleh. Hasil dokumentasi dalam penelitian ini diambil pada saat selesai melakukan wawancara dengan masing-masing narasumber berupa foto, dan rekaman. Hambatan dalam penelitian ini adalah para narasumber tidak bersedia untuk ditampilkan maka dokumentasi foto disamarkan.

3.1.4 Teknik Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, proses analisis data merupakan tahap krusial yang menentukan kualitas hasil penelitian. Miles and Huberman (1994) mengemukakan bahwa analisis data dalam penelitian kualitatif bukan sekedar proses mekanis dalam mengelola data, tetapi juga melibatkan pemahaman mendalam tentang pola, hubungan, serta makna yang muncul dari data yang telah dikumpulkan. Teknis analisis data dalam penelitian kualitatif terdiri dari 3 tahapan yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan.



Gambar 3 Analisis data

Sumber: Miles dan Huberman (1994)

Menurut Miles and Huberman (1994) analisis terdiri dari 3 alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu:

1. Reduksi data

Reduksi data dapat diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan tertulis di lapangan. Reduksi data berlangsung selama proyek berorientasi penelitian kualitatif berlangsung (Miles and Huberman, 1994). Antisipasi akan adanya reduksi data sudah tampak waktu penelitiannya memutuskan kerangka

konseptual wilayah penelitian, permasalahan penelitian, dan pendekatan data mana yang dipilih.

Reduksi merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan membuang hal yang tidak perlu, dan mengorganisasikan data dengan cara sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi. Langkah yang dilakukan adalah menajamkan analisis, menggolongkan ke dalam tiap permasalahan melalui uraian singkat, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasikan data sehingga dapat ditarik dan diverifikasi. Data yang reduksi antara lain seluruh data mengenai permasalahan penelitian. Semakin lama peneliti berada di lapangan maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks, dan rumit sehingga diperlukan reduksi data agar data tidak menumpuk serta tidak mempersulit analisis selanjutnya.

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data yang dipilih dari hasil wawancara yang berhubungan dengan topik kompetensi dan kondisi promosi jabatan. Data yang telah dipilih diseleksi agar relevan dengan tujuan penelitian. Penulis mengalami hambatan dalam melakukan reduksi karena terdapat jawaban singkat dari beberapa narasumber.

2. Penyajian Data

Miles & Huberman (1994) meyakini bahwa penyajian data yang lebih baik merupakan cara utama bagi analisis kualitatif yang valid hal tersebut meliputi berbagai jenis matrik, grafik, jaringan dan Gambar. Penyajian data dalam bentuk tersebut mempermudah peneliti dalam memahami apa yang terjadi. Semuanya dirancang untuk menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih. Dalam melakukan penyajian data tidak hanya mendeskripsikan secara naratif, akan tetapi disertai proses analisis yang terus menerus sampai proses penarikan kesimpulan.

Dalam penelitian ini, menyajikan data dilakukan dengan melihat transkrip wawancara dan kemudian dipilih untuk dimasukan dalam bagian pembahasan . Data yang diperoleh berisi pembahasan tentang kompetensi *Ms. Office* yang dimiliki oleh karyawan, dan kondisi promosi jabatan di perusahaan. Hambatan dalam penyusunan display ini adalah kesulitan dalam membuat bagan yang terperinci dan singkat.

3. Menarik kesimpulan

Tahap ini merupakan tahap penarikan kesimpulan dari semua data yang telah diperoleh sebagai hasil dari penelitian. Penarikan kesimpulan atau verifikasi adalah usaha untuk mencari atau memahami makna/arti, keteraturan, pola-pola, penjelasan, alur sebab akibat atau proposisi. Sebelum melakukan penarikan kesimpulan dilakukan reduksi data, penyajian data serta penarikan kesimpulan atau verifikasi dari kegiatan sebelumnya. Sesuai dengan pendapat Miles & Huberman (1994), proses analisis tidak dapat sekali melainkan secara bolak-balik di antara kegiatan reduksi, penyajian dan penarikan kesimpulan atau verifikasi selama waktu penelitian.

Miles & Huberman (1994) penarikan kesimpulan hanyalah sebagian dari satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung. Makna yang muncul dari data yang lain harus diuji kebenarannya, kekokohannya, dan kecocokannya yang merupakan validitasnya. Kesimpulan akhir tidak hanya pada waktu proses pengumpulan data saja, tetapi perlu diverifikasi agar benar benar dapat dipertanggungjawabkan.

Kesimpulan dalam penelitian ini ambil dari hasil penelitian yang sudah dilakukan dan disesuaikan dengan rumusan masalah yaitu kompetensi karyawan dalam penggunaan *Ms. Office* dan kondisi promosi jabatan di perusahaan.

3.2. Uji Keabsahan Data

Creswell (2009) menjelaskan bahwa uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif bertujuan untuk memastikan bahwa temuan penelitian akurat dan dapat dipercaya. Dalam penelitian ini pengecekan keabsahan data dilakukan melalui:

1. Uji Kredibilitas

Uji kredibilitas dalam penelitian kualitatif bertujuan untuk memastikan bahwa temuan penelitian benar benar mencerminkan realitas yang diteliti.

2. Triangulasi

Triangulasi adalah strategi yang digunakan dalam penelitian kualitatif untuk meningkatkan validitas data dengan membandingkan dan mengkonfirmasi informasi dari berbagai sumber, metode, atau perspektif.

Penelitian ini menggunakan triangulasi data , yang datanya berasal dari para narasumber. Sumber data yang digunakan bersumber dari Mr. Z (HRD), Mr. L

(Kepala Gudang), Mr. A (Staff Pergudangan), Mr. D (Staff Pergudangan), Mr. I (Staff Marketing), Mr. H (Manajer).

3. Uji *Transferability*

Uji *Transferability* dalam penelitian kualitatif berkaitan dengan sejauh mana temuan penelitian dapat diterapkan atau ditransfer ke konteks lain. *Transferability* sering dikaitkan dengan konsep generalisasi dalam penelitian kuantitatif, tetapi dalam penelitian kualitatif hal ini berfokus pada deskripsi mendalam yang memungkinkan pembaca menilai kesesuaian hasil penelitian dengan konteks mereka sendiri.

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dan dokumentasi untuk mendapatkan informasi dan data. Data yang dijabarkan berupa data display dan data reduksi.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Pendahuluan

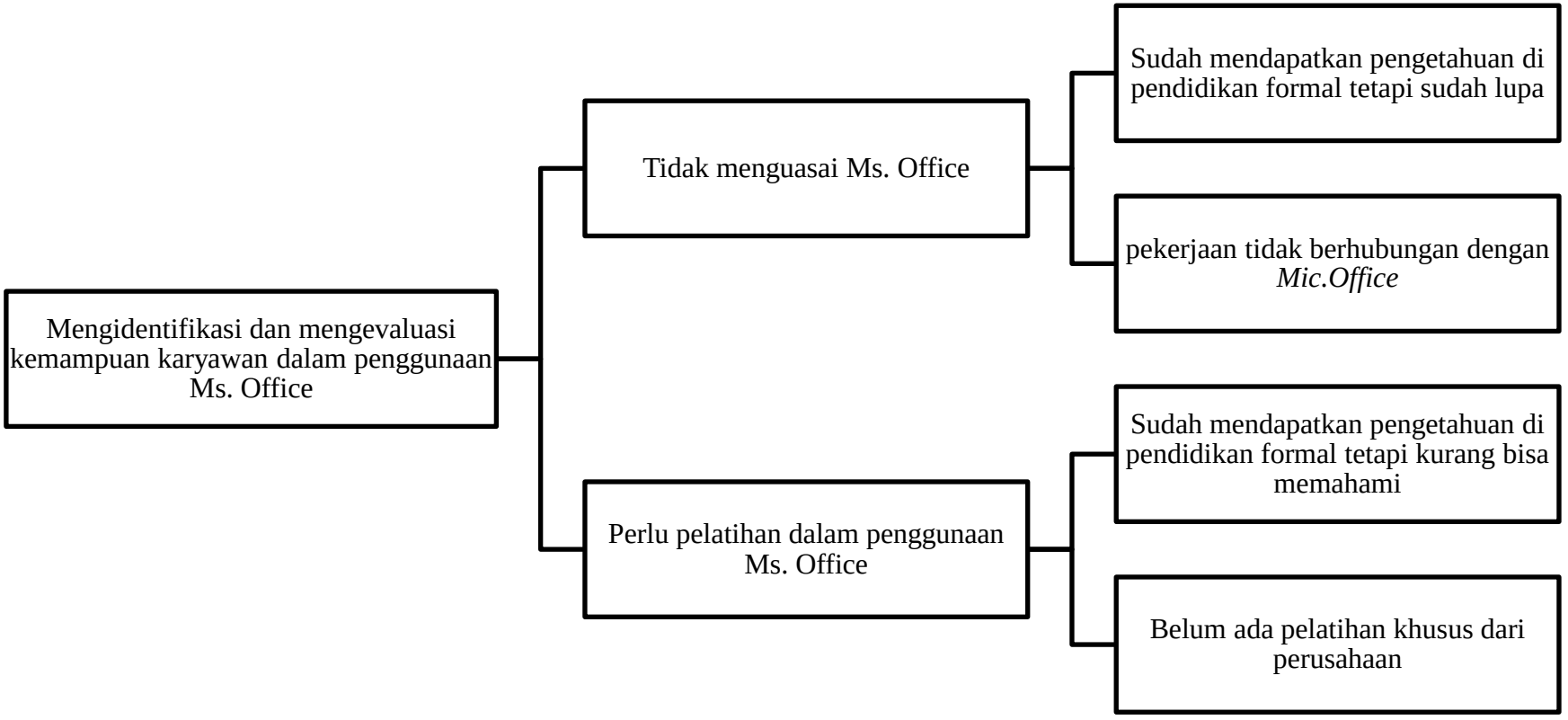
Seiring dengan perkembangnya zaman, teknologi menjadi bagian dari kehidupan manusia dan akan terus berkembang dengan pesat. Perkembangan teknologi ini berdampak luas pada berbagai sektor seperti komunikasi, transportasi, kesehatan, ekonomi, dan pendidikan. Dengan kemajuan teknologi, pekerjaan manusia yang sebelumnya memerlukan banyak tenaga kini dapat dilakukan dengan lebih cepat, efisien, dan teliti dengan bantuan dari mesin otomatis sehingga dapat meminimalisir kesalahan yang dilakukan oleh manusia.

Dalam bidang ekonomi, perkembangan teknologi telah membawa perubahan yang cukup signifikan. Dengan kemajuan teknologi yang pesat, perusahaan mampu meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan layanan yang mereka berikan untuk para konsumennya. Teknologi digital, seperti internet, perangkat lunak, dan aplikasi berbasis *cloud* telah mengubah cara kerja suatu organisasi secara mendasar.

Perkembangan teknologi juga tercermin dalam adopsi perangkat lunak seperti *Ms. Office* di berbagai perusahaan. *Ms. Office* yang mencakup aplikasi seperti *Word*, *Excel*, *PowerPoint*, dan *Outlook* menjadi alat yang penting dalam lingkungan kerja yang modern. Di perusahaan, *Ms. Office* mendukung kolaborasi jarak jauh, dimana tim dapat bekerja bersama pada dokumen yang sama secara *real-time* meskipun berada di lokasi yang berbeda. Hal ini sangat relevan di era kerja hibrida saat ini, dimana fleksibilitas dalam akses dan kerja jarak jauh menjadi kebutuhan utama. Namun dibalik manfaatnya, perkembangan teknologi juga menuntut kompetensi adaptasi yang tinggi dari para karyawan.

Perubahan cepat dalam sistem dan perangkat kerja mengharuskan mereka untuk terus mengembangkan keterampilan baru dan beradaptasi dengan teknologi terkini. Tanpa pelatihan yang memadai, karyawan dapat kesulitan dalam mengikuti perkembangan ini, yang dapat berdampak pada produktivitas dan rasa percaya diri mereka. Oleh karena itu, agar dampak negatif dapat diminimalkan, perusahaan perlu mendukung kompetensi karyawan dalam beradaptasi dan memastikan pelatihan berkelanjutan agar mereka siap menghadapi perubahan yang dibawa oleh perubahan teknologi.

Display Identifikasi dan Evaluasi Kompetensi Karyawan dalam Penggunaan *Ms. Office*



Gambar 4 Display Identifikasi dan Evaluasi kemampuan Karyawan,

Sumber: dokumen peneliti (2024)

4.2 Identifikasi Kompetensi karyawan dalam penggunaan *Ms. Office*

Pada dunia kerja saat modern, penggunaan *Ms. Office* menjadi salah satu aspek penting yang menentukan efektivitas dan produktivitas karyawan. *Ms. Office* yang mencakup aplikasi seperti *Word*, *Excel*, dan *PowerPoint* digunakan secara luas dalam berbagai tugas administratif, pengolahan data, dan lain lain. Oleh karena itu kompetensi karyawan dalam mengoperasikan perangkat lunak ini seringkali menjadi salah satu syarat utama dalam seleksi dan promosi jabatan. Namun, tidak semua karyawan memiliki tingkat penguasaan *Ms. Office* yang sama. Perbedaan latar belakang pekerjaan dan tugas harian mereka dapat mempengaruhi seberapa sering mereka menggunakan aplikasi ini. Misalnya, pada karyawan di bagian administrasi mungkin sudah terbiasa mengolah data dalam *Excel* atau membuat kebutuhan surat menyurat menggunakan *Word*, sementara mereka yang bekerja di bagian operasional, gudang, atau pengiriman jarang atau bahkan tidak pernah menggunakan *Ms. Office* dalam pekerjaannya.

Dalam konteks promosi jabatan, perusahaan perlu mengidentifikasi sejauh mana kompetensi karyawan dalam menggunakan *Ms. Office* agar dapat menentukan apakah mereka memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan untuk posisi yang lebih tinggi. Identifikasi ini dapat dilakukan melalui berbagai macam metode seperti evaluasi keterampilan , pelatihan internal, atau tugas. Dengan memahami tingkat penguasaan karyawan terhadap *Ms. Office*, perusahan dapat mengambil langkah strategis, baik dalam meningkatkan keterampilan karyawan yang ada maupun dalam menentukan kebijakan perekrutan dan promosi jabatan.

4.2.1 Sudah mendapatkan pengetahuan di pendidikan formal tetapi sudah lupa

Dalam dunia kerja modern, keterampilan dalam menggunakan *Ms. Office* menjadi salah satu aspek penting yang mendukung produktivitas dan efisiensi. Banyak individu telah mendapatkan dasar-dasar penggunaan *Ms. Office* melalui pendidikan formal, namun seiring waktu, keterampilan ini dapat memudar apabila tidak digunakan secara rutin. Pada wawancara yang sudah dilakukan Mr. L memberikan pernyataan sebagai berikut.

> “Kalau faktor eksternal mungkin tidak begitu mendalami, iya itu tadi mas modal ilmu yang dari sekolah dulu dan sekarang jarang pakai juga jadi perlu belajar lagi.”

(Mr. L, Kepala gudang, 5 Maret 2024)

Mr. L menyatakan bahwa keterampilan *Ms. Office* yang dimilikinya berasal dari pendidikan formalnya di sekolah. Namun, karena dalam pekerjaannya saat ini jarang menggunakan *Ms. Office*, keterampilan nya pun cenderung tidak berkembang. Hal ini menunjukkan bahwa salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi penguasaan *Ms. Office* adalah keterbatasan kesempatan praktik dan penggunaan dalam konteks pekerjaan sehari-hari.

Kebutuhan untuk "belajar lagi" yang disebutkan oleh Mr. L menggambarkan pentingnya pelatihan berkelanjutan di lingkungan kerja, terutama bagi karyawan yang jarang menggunakan keterampilan digital pekerjaan mereka. Pernyataan ini menunjukkan bahwa pengalaman di masa lalu dan kesempatan belajar di tempat kerja menjadi faktor yang dapat signifikan dalam mengembangkan atau mempertahankan keterampilan *Ms. Office*.

Pada wawancara dengan Mr. D, narasumber menyatakan pendapat sebagai berikut.

> "Faktor eksternal mungkin karena waktu belajar disekolah dulu juga terbatas tidak begitu paham"
> (Mr. D, staf pergudangan, 24 Juli 2024)

Pernyataan ini menunjukkan salah satu faktor yang mempengaruhi kompetensi karyawan dalam menggunakan *Ms. Office* adalah keterbatasan pembelajaran formal di masa sekolah. Waktu belajar yang terbatas dan kurang mendalamnya materi yang diajarkan di sekolah dapat mengakibatkan pemahaman mahasiswa terhadap aplikasi perkantoran menjadi minim. Ketika karyawan memasuki dunia kerja, mereka membawa pengetahuan yang diperoleh selama masa pendidikan formal dan apabila pembelajaran terkait keterampilan digital seperti *Ms. Office* tidak diberikan secara menyeluruh atau intensif maka karyawan tersebut akan mengalami kesulitan dalam menggunakannya di tempat kerja.

> "Selain itu mungkin karena latar belakang pendidikan mas, tidak semua sekolah mengajarkan penggunaan komputer dan mungkin kalo diajarkan pun pasti ada hal yang membuat para karyawan tidak menguasai *Ms. Office*"
> (Mr. H, Manajer, 16 Februari 2025)

Pernyataan ini mengindikasikan bahwa tanpa praktik yang berkelanjutan untuk menerapkan keterampilan yang telah dipelajari, pemahaman seseorang terhadap suatu keahlian dapat tetap terbatas. Jika materi yang diberikan di sekolah hanya mencakup dasar saja maka individu mungkin akan mengalami kesulitan

dalam mengembangkan keterampilan tersebut ketika dihadapkan pada tugas yang lebih sulit di dunia kerja.

Berdasarkan wawancara dengan beberapa narasumber dapat disimpulkan bahwa mereka telah memperoleh pengetahuan tentang *Ms. Office* melalui pendidikan formal di sekolah. Namun, keterampilan yang mereka peroleh masih sebatas dasar dan tidak begitu mendalam. Mr. L Menyatakan bahwa ilmu yang didapatkan dari sekolah tidak sering digunakan dalam pekerjaan sekarang, sehingga keterampilan nya dalam *Ms. Office* menjadi kurang berkembang. Mr. D juga mengungkapkan bahwa waktu belajar yang terbatas di sekolah membuatnya tidak begitu memahami aplikasi perkantoran tersebut.

4.2.2 Pekerjaan tidak berhubungan langsung dengan *Ms. Office*

Setiap pekerjaan memiliki deskripsi pekerjaan yang unik sesuai dengan tuntutan dan tanggung jawabnya. Beberapa pekerjaan di perusahaan tidak secara langsung berkaitan dengan penggunaan *Ms. Office*, posisi-posisi tersebut seringkali berada pada bidang operasional, produksi maupun lapangan yang dimana fokus utama dari para karyawan yang berada di bidang tersebut adalah tugas praktis atau teknis yang memerlukan keterampilan khusus diluar pengelolaan dokumen atau analisa data yang mengharuskan menggunakan *Ms. Office*. Karyawan dalam posisi yang tidak berhubungan langsung dengan *Ms. Office* biasanya menghabiskan sebagian besar waktu mereka di lapangan dengan tugas yang lebih fokus pada praktik langsung daripada administrasi.

> "Kalau dari faktor internalnya sih pekerjaan saya tidak harus menggunakan *mic.office* karena pekerjaan saya lebih ke pengecekan barang, pemotongan stok barang, terus kalo misalnya ada stock Opname juga saya dapat data print dari bagian admin."
> (Mr. L, Kepala gudang, 5 Maret 2024)

Pernyataan dari Mr. L mengindikasikan jika sifat pekerjaan yang dijalankan tidak menuntut penggunaan *Ms. Office* secara langsung, sebagai karyawan yang terlibat dalam tugas teknis seperti pengecekan barang, pemotongan Stok, dan kegiatan *Stock Opname*, pekerjaan Mr. L lebih berfokus pada pemantauan fisik dan pencatatan manual daripada pengelolaan dokumen digital. Selain itu, kebutuhan data didukung oleh bagian administrasi yang menyediakan data cetak sehingga

penggunaan *Ms. Office* tidak menjadi elemen utama dalam mendukung pekerjaan ini.

Dari sisi internal PT. HI, Mr. L mengungkapkan bahwa pekerjaan tertentu seperti bidang operasional atau logistik tidak menuntut keterampilan dalam *Ms. Office* sebagai syarat utama. Dalam hal ini, pekerjaan yang berorientasi pada proses langsung seringkali mengandalkan metode manual atau dukungan administratif untuk memenuhi kebutuhan dokumentasi atau laporan.

> "Kalau dari faktor internalnya, pekerjaan memang tidak berkaitan langsung ke *Ms. Office*, soalnya saya geraknya kan di Staff Gudang, saya fokusnya pelayanan di pengiriman mas."
> (Mr. A, Staff pergudangan, 5 Maret 2024)

Dari pernyataan mas Mr. A dapat digambarkan bahwa deskripsi pekerjaannya sebagai staff bagian pengiriman lebih menekankan pada aspek pelayanan dan aktivitas lapangan dibanding dengan penggunaan *Ms. Office*. Sebagai bagian dari tim pengiriman, fokus utama dari pekerjaannya adalah memastikan proses pengiriman berjalan lancar, tepat waktu, dan memberikan pelayanan pada konsumen. Tugas ini umumnya melibatkan keterampilan operasional dan komunikasi langsung, bukan keterampilan administratif atau digital yang memerlukan penguasaan aplikasi *Ms. Office*.

Peran pada bidang pengiriman memiliki tuntutan yang berbeda dibanding dengan pekerjaan yang bersifat administratif. Dalam pekerjaan seperti ini, keterampilan yang harus lebih dominan adalah pengelolaan waktu, ketelitian dalam proses dan mencatat pengiriman, serta kompetensi interpersonal untuk berinteraksi dengan pelanggan atau pihak terkait dalam proses pengiriman.

> "Kalau dari faktor internalnya, kan saya bagian Staff Gudang jadi pekerjaan memang tidak berkaitan langsung ke *Microsoft Office* tapi lebih ke pengiriman barang."
> (Mr. D, Staff pergudangan, 24 Juli 2024)

Pernyataan dari Mr. D menunjukkan jika memang dalam bagian pengiriman tidak memerlukan keterampilan khusus dalam menggunakan *Ms. Office*. Sebagai karyawan yang bertanggung jawab dalam pengiriman, Mr. D lebih terlibat dalam kegiatan operasional lapangan yang fokus utamanya adalah memastikan barang sampai tujuan dengan tepat waktu dan dalam kondisi yang baik. Dalam hal ini, peran operasional seperti pengiriman memang memiliki karakteristik tugas yang langsung berhubungan dengan alur distribusi dan interaksi fisik dengan barang,

sementara *Ms. Office* mungkin hanya dibutuhkan dalam aspek pencatatan atau pelaporan.

> "Cukup banyak mas karena tidak semua karyawan dan pekerjaan disini pakai *Ms. Office* ya. Khususnya bagian operasional atau bagian gudang dan pengiriman itu mereka sama sekali tidak menggunakan *Ms. Office*."
> (Mr. H, Manajer, 16 Februari 2025)

Berdasarkan pernyataan dari para narasumber, tidak semua pekerjaan dalam perusahaan menuntut *Ms. Office* secara langsung. Posisi yang lebih berfokus pada operasional, seperti bagian gudang dan pengiriman lebih menekankan keterampilan teknis dan praktis dibanding dengan pengelolaan dokumen atau analisis data yang memerlukan *Ms. Office*. Dari ketiga pendapat narasumber yang sudah dilakukan wawancara terlihat bahwa dalam pekerjaan yang bersifat operasional dan berbasis lapangan, keterampilan digital seperti *Ms. Office* hanya memiliki peran yang terbatas yang hanya digunakan untuk pencatatan atau pelaporan yang dilakukan oleh bagian administrasi. Hal ini menunjukkan bahwa setiap posisi memerlukan penguasaan keterampilan yang berbeda, dan tidak semua karyawan memerlukan penguasaan *Ms. Office* untuk menjalankan tugasnya.

4.3 Perlu pelatihan dalam menggunakan *mic.office*

Dalam lingkungan kerja yang semakin bergantung pada teknologi, keterampilan dalam menggunakan *Ms. Office* menjadi suatu kebutuhan yang tidak dapat diabaikan. Aplikasi seperti *Word*, *Excel*, dan *PowerPoint* digunakan untuk berbagai keperluan, mulai dari pembuatan laporan, pengelolaan data, hingga presentasi bisnis. Sayangnya, tidak semua karyawan memiliki tingkat pemahaman dan keterampilan yang memadai dalam mengoperasikan perangkat lunak ini, terutama bagi mereka yang selama ini bekerja di bidang operasional dan jarang berinteraksi dengan tugas administratif.

Kurangnya penguasaan *Ms. Office* dapat menjadi kendala dalam produktivitas kerja serta menghambat proses promosi jabatan bagi karyawan yang sebenarnya memiliki potensi besar. Oleh karena itu, pelatihan dalam penggunaan *Ms. Office* menjadi solusi yang diperlukan agar karyawan dapat meningkatkan keterampilan nya dan lebih siap untuk menghadapi tantangan di posisi yang lebih tinggi. Pelatihan ini tidak hanya membantu karyawan dalam memahami fungsi dasar *Ms. Office* namun juga mengajarkan teknik yang lebih kompleks sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Dengan adanya program pelatihan yang terstruktur, perusahaan dapat memastikan bahwa seluruh karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk bekembang dan memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan dalam berbagai posisi strategis.

4.3.1 Sudah mendapatkan pengetahuan di pendidikan formal tetapi kurang bisa memahami

Pendidikan formal seringkali memberikan dasar-dasar teori dan praktik dalam berbagai keterampilan , termasuk dalam penggunaan perangkat lunak dan teknologi. Namun, tidak semua individu dapat langsung memahami dan menguasai materi yang diajarkan dengan baik. Beberapa faktor, seperti metode pengajaran, keterbatasan praktik langsung, atau kurangnya penggunaan dalam kehidupan sehari hari juga dapat menyebabkan kesulitan dalam memahami materi yang telah dipelajari.

> “Sebelumnya saya sudah pernah belajar waktu sekolah dulu, cuma ya sebatas disekolah dan saya enggak ambil kursus jadi masih perlu belajar lagi biar lebih lancar.”
> (Mr. I, *sales marketing*, 24 Juli 2024)

Pernyataan yang disampaikan oleh Mr. I menunjukkan bahwa dirinya telah memperoleh pengetahuan mengenai *Ms. Office* melalui pendidikan formal di sekolah. Tanpa pendalaman lebih lanjut melalui kursus atau pelatihan tambahan. Hal ini mencerminkan bahwa meskipun pendidikan formal memberikan dasar dalam penggunaan *Ms. Office*, tanpa pelatihan yang lebih lanjut maka keterampilan tersebut mungkin belum optimal untuk kebutuhan pekerjaannya. Selain itu, narasumber juga mengindikasikan bahwa perlu adanya peningkatan keterampilan agar lebih lancar dalam menggunakan *Ms. Office*. Tanpa pemahaman yang lebih mendalam seorang karyawan mungkin mengalami kesulitan dalam mengoptimalkan penggunaan aplikasi *Ms. Office* untuk mendukung tugasnya.

> "Belajar pernah mas, pas waktu di sekolah, cuman ya tidak begitu mendalami juga sih, hanya *basic-basic* nya saja, dasar-dasar, gitu sih mas."
> (Mr. A, staff pergudangan, 5 Maret 2025)

Pernyataan yang disampaikan oleh mas Mr. A menunjukkan bahwa ia pernah mempelajari *Ms. Office* saat dibangku sekolah. Namun, pembelajaran yang ia terima hanya sebatas materi dasar dan tidak mendalam. Hal ini mencerminkan bahwa pendidikan formal memberikan bekal awal dalam penguasaan digital, tetapi belum cukup untuk memenuhi kebutuhan kerja, terutama jika materi yang diajarkan bersifat dasar tanpa pendalaman lebih lanjut.

Berdasarkan pernyataan dari kedua narasumber dapat disimpulkan bahwa keduanya telah mendapat pengetahuan dasar mengenai *Ms. Office* dari pendidikan formal di sekolah. Namun, keterampilan yang mereka peroleh hanya sebatas pemahaman dasar tanpa pendalaman lebih lanjut melalui kursus atau pelatihan tambahan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun sekolah memberikan dasar dalam penggunaan *Ms. Office*, pembelajaran yang terbatas membuat mereka tidak cukup terampil untuk kebutuhan kerja yang lebih kompleks. Kedua pernyataan dari kedua narasumber mengindikasikan pentingnya pembelajaran yang berkelanjutan dan kesempatan praktik dalam meningkatkan keterampilan digital.

4.3.2 Belum ada pelatihan khusus dari perusahaan

Dalam dunia kerja yang semakin mengandalkan teknologi digital, keterampilan dalam menggunakan *Ms. Office* menjadi salah satu aspek penting yang dapat menunjang produktivitas karyawan. Namun, tidak semua perusahaan

menyediakan pelatihan khusus untuk meningkatkan kompetensi karyawan dalam menggunakan *Ms. Office*. Ketika perusahaan tidak menyediakan pelatihan khusus karyawan yang jarang menggunakan *Ms. Office* dalam pekerjaannya cenderung akan mengalami kesulitan saat harus menggunakannya untuk tugas tertentu. Hal ini dapat berdampak pada efisiensi kerja dan membuat karyawan kesulitan.

> "Untuk pelatihan resmi dari perusahaan sih belum ada, ya. Karena emang belum *urgent* yang membuat perusahaan mengharuskan karyawan untuk menguasai office. Selain itu juga beberapa pekerjaan memang tidak menggunakan office secara terus menerus sih seperti pengiriman, atas bagian gudang."
> (Mr. Z, HRD, 5 Maret 2025)

Mr. Z menyatakan bahwa hingga saat ini, perusahaan belum mengadakan pelatihan resmi *Ms. Office* bagi karyawannya. Hal ini disebabkan oleh belum adanya urgensi bagi perusahaan untuk mewajibkan penggunaan *Ms. Office* serta pekerjaan tertentu yang tidak memerlukan penggunaan aplikasi tersebut secara terus menerus. Dari sudut pandang perusahaan, pelatihan biasanya diberikan berdasarkan kebutuhan dan relevansi pekerjaan sehari hari. Jika sebagian besar tugas karyawan lebih bersifat operasional, seperti dalam bidang pengiriman dan pergudangan maka keterampilan *Ms. Office* mungkin tidak menjadi prioritas utama. Hal ini mengindikasikan bahwa perusahaan lebih berfokus pada pelatihan yang berkaitan dengan efisiensi operasional di bidang tersebut.

> "Belum mas, kita merasa hal tersebut belum menjadi hal yang sangat mendesak mas."
> (Mr. H, Manajer, 16 Februari 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa keputusan perusahaan dalam menyelenggarakan pelatihan didasarkan pada urgensi dan relevansi terhadap pekerjaan. Namun, dalam jangka panjang mungkin perusahaan perlu mempertimbangkan pentingnya pelatihan keterampilan digital guna meningkatkan efisiensi kerja dan kesiapan karyawan terhadap perubahan teknologi di lingkungan kerja.

> "Belum pernah mas ya, untuk saat ini."
> (Mr. A, Staff pergudangan, 5 Maret 2024)

Mr. A menyatakan bahwa belum ada pelatihan dari perusahaan terkait dengan penggunaan *Ms. Office*. Hal ini sejalan dengan pernyataan Mr. Z selaku pihak HRD yang menyebutkan bahwa perusahan memang belum menganggap

pelatihan *Ms. Office* sebagai sesuatu yang mendesak atau wajib bagi seluruh karyawan.

> "Sampai sekarang belum pernah si mas."
> (Mr. L, kepala gudang, 5 Maret 2024)

Pernyataan dari Mr. L menyatakan bahwa sampai sekarang dia belum mengikuti pelatihan *Ms. Office* yang menguatkan pernyataan sebelumnya dari mas Mr. A dan Mr. Z.

> "Sepertinya belum mas"
> (Mr. D, Staff pergudangan, 24 Juli 2024)

Sama halnya dengan Mr. L dan Mr. A, Mr. D juga menyatakan jika perusahaan memang belum menyediakan pelatihan khusus terkait dengan *Ms. Office* bagi karyawannya

> "Belum mas, kalo saya sendiri kalo kesulitan si saya tanya teman teman sales yang lain mas."
> (Mr. I, Staff marketing, 24 Juli 2024)

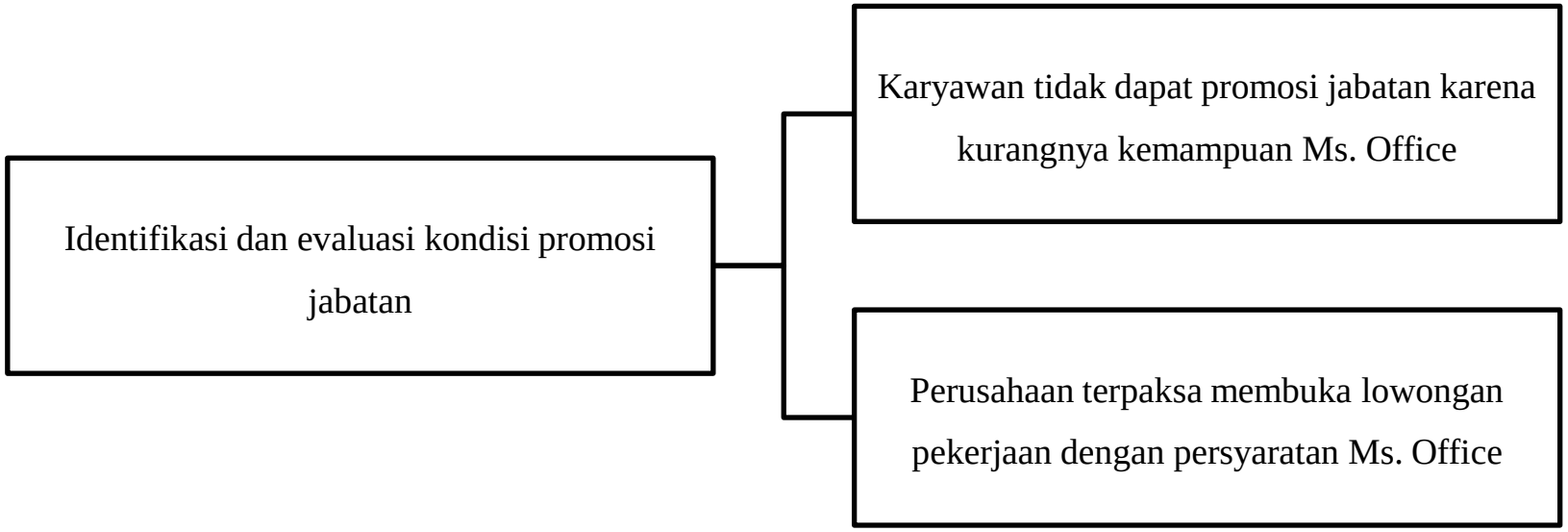
Mr. I juga memberikan pernyataan serupa bahwa dia juga belum pernah mengikuti pelatihan *Ms. Office* dari perusahaan. Namun berbeda dengan bagian pergudangan atau operasional seperti Mr. A, Mr. L, dan Mr. D yang pekerjaannya tidak menuntut penggunaan *Ms. Office* secara langsung. Mr. I sebagai *Staff Marketing* masih memiliki kebutuhan akan aplikasi tersebut, meskipun ia mengatasinya dengan bertanya pada rekan kerja saat mengalami kesulitan.

Berdasarkan pernyataan yang disampaikan oleh para narasumber dapat disimpulkan bahwa sampai saat ini perusahaan masih belum menyediakan pelatihan resmi terkait dengan *Ms. Office* bagi karyawan. Menurut Mr. Z sebagai HRD, alasan utama dari belum adanya pelatihan ini adalah karena perusahaan belum melihat urgensi bagi semua karyawan untuk menguasai *Ms. Office*, terutama bagi yang bekerja di bagian operasional seperti pergudangan.

Hal ini sejalan dengan pernyataan Mr. A, Mr. L, dan Mr. D yang menyatakan bahwa pekerjaan mereka lebih berfokus pada tugas teknis dan lapangan sehingga tidak memerlukan penggunaan *Ms. Office* secara langsung. Akibatnya, keterampilan mereka cenderung terbatas atau bahkan tidak berkembang dan lupa karena jarang digunakan dalam pekerjaan sehari hari. Mr. I membutuhkan *Ms. Office*, namun karena belum ada pelatihan resmi dari perusahaan, dia mengandalkan bantuan dari rekan kerjanya ketika mengalami kesulitan. Dengan demikian,

meskipun pelatihan *Ms. Office* belum menjadi prioritas perusahaan saat ini, ada indikasi bahwa beberapa karyawan tetap membutuhkan pelatihan.

Display Identifikasi dan Evaluasi Kondisi Promosi Jabatan



Gambar 5 identifikasi dan evaluasi kondisi promosi jabatan, dokumen peneliti.

Sumber: dokumen peneliti (2024)

4.4 Identifikasi kondisi promosi jabatan

Promosi jabatan merupakan salah satu bentuk penghargaan yang diberikan perusahan kepada karyawan yang telah menunjukkan kinerja, kompetensi, dan dedikasi tinggi dalam pekerjaannya. Proses promosi ini tidak hanya bertujuan untuk memberikan peningkatan Karir bagi karyawan tetapi juga untuk memastikan bahwa perusahaan memiliki individu yang kompeten dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab di posisi yang lebih tinggi. Namun dalam praktiknya promosi jabatan tidak selalu berjalan dengan mudah. Terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi keputusan promosi, mulai dari kualifikasi yang dimiliki karyawan, kesiapan dalam menghadapi tantangan baru, hingga kendala teknis seperti kurangnya penguasaan keterampilan tertentu. Salah satu kendala yang sering terjadi adalah keterbatasan dalam penggunaan teknologi seperti *Ms. Office* yang menjadi salah satu persyaratan utama dalam banyak posisi administrasi dan manajerial.

Identifikasi kondisi promosi jabatan menjadi langkah penting bagi perusahaan dalam menilai kesiapan karyawan yang akan dipromosikan. Proses ini mencakup evaluasi kinerja, penilaian keterampilan , serta analisis terhadap kendala yang mungkin menghambat transisi karyawan ke posisi yang lebih tinggi. Dengan pemahaman yang jelas mengenai kondisi jabatan, perusahaan dapat mengambil langkah strategis dalam mempersiapkan karyawan agar lebih siap untuk berkembang dan berkontribusi lebih besar dalam organisasi.

4.4.1 Karyawan tidak mendapatkan promosi jabatan karena kurang kompeten dalam *Ms. Office*

Promosi jabatan merupakan bentuk penghargaan dan pengakuan atas kinerja serta kompetensi seorang karyawan dalam suatu perusahaan. Namun, dalam proses penilaian promosi terdapat berbagai faktor yang menjadi pertimbangan dan salah satunya adalah penguasaan keterampilan teknis seperti *Ms. Office*. Bagian ini akan membahas bagaimana kurangnya kompetensi dalam *Ms. Office* dapat menjadi kendala bagi karyawan dalam mendapatkan promosi jabatan. Selain itu, akan dijelaskan pentingnya keterampilan ini mendukung efisiensi kerja serta strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan penguasaan *Ms. Office*.

> “Kita tentu menerima karyawan baru karena kandidat dari karyawan lama kurang kompeten untuk mengisi posisi yang kosong. Seperti admin itu harus menguasai Ms. Office dan komputer. Oke. Jadi kita mencari karyawan baru itu yang sudah menguasai di bidang Office dan komputer tersebut.”
> (Mr. Z, HRD, 5 Maret 2024)

Mr. Z menjelaskan bahwa kurangnya kompetensi karyawan lama menjadi alasan utama perusahaan merekrut tenaga baru. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan menerapkan standar tertentu dalam promosi atau pengisian posisi internal. Keputusan ini menunjukkan bahwa dalam proses promosi atau pengisian posisi internal, kompetensi menjadi faktor utama yang dipertimbangkan. Dalam hal ini, pekerjaan administrasi memerlukan keterampilan teknis yang baik, terutama dalam mengelola dokumen, membuat laporan serta menggunakan berbagai perangkat lunak yang mendukung produktivitas. Jika karyawan lama tidak memiliki keterampilan tersebut maka mereka akan kesulitan untuk berkembang dan memenuhi tuntutan pekerjaan yang ada.

Dari perspektif pengelolaan SDM kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan keterampilan yang perlu diperhatikan. Jika perusahaan ingin mempertahankan dan mengembangkan tenaga kerja internal maka perlu ada strategi yang lebih seimbang antara perekrutan eksternal dan peningkatan keterampilan karyawan lama. Cara keseluruhan Mr. Z menggambarkan bahwa kompetensi menjadi faktor utama dalam mendapatkan promosi jabatan. Jika karyawan lama ingin meningkatkan peluang mereka, maka mereka perlu beradaptasi dengan kebutuhan perusahaan terutama dalam hal penguasaan teknologi dan keterampilan administrasi.

> “Cukup banyak mas karena tidak semua karyawan dan pekerjaan disini pakai *Ms. Office* ya. Khususnya bagian operasional atau bagian gudang dan pengiriman itu mereka sama sekali tidak menggunakan *Ms. Office*. Jadi kompetensi mereka masih belum memenuhi kualifikasi dari perusahaan untuk mengisi posisi administrasi yang kosong.”
> (Mr. H, Manajer, 16 Februari 2025)

Pernyataan Mr. H selaku Manajer memberikan gambaran lebih lanjut mengenai kendala dalam promosi jabatan dari karyawan operasional ke posisi administratif. Ia menekankan bahwa mayoritas karyawan di bagian gudang dan pengiriman tidak terbiasa menggunakan *Ms. Office* dalam pekerjaannya sehari hari sehingga ketika ada posisi administrasi yang kosong, mereka belum memenuhi

kualifikasi yang dibutuhkan oleh perusahaan. Hal ini menunjukkan perbedaan keterampilan yang diperlukan di tiap divisi. Karyawan pada bagian operasional lebih banyak bekerja secara fisik dan manual dengan fokus pada distribusi barang, pengelolaan stok, dan logistik yang tidak selalu menggunakan *Ms. Office*. Hal ini menunjukkan bawah meskipun karyawan memiliki pengalaman dan pemahaman mendalam tentang operasional perusahaan, mereka tetap menghadapi hambatan dalam proses promosi karena kurangnya keterampilan teknis yang dibutuhkan di posisi administrasi. Dalam hal ini, perusahaan menghadapi dilema antara mempertahankan promosi internal dengan memberikan kesempatan kepada karyawan lama atau merekrut tenaga kerja baru yang sudah memiliki keterampilan yang diperlukan. Banyak karyawan operasional yang mengalami kesulitan dalam bertransisi ke posisi administratif karena kurangnya pengalaman dalam menggunakan teknologi yang menjadi syarat utama untuk promosi jabatan.

Pernyataan kedua narasumber menunjukkan keterampilan *Ms. Office* Di kalangan karyawan operasional menjadi kendala utama dalam promosi jabatan ke posisi Administratif, di mana karyawan gudang dan pengiriman tidak terbiasa menggunakan *Ms. Office* dalam tugas sehari harinya.

4.4.2 Perusahaan terpaksa membuka lowongan pekerjaan dengan persyaratan Kompetensi *Ms. Office*

Dalam dunia kerja yang semakin bergantung pada teknologi, penguasaan perangkat lunak perkantoran seperti *Ms. Office* menjadi salah satu keterampilan dasar yang wajib dimiliki, terutama untuk posisis administratif. Namun, ketika karyawan internal tidak memiliki Kompetensi yang cukup untuk mengisi kekosongan tersebut maka perusahaan dihadapkan dengan dilema dalam pengisian posisi yang kosong tersebut. Alih-alih mempromosikan karyawan lama, perusahaan terpaksa membuka lowongan pekerjaan dengan persyaratan khusus, termasuk keahlian dalam menggunakan *Ms. Office*.

> “jadi posisi yang kosong itu ada di bagian administrasi mas, kita kesulitan untuk mencari kandidat dari bagian pergudangan karena kompetensi karyawan yang belum memenuhi kualifikasi yang kami butuhkan, jadi kami membuka lowongan tersebut.”
> (Mr. H, Manajer, 16 Februari 2025)

Pernyataan dari Mr. H mengungkapkan tantangan yang dihadapi perusahaan dalam mempromosikan karyawan internal ke posisi administrasi. Kesulitannya terletak pada kesenjangan keterampilan antara karyawan operasional, khususnya bagian pergudangan dan pengiriman dengan kualifikasi yang dibutuhkan untuk pekerjaan administratif. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan gudang dan pengiriman lebih banyak terlibat dalam tugas tugas fisik dan teknis sehingga tidak terbiasa dengan keterampilan yang diperlukan dalam administrasi seperti penggunaan *Ms. Office*, pengelolaan data, dan penyusunan laporan.

Perusahaan tidak memiliki pilihan lain selain membuka lowongan pekerjaan untuk kandidat eksternal yang sudah memiliki kompetensi yang sesuai. Keputusan ini dapat dipahami dari perspektif efisiensi, karena merekrut tenaga kerja baru yang sudah terampil dapat menghemat waktu dan biaya pelatihan.

> "Untuk karyawan tinggal posisinya yang kosong itu apa, Mas. Untuk kompetensi sih tinggal kita adaptasi. Tapi karyawan lama kadang belum mampu untuk posisi baru, karena karyawan lama sudah cocok dengan posisinya saat ini. Jadi kita harus mencari karyawan baru yang sesuai dengan posisi yang kosong tersebut."
> (Mr. Z, HRD, 5 Maret 2024)

Pernyataan Mr. Z mengindikasikan bahwa dalam proses pengisian posisi yang kosong, perusahaan menghadapi dilema antara memanfaatkan tenaga kerja internal atau merekrut tenaga kerja baru. Beliau mengatakan bahwa meskipun keterampilan dapat disesuaikan melalui adaptasi, karyawan lama seringkali belum siap untuk mengisi posisi baru karena sudah terbiasa dan nyaman dengan pekerjaan mereka saat ini. Pernyataan ini juga mencerminkan bahwa kompetensi beradaptasi bukan satu satunya faktor dalam mempertimbangkan promosi jabatan. Faktor kenyamanan karyawan dalam posisi mereka saat ini menjadi penghambat tersendiri, karena perubahan posisi memerlukan penyesuaian keterampilan , pola pikir, dan tanggung jawab yang mungkin tidak semua karyawan siap untuk menghadapinya. Keputusan untuk merekrut tenaga kerja eksternal bisa menjadi solusi cepat dalam memenuhi kebutuhan perusahaan, tetapi dalam jangka panjang hal ini dapat membatasi kesempatan pengembangan Karir bagi karyawan lama. Jika tidak ada sistem pelatihan atau dorongan untuk meningkatkan keterampilan , karyawan lama akan terus berada dalam posisi yang sama tanpa peluang untuk berkembang.

Pernyataan kedua narasumber salah melengkapi dalam menjelaskan tantangan yang dihadapi perusahaan dalam mengisi posisi kosong terutama dalam

promosi jabatan dari karyawan operasional ke posisi administrasi. Keduanya menyoroti kesulitan dalam menemukan kandidat internal karena keterbatasan keterampilan . Seperti yang sudah disampaikan oleh kedua narasumber, perusahaan terpaksa membuka lowongan pekerjaan untuk kandidat eksternal yang sudah memiliki kompetensi yang dibutuhkan. Keputusan ini memang lebih efisien dalam jangka pendek, tetapi dalam jangka panjang bisa menimbulkan tantangan lain seperti kurangnya loyalitas karyawan baru dibanding dengan tenaga kerja internal yang sudah memahami budaya dan sistem kerja perusahaan. Selain itu, jika karyawan lama terus menerus melihat bahwa posisi yang lebih tinggi kosong diberikan ke orang luar, mereka mungkin akan merasa kurang dihargai yang bisa berujung pada menurunnya motivasi kerja dan potensi *turnover*.

4.5 PEMBAHASAN

4.5.1 Mengidentifikasi dan Evaluasi Kompetensi Karyawan Dalam Penggunaan *Ms. Office*

Dalam penelitian ini, fokus utama adalah mengidentifikasi penyebab keterampilan yang telah dipelajari di pendidikan formal, khususnya terkait penggunaan *Ms. Office* seringkali terlupakan atau tidak diterapkan oleh karyawan dalam lingkungan kerja. Hasil wawancara yang dilakukan menunjukkan sebagian besar responden telah mendapatkan pengetahuan dasar mengenai penggunaan *Ms. Office* melalui pendidikan formal. Namun, seiring waktu keterampilan tersebut mulai memudar karena jarangnya praktik langsung di lingkungan kerja. Beberapa narasumber menyampaikan bahwa meskipun mereka pernah mempelajari *Ms. Office* di sekolah, keterampilan tersebut tidak lagi terasah karena jarang digunakan. Hal ini diungkapkan dalam pernyataan,

> ”Kalau faktor eksternal mungkin tidak begitu mendalami, iya itu tadi mas modal ilmu yang dari sekolah dulu dan sekarang jarang pakai juga jadi perlu belajar lagi.”
> (Mr. L, Kepala gudang, 5 Maret 2024)

Narasumber lainnya juga mengakui bahwa waktu belajar di sekolah yang terbatas juga menjadi kendala,

> “Faktor eksternal mungkin karena waktu belajar disekolah dulu juga terbatas tidak begitu paham”
> (Mas Mr. D, staf pergudangan, 24 Juli 2024)

fenomena tersebut dapat dijelaskan dengan teori *Transfer of training* yang mengacu pada sejauh mana pengetahuan atau keterampilan yang diperoleh selama pelatihan dapat diterapkan dalam lingkungan kerja. “*Transfer of training refers to the extend to which the learning that occur during training is applied on the job afterward*” (Snell & Bohlander, 2013). Tanpa adanya penerapan langsung di dunia kerja, keterampilan yang telah dipelajari cenderung terlupakan. Dalam kasus ini, kurangnya kesempatan untuk menggunakan keterampilan *Ms. Office* di tempat kerja menjadi hambatan yang menghalangi proses transfer pelatihan secara efektif.

Selain faktor kurangnya praktek, desain pekerjaan yang tidak mendukung penerapan keterampilan tersebut juga menjadi penyebab utama. Sebagian besar

narasumber mengungkapkan bahwa pekerjaan mereka tidak menuntut penggunaan *Ms. Office*,

> "Kalau dari faktor internalnya, pekerjaan memang tidak berkaitan langsung ke *Ms. Office*, soalnya saya geraknya kan di Staff Gudang, saya fokusnya pelayanan di pengiriman mas."
> (Mr. A, Staff pergudangan, 5 Maret 2024)

Hal ini mengindikasikan bahwa jenis pekerjaan yang dijalani tidak memberikan tuntutan atau kesempatan bagi karyawan untuk mengasah keterampilan tersebut. Situasi ini dapat dianalisis lebih lanjut menggunakan teori *Job Characteristics Model* yang dikembangkan oleh Hackman dan Oldham. Teori ini menjelaskan bahwa desain pekerjaan mempengaruhi motivasi, kinerja, dan pengembangan keterampilan individu. "*Job that are high in motivating potential are those that have high level of skill variety, task identity, task significance, autonomy, and feedback*" (Greenberg, 2011). Pekerjaan yang tidak menuntut variasi keterampilan seperti posisi pengiriman atau gudang cenderung menghambat pengembangan keterampilan yang telah dipelajari sebelumnya. Dalam kasus ini, karena pekerjaan sehari hari tidak mengharuskan penggunaan *Ms. Office*, karyawan menjadi tidak termotivasi untuk mempertahankan keterampilan tersebut.

Selain faktor desain pekerjaan, kurangnya pelatihan juga menjadi penghambat dalam menjaga dan meningkatkan keterampilan karyawan. Narasumber mengungkapkan bahwa belum pernah ada pelatihan resmi yang diselenggarakan oleh perusahaan terkait dengan penggunaan *Ms. Office*. Narasumber mengungkapkan

> "Untuk pelatihan resmi dari perusahaan sih belum ada, ya. Karena emang belum *urgent* yang membuat perusahaan mengharuskan karyawan untuk menguasai office. Selain itu juga beberapa pekerjaan memang tidak menggunakan office secara terus menerus sih seperti pengiriman, atas bagian gudang."
> (Mr. Z, HRD, 5 Maret 2025)

Ketiadaan pelatihan tersebut dapat dijelaskan melalui *Human Capital Theory* yang menekankan pentingnya investasi dalam pengembangan keterampilan individu sebagai aset organisasi. "*investment in training enhances the skills of employees and contributes to organizational performance*" (Armstrong, 2009). Dengan tidak adanya pelatihan yang disediakan oleh perusahaan, potensi sumber daya manusia tidak dapat dikembangkan secara maksimal. Pelatihan yang seharusnya berfungsi

untuk memperbarui dan mempertajam keterampilan yang sudah dimiliki menjadi tidak efektif jika tidak diadakan secara berkala dan terstruktur.

Ketiga kategori ini saling berhubungan dalam menjelaskan alasan utama mengapa keterampilan *Ms. Office* yang telah dipelajari di pendidikan formal menjadi terlupakan. Teori *Transfer of training* menjelaskan bahwa keterampilan yang telah diperoleh tidak dapat diterapkan secara efektif ditempat kerja karena kurangnya praktek langsung. Sementara itu *Job Characteristics Model* menunjukkan bahwa desain pekerjaan yang tidak mendukung penggunaan keterampilan tersebut menyebabkan karyawan tidak memiliki motivasi atau kebutuhan untuk mempertahankan kompetensi tersebut. Di sisilain, *Human Capital Theory* menggarisbawahi pentingnya pelatihan sebagai investasi strategis dalam mengembangkan keterampilan karyawan yang pada kasus ini diabaikan oleh perusahaan.

Dalam penelitian ini ditemukan bahwa keterampilan teknis yang diperoleh melalui pendidikan formal khususnya penguasaan *Ms. Office*, cenderung terlupakan karena jarangnya penggunaan dalam konteks pekerjaan sehari hari. Fenomena ini sejaan dengan temuan Blume *et al*. (2010) yang dalam meta analisisnya menjelaskan bahwa keberhasilan transfer pelatihan ke lingkungan kerja sangat dipengaruhi oleh dukungan kontekstual di tempat kerja, seperti yang terlihat pada responden dalam penelitian ini yang mengaku telah mempelajari *Ms. Office* disekolah, namun tidak lagi terbiasa menggunakannya karena kurangnya tuntutan pekerjaan.

Lebih jauh lagi, desain pekerjaan juga berperan penting dalam mempertahankan dan mengembangkan keterampilan karyawan. Berdasarkan teori *Job Characteristics Model* yang dijelaskan oleh siruri dan Cheche (2021), pekerjaan yang memiliki variasi keterampilan rendah serta tidak memberikan umpan balik atau otonomi, cenderung membuat karyawan kurang termotivasi untuk mempertahankan keterampilan tambahan yang pernah mereka pelajari. Hal ini tampak jelas pada responden dari bagian pergudangan yang menyatakan bahwa pekerjaan mereka tidak menuntut penggunaan *Ms. Office* sehingga keterampilan tersebut tidak dianggap penting dalam menjalankan tugas harian.

Selain itu, kurangnya pelatihan lanjutan dari perusahaan menjadi faktor tambahan yang menghambat pemeliharaan keterampilan teknis. Dalam konteks ini,

Human Capital Theory sebagai mana dikaji oleh Marhawa *et al*. (2023) menekankan pentingnya investasi organisasi terhadap pengembangan keterampilan karyawan terhadap pengembangan keterampilan karyawan sebagai strategi peningkatan daya saing. Ketidakhadiran pelatihan internal menandakan bahwa perusahaan belum melihat pelatihan *Ms. Office* sebagai kebutuhan strategis, meskipun faktanya keterampilan tersebut krusial untuk posisi tertentu.

Dari analisis ini dapat disimpulkan bahwa terdapat 3 faktor utama yang menyebabkan keterampilan yang telah dipelajari menjadi terlupakan. Pertama, kurangnya praktek di lingkungan kerja menghambat proses transfer pelatihan. Kedua, desain pekerjaan yang tidak menuntut penggunaan keterampilan tertentu mengurangi motivasi karyawan untuk mempertahankan keterampilan tersebut. Ketiga, minimnya investasi pelatihan dari perusahaan membatasi kesempatan karyawan untuk mengasah dan mengembangkan keterampilan mereka. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menyediakan pelatihan yang relevan, merancang pekerjaan yang memotivasi pengembangan keterampilan dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung penerapan keterampilan secara berkelanjutan.

4.5.2 Mengidentifikasi dan Evaluasi Kondisi Promosi Jabatan

Dalam dunia kerja, promosi jabatan tidak banyak menjadi bentuk apresiasi atas dedikasi dan kontribusi karyawan tapi juga merupakan indikator utama dari efektivitas pengembangan kompetensi individu dalam organisasi. Namun, hasil penelitian ini menunjukkan adanya hambatan signifikan yang dihadapi karyawan dalam meraih promosi, terutama karena kurangnya penguasaan terhadap keterampilan teknis seperti penggunaan *Ms. Office*. Akibat dari ketidakmampuan tersebut, perusahaan terpaksa membuka lowongan pekerjaan dari luar karena karyawan internal belum memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan untuk mengisi posisi yang kosong. Salah satu narasumber mengungkapkan

> “Kita tentu menerima karyawan baru karena kandidat dari karyawan lama kurang kompeten untuk mengisi posisi yang kosong. Seperti admin itu harus menguasai Ms. Office dan komputer. Oke. Jadi kita mencari karyawan baru itu yang sudah menguasai di bidang Office dan komputer tersebut.”
> (Mr. Z, HRD, 5 Maret 2024)

Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi karyawan terutama aspek keterampilan teknis menjadi kriteria utama dalam proses promosi jabatan, khususnya untuk posisi administrasi. ketidakmampuan karyawan internal dalam memenuhi persyaratan tersebut menyebabkan perusahaan kehilangan potensi internal sehingga harus mencari kandidat eksternal yang lebih sesuai dengan kebutuhan.

Dalam konteks ini, *Human Capital Theory* menjadi dasar utama yang menjelaskan bagaimana keterampilan individu berperan sebagai aset strategis bagi organisasi. "*Investment in employee skills an education increase the value of human capital, which contributes to organizational performance*" Armstrong (2009). Ketika karyawan gagal mengembangkan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi maka mereka tidak hanya kehilangan kesempatan untuk dipromosikan, tetapi juga membatasi kontribusi yang dapat diberikan kepada perusahaan.

Lebih lanjut, konsep kompetensi karyawan yang dikemukakan oleh Snell dan Bohlander (2013) memperjelas bahwa kompetensi merupakan kombinasi dari keterampilan , pengetahuan dan perilaku yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang efektif dalam suatu pekerjaan. Snell dan Bohlander (2013) menyatakan bahwa "*Competencies are the knowledge, skill, abilities, and behaviors that contributes to individuals and organisational success"*. Dalam kasus ini, karyawan yang tidak memiliki kompetensi yang relevan seperti keterampilan *Ms.Office* tidak dapat memenuhi syarat untuk dipromosikan, meskipun telah memiliki pengalaman kerja yang panjang di perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja yang panjang saja tidak cukup untuk meraih promosi, melainkan harus diimbangi dengan penguasaan keterampilan yang sesuai dengan tuntutan jabatan.

Teori *Career Development* semakin memperdalam pemahaman tentang hambatan yang dihadapi karyawan dalam proses promosi. "*Career development interventions help individuals achieve their career objective by linking career development practices with different career stages such as establishment, advancement, maintenance, and withdrawal*" Snell dan Bohlander (2013). Dalam konteks ini, perusahaan memiliki tanggung jawab untuk mendukung pengembangan karir karyawan di setiap tahap melalui pelatihan, mentoring, dan program pengembangan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Namun, realita yang ditemukan dalam penelitian ini menunjukkan adanya kekurangan dalam dukungan tersebut. Hal ini diperkuat oleh pernyataan salah satu narasumber,

> "Untuk karyawan tinggal posisinya yang kosong itu apa, Mas. Untuk kompetensi sih tinggal kita adaptasi. Tapi karyawan lama kadang belum mampu untuk posisi baru, karena karyawan lama sudah cocok dengan posisinya saat ini. Jadi kita harus mencari karyawan baru yang sesuai dengan posisi yang kosong tersebut."
> (Mr. Z, HRD, 5 Maret 2024)

Kondisi ini menunjukkan adanya stagnasi karir yang disebabkan oleh kurangnya program pengembangan kompetensi yang sesuai.

Selain itu, Cummings dan Worley (2009) menekankan pentingnya mengintegrasikan tujuan organisasi dengan kebutuhan pengembangan individu. "*Effective career planning and development requires a comprehensive program integrating both corporate business objectives and employee career needs, including recruiting new talent, matching people to jobs and helping them develop their careers*" Cummings dan Worley (2009). Pendekatan ini menggarisbawahi pentingnya keselarasan antara kebutuhan bisnis organisasi dengan pengembangan keterampilan karyawan untuk mempersiapkan mereka mengisi posisi strategis yang kosong.

Deskripsi yang dikemukakan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kurangnya penguasaan terhadap keterampilan teknis seperti *Ms. Office* menjadi penghambat utama dalam proses promosi jabatan. Hal ini sejalan dengan temuan Abidin dan Musadad (2024) yang menyatakan bahwa kompetensi memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan, , bahkan melebihi pengaruh promosi jabatan itu sendiri. Dalam konteks promosi, kurangnya kompetensi khususnya keterampilan teknis tidak hanya menurunkan peluang karyawan untuk naik jabatan, tetapi juga membuat organisasi kesulitan dalam memanfaatkan sumber daya internal yang sudah ada.

Keterangan narasumber dari pihak HRD menyebutkan bahwa perusahaan harus merekrut karyawan dari luar karena karyawan internal tidak memenuhi kualifikasi, merefleksikan pentingnya kompetensi sebagai syarat utama dalam proses seleksi promosi. Abidin dan Musadad (2024) menemukan bahwa kompetensi berkontribusi sebesar 54,2% terhadap peningkatan kinerja, sedangkan promosi hana sebesar 19,8%. Ini menunjukkan bahwa promosi yang tidak didasari

pada kompetensi akan berdampak kurang signifikan terhadap peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Temuan yang ditemukan dalam penelitian ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Prasetyo dan Suharini (2018), penelitian tersebut menunjukkan bahwa kompetensi karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap peluang promosi jabatan. Penelitian ini didasarkan pada teori kompetensi yang dikemukakan oleh Spencer dan Spencer yang menyatakan bahwa kompetensi terdiri dari keterampilan , pengetahuan, dan karakteristik pribadi yang menentukan keberhasilan seseorang dalam pekerjaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat Kompetensi yang lebih tinggi memiliki kemungkinan promosi lebih besar dibanding mereka yang memiliki keterampilan terbatas. kompetensi yang mencakup penguasaan teknologi, seperti *Ms. Office* menjadi faktor yang tidak dapat diabaikan dalam proses seleksi promosi jabatan.

Selanjutnya, Batubara dan Rizky (2024) menemukan bahwa perusahaan yang menerapkan sistem rekrutmen berbasis kompetensi cenderung lebih selektif dalam memilih karyawan untuk promosi jabatan, di mana keterampilan teknis menjadi faktor utama dalam penilaian. Penelitian ini berlandaskan pada *Human Capital Theory* yang menyatakan bahwa investasi dalam pelatihan dan pengembangan karyawan akan meningkatkan produktivitas serta daya saing organisasi. Dalam konteks promosi jabatan, karyawan yang memiliki keterampilan yang lebih baik akan lebih dihargai oleh perusahaan dan diberikan kesempatan lebih besar untuk naik jabatan. Sebaliknya, karyawan yang tidak memiliki keterampilan relevan terutama dalam penggunaan teknologi perkantoran seringkali mengalami stagnasi dalam karirnya.

Dari analisis ini dapat disimpulkan bahwa kompetensi karyawan menjadi faktor utama dalam menentukan peluang promosi jabatan. Kurangnya penguasaan keterampilan yang relevan seperti *Ms. Office* menjadi hambatan dalam proses promosi terutama bagi perusahaan yang sangat bergantung pada teknologi dalam operasionalnya. Selain itu, perusahaan yang tidak memiliki sistem pengembangan karir yang jelas atau program pelatihan yang memadai akan kesulitan dalam menyiapkan karyawan untuk posisi yang lebih tinggi. Hal ini menyebabkan organisasi seringkali harus merekrut kandidat dari luar untuk mengisi jabatan strategis yang dalam jangka panjang dapat meningkatkan biaya rekrutmen dan

menghambat pengembangan talenta internal. Oleh karena itu investasi dalam pelatihan dan pengembangan keterampilan menjadi aspek yang krusial dalam mendukung promosi jabatan dan keberlanjutan organisasi. Perusahaan perlu mengimplementasikan program pelatihan yang relevan untuk meningkatkan keterampilan teknis karyawan, khususnya terkait penggunaan *Ms. Office*. Selain itu, sistem promosi yang berbasis kompetensi perlu diterapkan ununtuk memastikan bahwa karyawan yang memenuhi kualifikasi memiliki peluang yang adil untuk berkembang. Dengan demikian, perusahaan dapat memaksimalkan potensi sumber daya manusia internal dan meningkatkan efisiensi organisasi secara keseluruhan.

4.5.3 Menyusun Rekomendasi Untuk Peningkatan Keterampilan Karyawan dalam Penggunaan *Ms. Office*

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, diketahui bahwa kurangnya penguasaan *Ms. Office* menjadi hambatan utama bagi karyawan dalam meraih promosi jabatan, terutama untuk posisi yang membuthkan keterampilan administrasi. selain itu, minimnya pelatihan resmi dari perusahaan turu memperparah kondisi ini, sehingga perusahaan terpaksa mencari kandidat dari luar untuk mengisi posisi yang kosong. Oleh karena itu, berikut beberapa rekomendasi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan keterampilan dalam penggunaan *Ms. Office*:

1. Menyediakan Program Pelatihan Reguler

   Perusahaan perlu mengadakan Pelatihan *Ms. Office* secara rutin yang mencakup Berbagai tingkat keterampilan, mulai dari tingkat dasar hingga lanjutan. Pelatihan ini dapat dilakukan secara internal melalui instruktur berpengalaman atau dengan bekerja sama dengan lembaga pelatihan eksternal. Program pelatihan ini harus fokus pada kebutuhan praktis yang relevan dengan tugas administrasi sehingga karyawan yang berpotensi dapat memenuhi standar kompetensi yang dibutuhkan.

2. Menerapkan Sistem Evaluasi Kompetensi

   Perusahaan disarankan untuk menerapkan evaluasi kompetensi secara berkala guna mengukur sejauh mana keterampilan *Ms. Office* yang telah dipelajari dapat diterapkan oleh karyawan. Evaluasi ini dapat berupa tes atau penilaian berbasis tugas yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan administrasi.

Hasil evaluasi tersebut dapat digunakan sebagai acuan dalam proses promosi jabatan, sesuai dengan prinsip *Competence-Based Pay* yang mengutamakan keterampilan aktual karyawan dalam menentukan kelayakan promosi.

3. Membuat Program Mentoring Internal

   Program mentoring internal dapat diterapkan dengan melibatkan karyawan yang sudah mahir dalam penggunaan *Ms. Office* untuk membimbing karyawan lain yang membutuhkan bantuan. Melalui program ini, transfer keterampilan dapat terjadi secara efektif di lingkungan kerja sehari hari. Selain itu mentoring juga dapat menjadi sarana untuk membangun budaya kerja yang kolaboratif, sekaligus mempercepat proses peningkatan keterampilan karyawan.

4. Menyediakan Sumber Belajar Mandiri

   Perusahaan dapat memberikan akses kepada karyawan untuk memanfaatkan Berbagai sumber belajar mandiri seperti modul pelatihan, *E-book*, atau pembelajaran online. Dengan adanya akses yang fleksibel ini karyawan dapat mengasah keterampilan *Ms. Office* mereka sesuai kebutuhan, baik di luar jam kerja maupun saat waktu luang sehingga mendorong pengembangan diri yang lebih aktif dan mandiri.

Implementasi dari rekomendasi ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan keterampilan teknis karyawan, khususnya dalam penggunaan *Ms. Office*. Pelaksanaan program pelatihan yang terstruktur, evaluasi Kompetensi yang terukur, dan program mentoring yang efektif akan mendorong peningkatan kompetensi karyawan terutama bagi mereka yang berpotensi untuk mengisi posisi administrasi. Dengan demikian, perusahaan dapat mengoptimalkan potensi sumber daya manusia internal, mengurangi kebutuhan untuk merekrut tenaga kerja dari luar, dan meningkatkan efisiensi organisasi secara keseluruhan.

BAB V

KESIMPULAN

5.1. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan melalui wawancara mendalam, serta analisis literatur dan jurnal pendukung maka dapat disimpulkan beberapa hal penting yang berkaitan dengan kompetensi karyawan dalam penggunaan *Ms. Office* dan kaitannya dengan promosi jabatan.

1. Kompetensi Karyawan dalam penggunaan *Ms. Office*

Sebagian besar karyawan di perusahaan menunjukkan kompetensi yang masih terbatas dalam penggunaan *Microsoft Office*, khususnya pada aplikasi seperti Microsoft Word dan Excel. Kondisi ini menunjukkan belum adanya program pelatihan resmi dari perusahaan, sehingga pengembangan keterampilan lebih banyak bersifat otodidak atau berdasarkan pengalaman kerja sehari-hari. Temuan ini diperkuat oleh teori *transfer of training* dari Blume *et al*. (2010) yang menekankan pentingnya pelatihan yang efektif agar keterampilan dapat diterapkan secara langsung di tempat kerja. Namun berbeda dengan Blume *et al*. yang membahas efektivitas pelatihan, penelitian ini justru menyoroti ketiadaan pelatihan sebagai penyebab utama lemahnya penguasaan *Microsoft Office*. Marwaha *et al*. (2023), hasil temuan di lapangan menunjukkan bahwa perusahaan belum menyusun kebijakan pelatihan sebagai bagian dari strategi SDM secara keseluruhan. Dengan kata lain, belum ada kerangka kerja yang mendukung peningkatan digital skill secara berkelanjutan. Siruri *et al*. (2021) yang menyatakan bahwa pelatihan memberikan dampak langsung terhadap peningkatan efisiensi kerja. Penelitian ini menguatkan argumen tersebut dengan menunjukkan bahwa rendahnya efisiensi dalam pekerjaan administratif sebagian besar disebabkan oleh keterbatasan skill digital, terutama dalam mengoperasikan *Microsoft Office*.

2. Kondisi promosi jabatan

Proses promosi jabatan di perusahaan masih belum berbasis kompetensi secara utuh. Dari hasil wawancara, terungkap bahwa kriteria promosi belum sepenuhnya jelas dan terstandar. Faktor-faktor seperti masa kerja, kedekatan kompetensi, dan loyalitas seringkali lebih dominan dibandingkan kualifikasi atau kompetensi teknis, termasuk keterampilan *Microsoft Office*.

Kondisi ini bertolak belakang dengan teori dan praktik ideal yang disampaikan oleh Abidin & Musadad (2024), yang menyebutkan bahwa Kompetensi harus menjadi

dasar utama dalam sistem promosi jabatan. Penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun secara tidak langsung keterampilan karyawan (seperti kompetensi *Microsoft Office*) berpengaruh terhadap kepercayaan pimpinan, hal tersebut belum diformalkan dalam sistem evaluasi.

Prasetyo & Suharini (2018) menemukan adanya hubungan signifikan antara kompetensi dan promosi jabatan, yang mendukung pentingnya kompetensi sebagai syarat naik jabatan. Namun, penelitian ini menyoroti kenyataan bahwa sistem tersebut belum terstruktur secara sistematis dalam organisasi. Selanjutnya, Hutabarat (2021) menggarisbawahi perlunya sistem penilaian yang transparan dan adil untuk proses promosi. Penelitian ini menunjukkan bahwa proses yang tidak berbasis kompetensi justru menurunkan motivasi karyawan dan menimbulkan kesan ketidakadilan.

3. Rekomendasi bagi perusahaan

Untuk mengatasi permasalahan kompetensi karyawan dalam *Microsoft Office* serta meningkatkan kualitas sistem promosi jabatan, terdapat beberapa langkah konkret yang dapat dilakukan oleh perusahaan:

1) Menyediakan Program Pelatihan Reguler

   Perusahaan disarankan untuk mengadakan pelatihan *Microsoft Office* secara rutin dengan berbagai tingkat, mulai dari dasar hingga lanjutan. Pelatihan ini dapat dilakukan secara internal maupun bekerja sama dengan lembaga eksternal, dan harus diarahkan pada kebutuhan administratif praktis.

2) Menerapkan Sistem Evaluasi kompetensi

   Evaluasi berkala diperlukan untuk mengukur keterampilan *Microsoft Office* yang dimiliki karyawan. Evaluasi ini dapat berupa tes atau simulasi kerja, dan hasilnya bisa dijadikan dasar untuk keputusan promosi jabatan yang lebih adil.

3) Membuat Program Mentoring Internal

   Perusahaan dapat membentuk sistem mentoring di mana karyawan yang sudah mahir menjadi pembimbing bagi rekan-rekannya yang belum menguasai. Ini akan menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan mempercepat peningkatan Kompetensi .

4) Menyediakan Sumber Belajar Mandiri

Karyawan perlu diberi akses ke sumber belajar seperti modul pelatihan digital, e-book, dan akses ke platform pembelajaran daring. Akses ini memungkinkan karyawan untuk belajar secara fleksibel dan mendorong pengembangan diri yang lebih aktif.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan pentingnya peningkatan Kompetensi karyawan, khususnya dalam penguasaan *Microsoft Office*, sebagai salah satu faktor pendukung keberhasilan dalam promosi jabatan. Temuan-temuan ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam menyusun strategi pengembangan sumber daya manusia yang lebih terstruktur, adil, dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Ajat, R. (2018). *Pendekatan Penelitian Kualitatif*. Deepublish, Yogyakarta.

Armstrong, M. (2009). *Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance* (4th ed.). Kogan Page, London.

Arif, M., & Lesmana. (2020). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan.* Jurnal Humaniora, 4(1), 106-109.

Basri, M., & Rosfiah, A. (2022). *Pengaruh Efektivitas dan Efisiensi Kerja Pegawai terhadap Kinerja Organisasi Dinas Sosial Kota Kendari.* Journal Publicuho, 5(4).

Batubara, K., & Rizky, M. C. (2024). *Peran Human Capital Management Dalam Perekrutan Tenaga Kerja.* Yos Soedarso Economics Journal, 6(3), 72-80.

Blume, B. D., Ford, J. K., Baldwin, T. T., & Huang, J. L. (2010). *Transfer of Training: A Meta-Analytic Review*. *Journal of Management*, 36(4), 1065-1105.

Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2009). *Organization Development and Change* (9th ed.). Cengage Learning, Boston.

Chaplin, J. P. (1998). *Kamus Lengkap Psikologi*. Penerjemah Kartini Kartono. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Creswell, J. W. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (3rd ed.). SAGE Publications, California.

Dessler, G. (2008). *Human Resource Management*. Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.

Dessler, G. (2017). *Human Resource Management*. Pearson Education, England.

Edy Sutrisno. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cet. ke-8). Prenada Media Group, Jakarta.

Gie, T. L. (2000). *Administrasi Perkantoran Modern* (Edisi Ketujuh). Liberty, Yogyakarta.

Greenberg, J. (2011). *Behavior in Organizations* (10th ed.). Pearson Education Limited, London.

Hasibuan, M. S. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia. PT Bumi Aksara*, Jakarta.

Hersey, P., Blanchard, K., & Johnson, D. E. (2006). *Management of Organizational Behavior* (7th ed.). Prentice Hall, New Jersey.

Hutauruk, T. R., Pertiwi, H., & Romadloni, M. (2023). *Pengaruh Model Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Adidaya Andalan Asia Cabang Samarinda.* Jurnal Economina, 2(1), 101-110.

Kothari, C. R. (2004). *Research Methodology: Methods and Techniques* (2nd ed.). New Age International Publishers, New Delhi.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management* (14th ed.). Pearson, Boston.

Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A Theory of Goal Setting & Task Performance*. Prentice Hall, New York.

Marwaha, P., Agarwal, V., Mishra, S., Traisad, R., & Faiz, A. (2023). *Strategic Management of Human Resources: Analysing the Significance of Human Capital in the Organization*. Multidisciplinary Review, 6:e2023ss091.

Merriam, S. B. (2009). *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation*. Jossey-Bass, San Francisco.

Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* (2nd ed.). SAGE Publications, California.

Prasetyo, D. D., & Suharini, S. (2018). *Pengaruh Kompetensi Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. Bank CIMB Niaga Tbk Bintaro Griya Niaga*. Widya Cipta, 2(1), 118-125.

Siruri, M. M., & Cheche, S. (2021). *Revisiting the Hackman and Oldham Job Characteristics Model and Herzberg's Two Factor Theory: Propositions on How to Make Job Enrichment Effective in Today's Organizations. European Journal of Business and Management Research*, 6(2), 162-170.

Snell, S., & Bohlander, G. (2013). *Managing Human Resources* (16th ed.). Cengage Learning, Boston.

Snell, S. A., & Morris, S. (2018). *Managing Human Resources* (18th ed.). Cengage Learning, Boston.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta, Bandung.

Wibowo, A. (2007). *Manajemen Kinerja*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Widiastuti, T. (2019). *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Manajemen & Bisnis, 6(1), 45-56.

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

Pedoman Wawancara

Pertanyaan bagi HRD

1. Dari pengamatan yang saya lakukan PT. Hitase berusaha memberikan promosi atau kenaikan posisi untuk karyawan yang sudah lama bekerja di perusahaan, namun mengapa beberapa waktu terakhir ini perusahaan menerima karyawan baru untuk mengisi posisi yang sedang kosong. Apakah ada kendala dalam pemilihan kandidat untuk mengisi posisi tsb?
2. Mengapa perusahaan mengutamakan karyawan lama yang mengisi posisi yang kosong daripada membuka loker untuk posisi tsb?
3. Apakah karyawan yang ada belum memiliki kompetensi yang kompeten untuk mengisi posisi yang kosong tsb?
4. kompetensi apa yg paling banyak tidak dikuasai oleh karyawan?
5. Darimana anda mendapatkan data karyawan yang tidak lancar dalam menggunakan *Ms. Office*?
6. Apakah ada pengaruh yg cukup signifikan pak dalam penggunaan *Ms. Office* ini?
7. Pekerjaaan atau kegiatan apa saja yang sering dilakukan oleh karyawan dengan menggunakan *Ms. Office*?
8. Apakah setiap karyawan dihadapkan dengan *Ms. Office* untuk menjalakankan pekerjaan mereka?
9. Apa faktor yang menyebabkan mereka belum lancar dalam menggunakan *Ms. Office*?
10. Apa harapan dari perusahaan kepada karyawannya dalam penggunaan *Ms. Office*?
11. Apakah perusahaan sudah pernah memberikan training/instruksi kepada karyawan untuk mempelajari MIC.OFFICE dan jika sudah bagaimana hasilnya?

Pertanyaan bagi karyawan

1. Sudah berapa lama bekerja di PT. Hitase? Posisi sebagai?
2. Saya dengar dari HRD kalau anda belum lancar dalam penggunaan mic.office, apakah itu benar?
3. Sejauh apa anda mengenal apa itu *Ms. Office*?
4. Apakah sebelumnya anda pernah belajar mengenai *Ms. Office*?
5. Apa ada faktor eksternal dan internal dari perusahaan yang menyebabkan anda kurang mahir dalam menggunakan *Ms. Office*?
6. Apakah anda pernah mendapat tugas yg harus diselesaikan menggunakan *Ms. Office*? jika pernah bagaimana anda menyelesaikannya?
7. Apakah untuk menyelesaikan pekerjaan anda diharuskan untuk menggunakan *Ms. Office*?
8. Apakah sudah ada pelatihan yang diberikan dari perusahaan?
9. Jika diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan apakah anda berminat untuk ikut?
10. Apakah menurut anda perusahaan perlu memberikan pelatihan menggunakan *Ms. Office*
11. Apakah harapan anda setelah mengikuti pelatihan yang diberikan perusahaan?

Pertanyaan untuk Manajer

1. Apakah sudah ada pelatihan yang diberikan dari perusahaan mas?
2. Apakah memberikan promosi atau kenaikan posisi untuk karyawan itu sudah menjadi budaya perusahaan pak?
3. Kenapa beberapa waktu terakhir ini perusahaan menerima karyawan baru untuk mengisi posisi yang sedang kosong? Apakah ada kendala dalam pemilihan kandidat untuk mengisi posisi tersebut?
4. Apa saja klasifikasi utama yang menjadi syarat bagi seorang karyawan untuk mendapatkan promosi jabatan?
5. Apakah *Ms. Office* menjadi salah satu keterampilan wajib dalam proses promosi?
6. Dalam evaluasi karyawan, apakah banyak ditemukan kendala terkait kompetensi mereka dalam *Ms. Office*?
7. Apa pak faktor yang menyebabkan mereka kurang menguasai *Ms. Office*?
8. Apakah perusahaan sudah pernah memberikan pelatihan terkait dengan penggunaan *Ms. Office* pak?

LAMPIRAN 2

TRANSKRIP WAWANCARA

Narasumber Utama : Mr. Z

Jataban : HRD

Tanggal Wawancara : Selasa, 5 Maret 2024

Tempat Wawancara : Ruang Meeting

Transkrip Wawancara	
Pewawancara	Selamat pagi, Pak. Perkenalkan saya Kevin Algufron dari Universitas Islam Indonesia Jurusan Manajemen. Ijinkan saya untuk mewancarai Bapak guna untuk dasar data tugas akhir yang sebelum saya kerjakan. Silahkan, Pak, untuk memperkenalkan diri.
Mr. Z	Baik, Mas. Nama saya Z. Saya di PT. HI sebagai HRD. Saya sudah 7 tahun bekerja di PT. HI.
Pewawancara	Oke. Kita langsung ke pertanyaan pertama, ya, Pak. Iya. Dari pengamatan yang saya lakukan di PT. HI, PT. HI ini berusaha memberikan promosi atau kenaikan posisi untuk karyawan yang sudah lama bekerja di perusahaan. Namun, kenapa beberapa waktu terakhir ini perusahaan menerima karyawan baru untuk mengisi posisi yang sedang kosong? Apakah ada kendala dalam pemilihan kandidat untuk mengisi posisi tersebut?
Mr. Z	Untuk kendala sih sebenarnya tidak ada, Mas. Kita tentu menerima karyawan baru karena kandidat dari karyawan lama kurang kompeten untuk mengisi posisi yang kosong. Seperti admin itu harus menguasai Ms. Office dan komputer. Oke. Jadi kita mencari karyawan baru itu yang sudah menguasai di bidang Office dan komputer tersebut.
Pewawancara	Untuk pertanyaan kedua, Pak. Mengapa perusahaan mengutamakan karyawan lama yang mengisi posisi yang kosong, daripada membuka lowongan pekerjaan baru untuk perusahaan tersebut?
Mr. Z	Karena karyawan lama sudah berjasa bagi perusahaan selama dia bekerja, selama karyawan lama bersedia dan bisa melaksanakan

	tugas dengan baik, kan kita utamakan karena perusahaan lebih kenal orang lama tersebut daripada orang baru.
Pewawancara	Untuk pertanyaan ketiga, Pak. Apakah ada karyawan yang belum memiliki kemampuan yang kompeten untuk mengisi posisi yang kosong?
Mr. Z	Untuk karyawan tinggal posisinya yang kosong itu apa, Mas. Untuk kemampuan sih tinggal kita adaptasi. Tapi karyawan lama kadang belum mampu untuk posisi baru, karena karyawan lama sudah cocok dengan posisinya saat ini. Jadi kita harus mencari karyawan baru yang sesuai dengan posisi yang kosong tersebut.
Pewawancara	Oke. Kemampuan apa pak yang paling banyak tidak dikuasai oleh karyawan?
Mr. Z	Untuk kemampuan karyawan yang belum banyak dikuasai itu emang komputer dan office, ya. Karena karyawan banyak yang tidak menggunakan software office di perusahaan ini.
Pewawancara	Dari mana Bapak mendapatkan data karyawan yang tidak lancar dalam menggunakan office dan computer pak?
Mr. Z	Data tersebut kita tahu, kita langsung tanya pada karyawan pada saat posisi admin kosong, kita tawarkan ke karyawan dan kita tanyakan emang banyak yang belum menguasai software office.
Pewawancara	Apakah ada pengaruh yg cukup signifikan pak dalam penggunaan Ms. Office ini?
Mr. Z	Sebelum adanya *Microsoft Office* ini kan cukup membuat kita bekerja lebih teliti lagi dalam analisis ataupun mengelola data, namun dengan canggihnya zaman sekarang kita mampu menggunakan sarana ini untuk mengurangi kesalahan-kesalahan yang mungkin bisa membuat kinerja perusahaan agak terganggu
Pewawancara	Pekerjaan atau kegiatan apa saja, Pak, yang sering dilakukan oleh karyawan dengan menggunakan *Microsoft Office* dan komputer?
Mr. Z	Untuk pekerjaan yang paling banyak menggunakan office adalah di posisi admin dan sales. Mereka sering menghitung data stok, rekapitulasi omset, dan lain-lain, Mas.

Pewawancara	Apakah setiap karyawan dihadapkan dengan *Microsoft Office* untuk menjalankan pekerjaan mereka?
Mr. Z	Tidak semua karyawan menggunakan office, Mas. Dalam bekerja seperti pengiriman, sebagian bidang, mereka itu masih menarik dengan data manual, tidak menggunakan office.
Pewawancara	Menurut Bapak sendiri, faktor apa yang membuat mereka belum lancar dalam menggunakan komputer dan *Microsoft Office*?
Mr. Z	Faktor belum lancar menggunakan office bisa terjadi karena karyawan jarang menggunakan software tersebut, Mas jadi emang jarang pakai, ya.
Pewawancara	Pertanyaan terakhir, Pak. Apa harapan dari perusahaan kepada karyawannya dalam penggunaan komputer dan *Microsoft Office*?
Mr. Z	ya kita tahu bahwa penggunaan *Microsoft Office* ini menjadi salah satu skill yang harus dimiliki karyawan, jadi secara langsung mampu membantu perusahaan untuk maju lebih cepat dan bisa tetap bertahan di industri modern ini. Harapan perusahaan dalam menggunakan office itu adalah supaya mempermudah dalam mempercepat pekerjaan dan mendata bisa lebih rapi dan bisa dikontrol lebih mudah.
Pewawancara	Maaf, Pak. Pertanyaan terakhir itu apakah perusahaan sudah memberikan training atau interaksi kepada karyawan untuk mempelajari penggunaan komputer dan *Microsoft Office*?
Mr. Z	Untuk pelatihan resmi dari perusahaan sih belum ada, ya. Karena emang belum *urgent* yang membuat perusahaan mengharuskan karyawan untuk menguasai office. Selain itu juga beberapa pekerjaan memang tidak menggunakan office secara terus menerus sih seperti pengiriman, atas bagian gudang.
Pewawancara	Oke. Terima kasih, Pak, atas waktunya.
Mr. Z	Sama-sama, Mas. Terima kasih.

Identitas Narasumber : Mr. A

Jataban : *Staff Gudang*

Tanggal Wawancara : Selasa, 5 Maret 2024

Tempat Wawancara : Ruang Meeting

Transkrip Wawancara	
Pewawancara	Selamat siang mas, perkenalkan saya Kevin Algufron dari mahasiswa Universitas Islam Indonesia, jurusan manajemen. Saya minta izin untuk mewawancarai masnya, untuk dasar data tugas akhir yang sedang saya kerjakan. Silahkan mas untuk memperkenalkan diri.
Mr. A	Nama saya Mr. A, posisi saya *Staff Gudang* di PT. HI Indonesia. Saya sudah bekerja jalan 5 tahun alhamdulillah dan nyaman-nyaman saja sih.
Pewawancara	Pertanyaan pertama mas, saya kan dengar dari HRD, kalau anda belum lancar dalam penggunaan *Microsoft Office*, apakah itu benar mas?
Mr. A	Benar mas, memang belum menguasai saya kalau *Microsoft Office*.
Pewawancara	Sejauh apa anda mengenal apa itu *Microsoft Office*?
Mr. A	Kalau *Microsoft Office* setau saya itu ya digunakan mengolah data, angka, ya presentasi mas ya, kayak Mic. Words, Mic. Excel, Mic. PowerPoint ya itu sih *basic* nya yang saya tahu.
Pewawancara	Apakah sebelumnya anda pernah belajar dengan *Microsoft Office*?
Mr. A	Belajar pernah mas, pas waktu di sekolah, cuman ya tidak begitu mendalami juga sih, hanya *basic-basic* nya saja, dasar-dasar, gitu sih mas.
Pewawancara	Lalu, ada tidak faktor eksternal atau internal dari perusahaan yang menyebabkan anda kurang mahir dalam menggunakan *Microsoft Office*?
Mr. A	Kalau faktor eksternal mungkin tidak begitu mendalami, juga saya tidak pernah mengambil kursus ya mas ya, jadinya tidak bisa. Kalau dari faktor internalnya, pekerjaan memang tidak

	berkaitan langsung ke *Microsoft Office*, soalnya saya geraknya kan di *Staff Gudang*, saya fokusnya pelayanan di pengiriman mas.
Pewawancara	Lalu, apakah ada pernah mendapat tugas yang harus diselesaikan menggunakan *Microsoft Office* mas?
Mr. A	Belum pernah mas ya, untuk saat ini.
Pewawancara	Lanjut, apakah untuk menyelesaikan pekerjaan anda diharuskan untuk menggunakan *Microsoft Office*?
Mr. A	Sepertinya tidak sih mas, soalnya saya geraknya di *Staff Gudang*, lebih ke pelayanan pengiriman mas kalau saya.
Pewawancara	Jika diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan, apakah anda berminat untuk ikut?
Mr. A	Ya, berminat sih mas, tidak apa-apa kalau ada pelatihan, kita bisa belajar.
Pewawancara	Lalu, apakah menurut anda perusahaan perlu memberikan pelatihan untuk menggunakan *Microsoft Office* mas?
Mr. A	Ya, bisa dikatakan perlu ya mas ya, mungkin ini kan pengalaman juga ya buat karyawan-karyawan supaya bisa mengenal *Microsoft Office*.
Pewawancara	Pertanyaan terakhir, apakah apa harapan anda setelah mengikuti pelatihan yang diberikan oleh perusahaan?
Mr. A	Ya, mungkin ilmu mas, ilmu yang kita dapat tentang apa itu sih *Microsoft Office* dan apakah kita bisa menerapkannya di keseharian kita dengan *basic* orang-orang yang mungkin tidak mengenal apa itu *Microsoft Office*, ya itu harapannya orang semakin tahu lah apa itu *Microsoft Office*
Pewawancara	Oke, itu aja mas, makasih ya atas waktunya.
Mr. A	Ya mas, sama-sama.

Identitas Narasumber : Mr. L

Jataban : Kepala Gudang

Tanggal Wawancara : Selasa, 5 Maret 2024

Tempat Wawancara : Ruang Meeting

Transkrip Wawancara	
Pewawancara	Selamat sore mas, perkenalkan saya Kevin Algufron dari universitas islam indonesia saya minta izin untuk wawancara ya, untuk tugas akhir yang sedang saya kerjakan silahkan mas memperkenalan diri.
Mr. L	Selamat sore mas, nama saya. Mr. L, posisi kepala gudang di PT. HI.
Pewawancara	Sudah berapa lama kerja di PT. HI mas?
Mr. L	Sudah sekitar 6 tahun mas, jalan 6 tahun.
Pewawancara	Saya mau bertanya mas soal kemampuan Mr. L dalam penggunaan mic.office jadi sejauh apa anda mengenal apa itu *Microsoft Office*?
Mr. L	Kalau mic.office setau saya itu dipakai buat presentasi, bikin surat, dan bikin laporan mas.
Pewawancara	Apakah sebelumnya anda pernah belajar dengan *Microsoft Office*?
Mr. L	Sudah pernah belajar mas, waktu di sekolah. Cuma dasar dasar terus juga masih banyak hal yang saya bingung, apalagi soal excel ya yg buat angka angka itu.
Pewawancara	Lalu, ada tidak faktor eksternal atau internal dari perusahaan yang menyebabkan anda kurang mahir dalam menggunakan *Microsoft Office*?
Mr. L	Kalau dari faktor internalnya sih pekerjaan saya tidak harus menggunakan mic.office karena pekerjaan saya lebih ke pengecekan barang, pemotongan stock barang, terus kalo misalnya ada stock Opname juga saya dapet data print dari bagian admin. Kalau faktor eksternal mungkin tidak begitu mendalami, iya itu tadi mas modal ilmu yang dari sekolah dulu dan sekarang jarang pakai juga jadi perlu belajar lagi.

Pewawancara	Lalu, apakah ada pernah mendapat tugas yang harus diselesaikan menggunakan *Microsoft Office* mas?
Mr. L	Sampai sekarang belum pernah si mas.
Pewawancara	Lanjut, apakah untuk menyelesaikan pekerjaan anda diharuskan untuk menggunakan *Microsoft Office*?
Mr. L	Enggak si mas, pemotongan stock terus pengecekan barang juga masih saya tulis manual di form yang disediakan.
Pewawancara	Jika diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan, apakah anda berminat untuk ikut?
Mr. L	Saya cukup berminat mas, soalnya ilmu ya itu saya juga bisa mengingat dan menambah ilmu saya lagi.
Pewawancara	Lalu, apakah menurut anda perusahaan perlu memberikan pelatihan untuk menggunakan *Microsoft Office* mas?
Mr. L	Perlu engganya si tergantung dari kebijakan perusahaan mas, kalo saya sendiri dengan pekerjaan yang sekarang si belum perlu tapi kalo perusahaan mau pakai komputer ya perusahaan perlu memberikan pelatihan itu mas.
Pewawancara	Pertanyaan terakhir, apakah apa harapan anda setelah mengikuti pelatihan yang diberikan oleh perusahaan?
Mr. L	Harapan saya itu bisa jadi pengalaman ya mas, jadi nambah ilmu, nambah pengetahuan, apalagi dijaman sekarang banyak yang sudah pakai komputer di kerjaannya. Semoga bisa menambah ilmu dan pengetahuan buat saya dan teman teman.
Pewawancara	Oke, itu aja mas, makasih ya atas waktunya.

Identitas Narasumber : Mr. D

Jataban : *Staff Gudang*

Tanggal Wawancara : Rabu, 24 Juli 2024

Tempat Wawancara : Ruang Meeting

Transkrip Wawancara	
Pewawancara	Selamat siang mas, perkenalkan saya Kevin Algufron dari mahasiswa Universitas Islam Indonesia, kejurusan manajemen. Saya minta izin untuk mewawancarai masnya, untuk dasar data tugas akhir yang sedang saya kerjakan. Silahkan mas untuk memperkenalkan diri.
Mr. D	Nama saya Mr. D, Saya sudah bekerja jalan 4 tahun posisi saya *Staff Gudang* di PT. HI Indonesia.
Pewawancara	Pertanyaan pertama mas, saya kan dengar dari HRD, kalau anda belum lancar dalam penggunaan *Microsoft Office*, apakah benar mas?
Mr. D	Iya mas, saya masih kesulitan kalau menggunakan mic.office.
Pewawancara	Sejauh apa anda mengenal apa itu *Microsoft Office*?
Mr. D	Paling saya tahu itu kayak Mic. Words, Mic. Excel, Mic. PowerPoint
Pewawancara	Apakah sebelumnya anda pernah belajar dengan *Microsoft Office*?
Mr. D	Sudah pernah belajar pernah, pas waktu di sekolah, cuman ya tidak begitu mendalami juga sih, karena juga waktu pembelajrannya yang terbatas jadi belum terlalu lancar.
Pewawancara	Lalu, ada tidak faktor eksternal atau internal dari perusahaan yang menyebabkan anda kurang mahir dalam menggunakan *Microsoft Office*?
Mr. D	Faktor eksternal mungkin karena waktu belajar disekolah dulu juga terbatas tidak begitu paham, Kalau dari faktor internalnya, kan saya bagian *Staff Gudang* jadi pekerjaan memang tidak berkaitan langsung ke *Microsoft Office* tapi lebih ke pengiriman barang.
Pewawancara	Lalu, apakah ada pernah mendapat tugas yang harus diselesaikan menggunakan *Microsoft Office* mas?

Mr. D	Belum pernah mas ya, untuk saat ini.
Pewawancara	Lanjut, apakah untuk menyelesaikan pekerjaan anda diharuskan untuk menggunakan *Microsoft Office*?
Mr. D	Sepertinya tidak sih mas, soalnya saya geraknya di *Staff Gudang*, lebih ke pelayanan pengiriman mas kalau saya.
Pewawancara	Jika diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan, apakah anda berminat untuk ikut?
Mr. D	Ya saya berminat mas, ya untuk menambah *skill* dan pengetahuan saya juga.
Pewawancara	Lalu, apakah menurut anda perusahaan perlu memberikan pelatihan untuk menggunakan *Microsoft Office* mas?
Mr. D	Kalo saya dibilang ya mas ya, mungkin ini kan pengalaman juga ya buat karyawan-karyawan supaya bisa mengenal *Microsoft Office*.
Pewawancara	Pertanyaan terakhir, apakah apa harapan anda setelah mengikuti pelatihan yang diberikan oleh perusahaan?
Mr. D	Harapan saya kalau nanti ada pelitihan ya semoga saja kemampuan dan pengetahuan saya bisa bertambah mas. soalnya ilmu yang kita dapat tentang apa itu sih *Microsoft Office* bisa dipakai di keseharian pekerjaan dimasa depan. ya itu harapannya orang semakin tahu lah apa itu *Microsoft Office*
Pewawancara	Oke sekian mas itu aja makasih ya atas waktunya.
Mr. D	baik mas, sama-sama.

Identitas Narasumber : Mr. I

Jataban : *Salesman*

Tanggal Wawancara : Rabu, 24 Juli 2024

Tempat Wawancara : Ruang Salesman

Transkrip Wawancara	
Pewawancara	Selamat siang mas, perkenalkan saya Kevin Algufron dari mahasiswa Universitas Islam Indonesia, kejurusan manajemen. Saya minta izin untuk mewawancarai masnya, untuk dasar data tugas akhir yang sedang saya kerjakan. Silahkan mas untuk memperkenalkan diri.
Mr. I	Perkenalkan saya Mr. I posisi saya sebagai salesman di PT. HI Indonesia.
Pewawancara	Sejauh apa anda mengenal apa itu Ms. Office?
Mr. I	Ms. Office itu setahu saya isinya seperti Excel, powerpoint, dan word mas.
Pewawancara	Pertanyaan pertama mas, bagaimana kemampuan Mr. I dalam menggunakan Ms. Office? Seperti *Excel*, *powerpoint*, dan *word?*
Mr. I	Kalo kemampuan saya ya belum lancar mas dan masih perlu nanya ke temen temen ya. Kalo excel ya karena ada rumus dan penghitungannya yang kadang masih suka bingung. *Powerpoint* jarang pakai si mas karena paling kita pakainya kan kalau ada *meeting* dan engga setiap minggu juga ada *meeting*. Kalo *word* ya lebih lancar ya mas daripada *Excel* sama *powerpoint* karna kan lebih ke ngetik dan fungsinya lebih gampang.
Pewawancara	Apakah sebelumnya anda pernah belajar dengan *Microsoft Office*?
Mr. I	Sebelumnya saya sudah pernah belajar waktu sekolah dulu, cuma ya sebatas disekolah dan saya enggak ambil kursus jadi masih perlu belajar lagi biar lebih lancar.
Pewawancara	Lalu, ada tidak faktor eksternal atau internal dari perusahaan yang menyebabkan anda kurang mahir dalam menggunakan *Microsoft Office*?

Mr. I	Kalo faktor eksternal saya rasa si karena saya tidak mengambil kursus komputer ya jadi ilmu yang saya miliki masih kurang. Kalo faktor internalnya sepertinya enggak ada ya mas soalnya dikantor juga saya ada lah pakai mic.Office seperti excel buat bikin laporan sama data pembelian *customer* walaupun enggak setiap hari tapi ya itu mas karena masih kurang lancar jadi masih perlu nanya ke temen temen.
Pewawancara	Lalu, apakah ada pernah mendapat tugas yang harus diselesaikan menggunakan *Microsoft Office* mas?
Mr. I	Untuk tugas seringnya menggunakan Excel karena membuat laporan pembelian *Costumer* walaupun enggak setiap hari, kalo buat presentasi pakai *Powerpoint* gitu saya kerjakan bareng jadi masih dibantu bantu sama teman.
Pewawancara	Lanjut, apakah untuk menyelesaikan pekerjaan anda diharuskan untuk menggunakan *Microsoft Office*?
Mr. I	Oh enggak mas, enggak semuanya harus dikerjakan menggunakan mic.Office. masih ada beberapa yang menggunakan cara manual tulis tangan kyk Sales Order itu kita masih nulis sendiri di Form yang disediakan. Paling yang harus dikerjakan pakai mic.Office ya laporan laporan costumer yang dipake buat data kantor sama paling presentasi kalau ada *meeting* aja.
Pewawancara	Jika diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan, apakah anda berminat untuk ikut?
Mr. I	Berminat mas, soalnya saya perlu untuk keperluan pekerjaan saya agar lebih lancar juga dalam mengerjakan pekerjaan apalagi sekarang jaman teknologi jadi skill dasar itu penting.
Pewawancara	Lalu, apakah menurut anda perusahaan perlu memberikan pelatihan untuk menggunakan *Microsoft Office* mas?
Mr. I	Perlu si mas, karena buat melatih dan memperdalam kemampuan karyawan karyawannya walaupun beberapa mungkin sudah lacar dalam penggunaannya tapi beberapa juga perlu untuk dilatih lagi agar mereka ingat lagi gimana cara penggunaan mic.office

Pewawancara	Pertanyaan terakhir, apakah apa harapan anda setelah mengikuti pelatihan yang diberikan oleh perusahaan?
Mr. I	Harapannya nanti pasti ya kemampuan saya dan teman teman saya bisa meningkat, yang belum bisa jadi bisa, yang lupa juga jadi, dan siapa tahu ada tambahan ilmu juga yang bisa didapatkan. Soalnya penggunaan mic.office kan sekarang udah jadi standar lah dipekerjaan, banyak kerjaan yang dikerjain pakai mic.office jadi biar lebih bisa juga. Selain itu juga kita bisa membantu orang lain juga ntah itu keluarga atau teman kita yang tanya.
Pewawancara	Oke, itu aja mas, makasih ya atas waktunya.
Mr. I	Oh oke mas, sama-sama.

Identitas Narasumber : Mr. H
Jataban : Manajer
Tanggal Wawancara : Senin, 16 Februari 2025
Tempat Wawancara : Ruang Meeting

Transkrip Wawancara	
Pewawancara	Selamat siang Pak, perkenalkan saya Kevin Algufron dari mahasiswa Universitas Islam Indonesia, kejurusan manajemen. Saya minta izin untuk mewawancarai Mr. H untuk dasar data tugas akhir yang sedang saya kerjakan. Silahkan Pak untuk memperkenalkan diri.
Mr. H	Selamat siang mas kevin, perkenalkan saya Mr. H posisi saya sebagai Manajer, saya sudah bekerja disini selama 10 tahun.
Pewawancara	Baik pak, untuk mempersingkat waktu pak saya ingin bertanya apakah memberikan promosi atau kenaikan posisi untuk karyawan itu sudah menjadi budaya perusahaan pak?
Mr. H	Oh benar mas, jadi promosi kita berikan ke karyawan sebagai salah satu bentuk apresiasi dari perusahaan karena para karyawan juga sudah berdedikasi untuk perusahaan. Selain itu kan juga karyawan lama sudah mengerti bagaimana budaya perusahaan dan bagaimana lingkungan perusahaan jadi lebih cepat mas karena tidak perlu adaptasi yang berat.

Pewawancara	Namun, kenapa beberapa waktu terakhir ini perusahaan menerima karyawan baru untuk mengisi posisi yang sedang kosong? Apakah ada kendala dalam pemilihan kandidat untuk mengisi posisi tersebut?
Mr. H	jadi posisi yang kosong itu ada di bagian administrasi mas, kita kesulitan untuk mecari kandidat dari bagian pergudangan karena kemampuan karyawan yang belum memenuhi kualifikasi yang kami butuhkan, jadi kami membuka lowongan tersebut.
Pewawancara	Baik, Pak. Dalam perusahaan ini, apa saja klasifikasi utama yang menjadi syarat bagi seorang karyawan untuk mendapatkan promosi jabatan?
Mr. H	Dalam perusahaan kami, ada hal yang kami pertimbangkan untuk promosi jabatan. Pertama soal kinerja dan pengalaman kerja. Kedua kemampuan problem-solving dan kepemimpinan buat jabatan yang lebih tinggi. Ketiga itu keterampilan , pemahaman dan penggunaan *Ms. Office* yang digunakan untuk bagian administrasi perusahaan.
Pewawancara	Apakah *Microsoft Office* menjadi salah satu keterampilan wajib dalam proses promosi?
Mr. H	Iya mas, kalo bagian administrasi membutuhkan kemampuan *Ms. Office* karena untuk pengelolaan data, surat menyurat dan sebagainya membutuhkan penggunaan *Ms. Office*.
Pewawancara	Dalam evaluasi karyawan, apakah banyak ditemukan kendala terkait kemampuan mereka dalam *Ms. Office*?
Mr. H	Cukup banyak mas karena tidak semua karyawan dan pekerjaan disini pakai *Ms. Office* ya. Khususnya bagian operasional atau bagian gudang dan pengiriman itu mereka sama sekali tidak menggunakan *Ms. Office*. Jadi kemampuan mereka masih belum memenuhi kualifikasi dari perusahaan untuk mengisi posisi administrasi yang kosong.
Pewawancara	Apa pak faktor yang menyebabkan mereka kurang menguasai *Ms. Office*?

Mr. H	Saya pikir karena jobdesk yang tidak menggunakan *Ms. Office* ya mas jadi mereka yang mungkin punya dasar ilmu *Ms. Office* jadi lupa atau bingung jika disuruh mengoperasikan lagi karena lama tidak di praktekkan. Selain itu mungkin karena latarbelakang pendidikan mas, tidak semua sekolah mengajarkan penggunaan komputer dan mungkin kalo diajarkan pun pasti ada hal yang membuat para karyawan tidak mengusai *Ms. Office*
Pewawancara	Apakah perusahaan sudah pernah memberikan pelatihan terkait dengan penggunaan *Ms. Office* pak?
Mr. H	Belum mas, kita merasa hal tersebut belum menjadi hal yang sangat mendesak mas.
Pewawancara	Baiklah pak, sepertinya itu saja sudah cukup. Terimakasih Mr. H sudah mau meluangkan waktu untuk melakukan wawancara ini. Saya mohon maaf jika ada kata kata atau kalimat saya yang kurang sopan.
Mr. H	Sama sama mas kevin.

Lampiran 3: TABEL REDUKSI

TABEL REDUKSI DATA

a. Identifikasi dan mengevaluasi kemampuan karyawan dalam penggunaan *Ms. Office*

Masalah yang diteliti	Narasumber						analisis
	Mr. Z	Mr. L	Mr. A	Mr. D	Mr. I	Mr. H	
Sudah mendapatkan pengetahuan di pendidikan formal tetapi sudah lupa		"Kalau faktor eksternal mungkin tidak begitu mendalami, iya itu tadi mas modal ilmu yang dari sekolah dulu dan sekarang jarang pakai juga jadi perlu belajar lagi."		"Faktor external mungkin karena waktu belajar disekolah dulu juga terbatas tidak begitu paham"		"Selain itu mungkin karena latarbelakang pendidikan mas, tidak semua sekolah mengajarkan penggunaan komputer dan mungkin kalo diajarkan pun pasti ada hal yang membuat para karyawan tidak mengusai *Ms. Office*"	
Pekerjaan tidak berhubungan dengan *Ms. Office*		"Kalau dari faktor internalnya sih pekerjaan saya tidak harus menggunakan *mic.offic*	"Kalau dari faktor internalnya, pekerjaan memang tidak berkaitan langsun	"Kalau dari faktor internalnya, kan saya bagian Staff Gudang jadi pekerja		"Cukup banyak mas karena tidak semua karyawan dan pekerjaan disini pakai *Ms.*	

		e karena pekerjaan saya lebih ke pengecekan barang, pemotongan stock barang, terus kalo misalnya ada stock Opname juga saya dapet data print dari bagian admin."	g ke *Ms. Office*, soalnya saya geraknya kan di Staff Gudang, saya fokusnya pelayanan di pengiriman mas."	an memang tidak berkaitan langsung ke *Microsoft Office* tapi lebih ke pengiriman barang. "		*Office* ya. Khususnya bagian operasional atau bagian gudang dan pengiriman itu mereka sama sekali tidak menggunakan *Ms. Office*."	
Sudah mendapatkan pengetahuan di pendidikan formal tetapi kurang bisa memahami			"Belajar pernah mas, pas waktu di sekolah, cumanya tidak begitu mendalami juga sih, hanya *basic-basic* nya saja, dasar-dasar, gitu sih mas."		"Sebelumnya saya sudah pernah belajar waktu sekolah dulu, cuma ya sebatas disekolah dan saya enggak ambil kursus jadi masih perlu belajar lagi biar lebih lancar."		
Belum ada pelatihan khusus	"Untuk pelatihan resmi dari	"Sampai sekarang belum	"Belum pernah mas ya, untuk	"Seperti nya belum mas"	"Belum mas, kalo saya	"Belum mas, kita merasa hal	

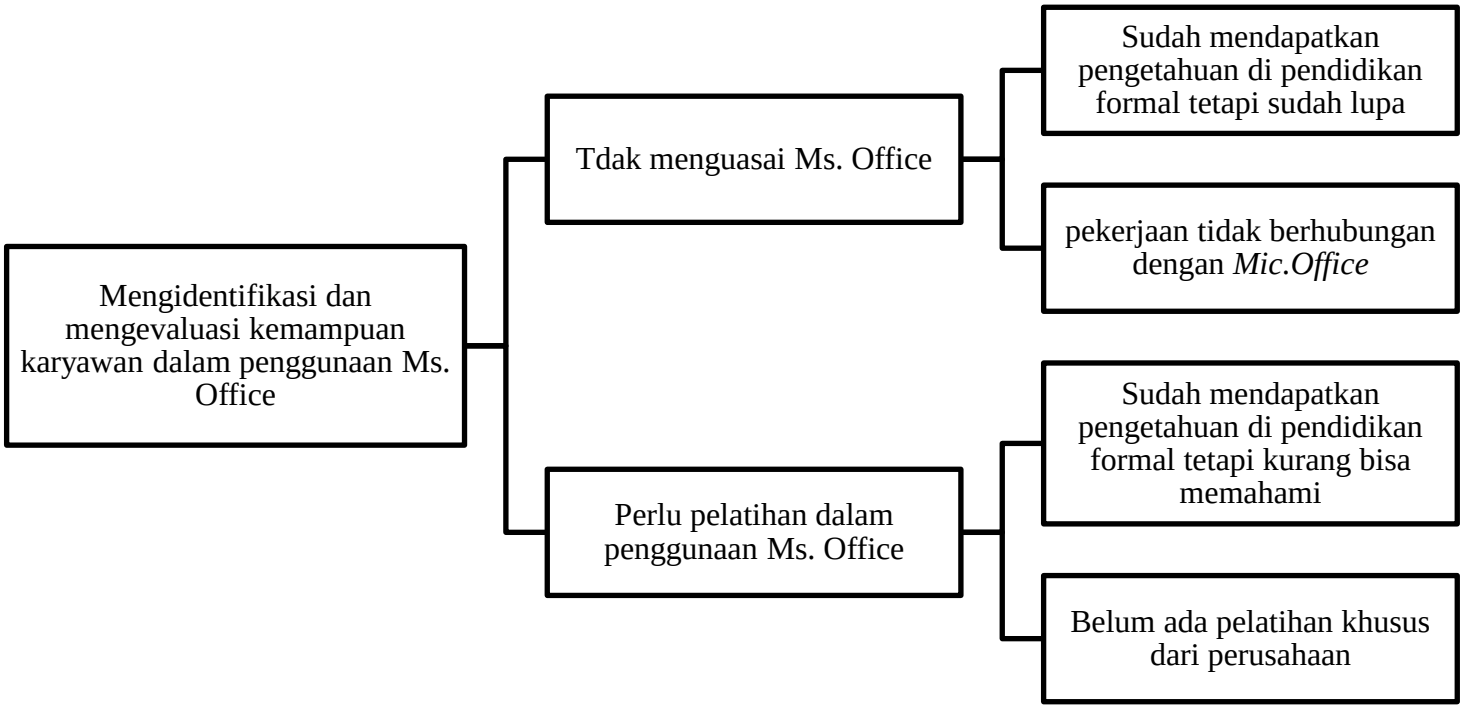
dari perusahaan	perusahaan sih belum ada, ya. Karena emang belum *urgent* yang membuat perusahaan menghar uskan karyawan untuk menguas ai office. Selain itu juga beberapa pekerjaan memang tidak menggun akan office secara terus menerus sih seperti pengirim an, atas bagian gudang.”	pernah si mas.”	saat ini.”		sendiri kalo kesulitan si saya tanya teman teman sales yang lain mas.”	tersebut belum menjadi hal yang sangat mendesa k mas.”	

b. Identifikasi dan evaluasi promosi jabatan

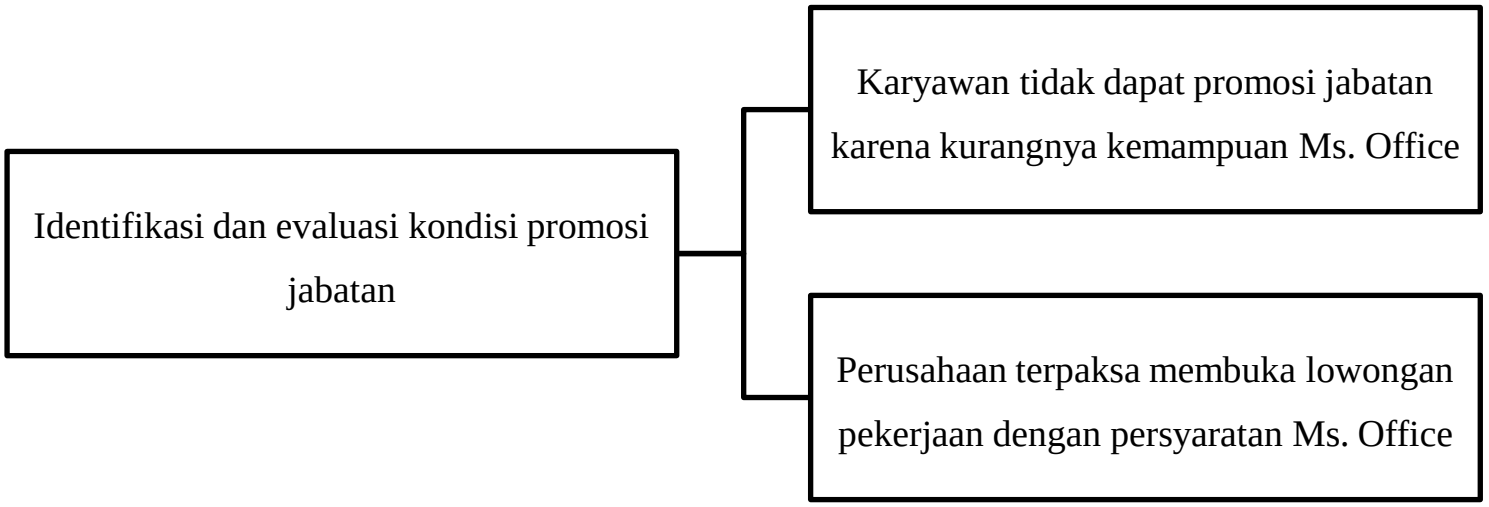
Masalah yang diteliti	Narasumber						analisis
	Mr. Z	Mr. L	Mr. A	Mr. D	Mr. I	Mr. H	
Karyawan tidak mendapat promosi karena kurangnya kemampuan *Ms. Office*	"Kita tentu menerima karyawan baru karena kandidat dari karyawan lama kurang kompeten untuk mengisi posisi yang kosong. Seperti admin itu harus menguasai Ms. Office dan komputer. Oke. Jadi kita mencari karyawan baru itu yang sudah menguasai di bidang Office dan komputer tersebut."					"Cukup banyak mas karena tidak semua karyawan dan pekerjaan disini pakai *Ms. Office* ya. Khususnya bagian operasional atau bagian gudang dan pengiriman itu mereka sama sekali tidak menggunakan *Ms. Office*. Jadi kemampuan mereka masih belum memenuhi kualifikasi dari perusahaan untuk mengisi posisi administrasi yang kosong."	
Perusahaan terpaksa membuka lowongan pekerjaan dengan persyaratan *Ms. Office*	"Untuk karyawan tinggal posisinya yang kosong itu apa, Mas. Untuk kemampuan sih tinggal kita adaptasi. Tapi karyawan lama kadang belum mampu untuk posisi baru, karena karyawan lama sudah cocok dengan posisinya saat ini. Jadi kita harus mencari					"jadi posisi yang kosong itu ada di bagian administrasi mas, kita kesulitan untuk mecari kandidat dari bagian pergudangan karena kemampuan karyawan yang belum memenuhi kualifikasi yang kami butuhkan, jadi kami membuka lowongan tersebut."	

	karyawan baru yang sesuai dengan posisi yang kosong tersebut.”						

Lampiran 4: Display Identifikasi dan Evaluasi Kemampuan Karyawan dalam Penggunaan Ms. Office



Lampiran 5: Display Identifikasi dan Evaluasi Kondisi Promosi Jabatan



Lampiran 6: Surat Pernyataan Wawancara

A. Surat Pernyataan Wawancara Narasumber 1

SURAT PERNYATAAN

TELAH DIWAWANCARA

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	: Mr. Z
Pekerjaan	: HRD
Alamat Kantor	: Jl. Kol. Sugiono No.45, Kauman, Jobokuto, Kec. Jepara, Kabupaten Jepara, Jawa Tengah

Telah diwawancarai oleh:

Nama	: Kevin Algufron Haryonagoro
NIM	: 19311479
Tempat dan Tanggal lahir	: Jepara, 16 Maret 2001

Dalam rangka untuk memenuhi tugas akhir magang dengan judul penelitian **Analisis Kemampuan Karyawan dalam penggunaan *Microsoft Office* pada Promosi Jabatan di PT. HI di Jepara** dan mengizinkan data wawancara untuk dipublikasikan.

Jepara, 5 Maret 2024

Z

B. Surat Pernyataan Wawancara Narasumber 2

SURAT PERNYATAAN

TELAH DIWAWANCARA

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	: Mr. L
Pekerjaan	: Kepala Gudang
Alamat Kantor	: Jl. Kol. Sugiono No.45, Kauman, Jobokuto, Kec. Jepara, Kabupaten Jepara, Jawa Tengah

Telah diwawancarai oleh:

Nama	: Kevin Algufron Haryonagoro
NIM	: 19311479
Tempat dan Tanggal lahir	: Jepara, 16 Maret 2001

Dalam rangka untuk memenuhi tugas akhir magang dengan judul penelitian **Analisis Kemampuan Karyawan dalam penggunaan *Microsoft Office* pada Promosi Jabatan di PT. HI di Jepara** dan mengizinkan data wawancara untuk dipublikasikan.

Jepara, 5 Maret 2024

L

C. Surat Pernyataan Wawancara Narasumber 3

SURAT PERNYATAAN

TELAH DIWAWANCARA

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	: Mr. A
Pekerjaan	: Staff Gudang
Alamat Kantor	: Jl. Kol. Sugiono No.45, Kauman, Jobokuto, Kec. Jepara, Kabupaten Jepara, Jawa Tengah

Telah diwawancarai oleh:

Nama	: Kevin Algufron Haryonagoro
NIM	: 19311479
Tempat dan Tanggal lahir	: Jepara, 16 Maret 2001

Dalam rangka untuk memenuhi tugas akhir magang dengan judul penelitian **Analisis Kemampuan Karyawan dalam penggunaan *Microsoft Office* pada Promosi Jabatan di PT. HI di Jepara** dan mengizinkan data wawancara untuk dipublikasikan.

Jepara, 5 Maret 2024

A

D. Surat Pernyataan Wawancara Narasumber 4

SURAT PERNYATAAN

TELAH DIWAWANCARA

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	: Mr. D
Pekerjaan	: Staff Gudang
Alamat Kantor	: Jl. Kol. Sugiono No.45, Kauman, Jobokuto, Kec. Jepara, Kabupaten Jepara, Jawa Tengah

Telah diwawancarai oleh:

Nama	: Kevin Algufron Haryonagoro
NIM	: 19311479
Tempat dan Tanggal lahir	: Jepara, 16 Maret 2001

Dalam rangka untuk memenuhi tugas akhir magang dengan judul penelitian **Analisis Kemampuan Karyawan dalam penggunaan *Microsoft Office* pada Promosi Jabatan di PT. HI di Jepara** dan mengizinkan data wawancara untuk dipublikasikan.

Jepara, 24 Juli 2024

D

E. Surat Pernyataan Wawancara Narasumber 5

SURAT PERNYATAAN

TELAH DIWAWANCARA

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	: Mr. I
Pekerjaan	: Salesman
Alamat Kantor	: Jl. Kol. Sugiono No.45, Kauman, Jobokuto, Kec. Jepara, Kabupaten Jepara, Jawa Tengah

Telah diwawancarai oleh:

Nama	: Kevin Algufron Haryonagoro
NIM	: 19311479
Tempat dan Tanggal lahir	: Jepara, 16 Maret 2001

Dalam rangka untuk memenuhi tugas akhir magang dengan judul penelitian **Analisis Kemampuan Karyawan dalam penggunaan *Microsoft Office* pada Promosi Jabatan di PT. HI di Jepara** dan mengizinkan data wawancara untuk dipublikasikan.

Jepara, 24 Juli 2024

I

F. Surat Pernyataan Wawancara Narasumber 6

SURAT PERNYATAAN

TELAH DIWAWANCARA

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	: Mr. H
Pekerjaan	: Manajer
Alamat Kantor	: Jl. Kol. Sugiono No.45, Kauman, Jobokuto, Kec. Jepara, Kabupaten Jepara, Jawa Tengah

Telah diwawancarai oleh:

Nama	: Kevin Algufron Haryonagoro
NIM	: 19311479
Tempat dan Tanggal lahir	: Jepara, 16 Maret 2001

Dalam rangka untuk memenuhi tugas akhir magang dengan judul penelitian **Analisis Kemampuan Karyawan dalam penggunaan *Microsoft Office* pada Promosi Jabatan di PT. HI di Jepara** dan mengizinkan data wawancara untuk dipublikasikan.

Jepara, 16 Februari 2025

H

Lampiran 7: dokumentasi wawancara



Gambar 7.1 Mr. A staf Gudang (Dok. Peneliti 2025)



Gambar 7.2 Mr. D, Staf Pengiriman. (Dok. Peneliti 2025)



Gambar 7.3 Mr. H, Manajer. (Dok. Peneliti 2025)



Gambar 7.4 Mr. I, Salesman. (Dok. Peneliti 2025)



Gambar 7.5 Mr. L, Kepala gudang. (Dok. Peneliti 2025)



Gambar 7.6 Mr. Z, HRD. (Dok. Peneliti 2025)

Lampiran 8

BIODATA PENULIS



Nama	: Kevin Algufron Haryonagoro
Tempat, Tanggal Lahir	: Jepara, 16 Maret 2001
Jenis Kelamin	: Laki-Laki
Institusi	: Universitas Islam Indonesia
NIM	: 19311479
Jurusan	: Manajemen
Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia
Alamat	: Jepara
Email	: 19311479@students.uii.ac.id
	Kevinalgufron16@gmail.com

Riwayat Pendidikan:

1. SD Negeri 04 Panggang Jepara
2. SMP Negeri 1 Jepara
3. SMA Negeri 1 Jepara