

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Pada kajian pustaka ini, penulis akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Sesuai dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini yaitu pelatihan, kompetensi, dan lingkungan kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam kajian pustaka ini akan dikemukakan secara menyeluruh teori-teori yang relevan dengan variabel permasalahan yang terjadi. Teori-teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dari para ahli, dari pengertian secara umum sampai pengertian secara fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang penulis teliti.

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen**

Istilah “*manage*” berasal dari kata bahasa Inggris yaitu manajemen yang memiliki arti mengelola, mengatur, mengurus, mengendalikan, melaksanakan, mengusahakan, dan memimpin. Manajemen memiliki arti sangat luas yaitu seni atau ilmu. Manajemen sebagai seni artinya suatu alat untuk seorang manajer dalam mencapai tujuan dengan kemampuan pengelolaan yaitu seni menciptakan (kreatif), hal ini merupakan keterampilan dari diri seseorang. Manajemen sebagai ilmu artinya manajemen memenuhi kriteria sebagai ilmu dan metode keilmuan yang menekankan pada konsep-konsep, teori, prinsip, dan teknik

pengelolaan dalam manajemen terdapat beberapa tahapan dalam pencapaian tujuan, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian dan pengawasan. Dan manajemen dapat dikatakan ilmu karena manajemen dapat dikaji dan dipelajari kebenarannya. Oleh karena itu, manajemen adalah suatu ilmu atau seni tentang mengelola, mengatur, mengurus, mengendalikan, memimpin, dan melaksanakan serta menjadi alat dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.

Menurut G. R. Terry (2018:2) berpendapat bahwa :

*“Management is a process of which consist of planning, organizing, movement, and control conduicted to determinate achive goals that have been utilization though the use of human resource and othe rersourc”.*

Menurut Richard L (2016:2) berpendapat bahwa :

*“Management is achieving organizational goals in an effective and efficient way through planning, organization, leading, and supervising organizational resources”.*

Menurut Daft (2015:4) berpendapat bahwa :

*“Management is attainment of organizational goals in an effective and efficient manner trough plannning, orgaizing, leading, and controlling organizational resourch”.*

Menurut beberapa definisi manajemen di atas bahwa dapat dikatakan manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri atas tindakan-tindakan untuk mengelola dan mengatur sumber daya manusia dan sumber daya lainnya dengan efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### 2.1.1.1 Fungsi Manajemen

Menurut Afandi (2018:2) terdapat beberapa fungsi-fungsi manajemen diantaranya :

1. Perencanaan (*Planning*) dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan dimasa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
2. Pengorganisasian (*Organizing*) adalah keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab, dan wewenang sedemikian rupa sehingga menciptakan suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.
3. Penyusunan personalia (*Staffing*), adalah proses rekrutmen, pemberian latihan, pengembangan kemampuan kerja, penempatan dan pemberian orientasi kepada karyawan sehingga memiliki kemampuan dan pengalaman kerja sesuai kebutuhan organisasi.
4. Penggerakan (*Motivating*) dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.
5. Pengawasan (*Controlling*) adalah proses pengamatan pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.
6. Penilaian (*Evaluation*) adalah fungsi organik administrasi dan manajemen yang terakhir. Definisinya ialah proses pengukuran dan perbandingan hasil-hasil pekerjaan yang nyatanya dicapai dengan hasil-hasil yang seharusnya dicapai.

Dapat dikatakan bahwa fungsi manajemen merupakan elemen dasar yang menjadikan acuan dalam proses manajemen dimulai dari merencanakan hingga penilaian sumber daya yang ada guna untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### **2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia ialah sumber daya pokok dan memiliki pengaruh yang sangat besar dalam perusahaan atau organisasi, peran sumber daya manusia adalah untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya dengan efektif dan efisien. Dalam manajemen sumber daya manusia, manusia adalah aset utama yang paling penting dalam perusahaan. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggih, alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan jika peran karyawan tidak diikutsertakan dalam menjalankan aktivitas organisasi. Manajemen sumber daya manusia menjadi bagian dari manajemen yang berfokus dalam mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan. Berikut beberapa definisi manajemen sumber daya manusia menurut para ahli, yaitu :

Menurut Desseler (2015:3) berpendapat bahwa :

*”Human resource managements means the policies and practices one needs to carry out the people or human resource aspects of management position, including, recruiting, screening, training, rewarding, and appraising”.*

Menurut Stephen P. Robbins (2016:4) menyatakan bahwa :

*“Human resource management is a subset of the study of management that focuses on how to attract, hire train, motivate, and maintain employees”.*

Menurut Noe (2017:6) menyatakan bahwa :

*“Human resources management refers to the policies, practices, and systems influence employees behavior, attitudes, and performances”.*

Menurut Afandi (2018:3) berpendapat bahwa :

*“Ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efektif dan efisien sehingga tercapai tujuan organisasi dan karyawan”.*

Dari beberapa pendapat di atas dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dan seni dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan pada setiap kegiatan-kegiatan dan tugas-tugas agar tercapai berbagai tujuan organisasi atau perusahaan serta individu.

### **2.1.2.1 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia memiliki peran sangat penting bukan hanya bagi manajer dibagian Human Resource Management (HRD), akan tetapi bagi semua manajer diseluruh bagian agar mampu menerapkan pengelolaan sumber daya manusia dengan baik. Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk mengoptimalkan kegunaan dari seluruh pekerjaan dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Selain itu tujuan manajemen sumber daya manusia juga dapat diartikan sebagai sarana membantu para manajer fungsional supaya mampu mengelola seluruh pekerja dengan cara-cara yang lebih efektif dan efisien. Tujuan manajemen sumber daya manusia berusaha untuk menyeimbangkan antara tujuan masing-masing individual dan menyelaraskannya hingga mampu bergerak dalam irama yang sama demi mencapai tujuan bersama yaitu tujuan organisasi.

Adapun menurut Sedarmayanti (2017:9) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) untuk memastikan organisasi/perusahaan memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan.
2. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.
3. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.
4. Menyediakan sarana komunikasi antara pegawai dan manajemen organisasi.
5. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi/perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek sumber daya manusia.
6. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer lini dalam mencapai tujuan.

Dari beberapa tujuan manajemen sumber daya manusia di atas maka dapat dikatakan tanggung jawab manajemen sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat penting dalam rangka mendukung pencapaian tujuan organisasi, hal ini dapat memahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung kepada karyawan yang mengelola organisasi itu sendiri. Oleh karena itu karyawan tersebut harus dikelola dengan baik sehingga dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

### **2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Sedarmayanti (2017:6-8) fungsi manajemen sumber daya manusia terdapat dua fungsi yaitu fungsi manajerial MSDM dan fungsi operasional MSDM dengan penjelasan sebagai berikut :

#### **1. Fungsi Manajerial MSDM**

##### **a. Perencanaan**

Setiap manajer menyadari pentingnya perencanaan, manajer perlu mencurahkan perhatian untuk fungsi perencanaan.

##### **b. Pengorganisasian**

Setelah rangkaian tindakan yang dilakukan ditetapkan, maka akan ditetapkan organisasi beserta pegawai untuk melaksanakannya. Organisasi adalah alat mencapai tujuan, SDM membentuk organisasi dalam merancang struktur hubungan antara jabatan, kepegawaian, dan faktor fisik.

##### **c. Pengawasan**

fungsi pengawasan adalah untuk mengadakan pengamatan dan pemeriksaan atas pelaksanaan dan membandingkan dengan rencana. Bila terjadi penyimpangan, diambil tindakan koreksi/penyusunan kembali rencana untuk penyesuaian yang diperlukan atas penyimpangan yang tidak dapat dihindari.

#### **2. Fungsi Operasional MSDM**

##### **a. Pengadaan**

Pengadaan SDM kegiatan memperoleh SDM tepat dari kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pengadaan SDM menjadi lingkup pekerjaan/tanggung jawab divisi SDM. Pengadaan SDM meliputi perencanaan SDM, penarikan SDM, mengadakan seleksi SDM, penempatan, dan orientasi.

b. Pengembangan SDM

Pegawai harus dikembangkan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, sikap melalui latihan dan pengembangan agar dapat menjalankan tugas dengan baik. Pengembangan merupakan proses pendidikan jangka panjang, dimana pegawai manajerial mempelajari konsep dan teori secara otomatis.

c. Pemberian Kompensasi/balas jasa

Fungsi balas jasa merupakan pemberian penghargaan langsung dan tidak langsung, dalam bentuk material dan non material yang adil dan layak kepada pegawai/kontribusi mereka dalam pencapaian tujuan perusahaan.

d. Pengintegrasian Pegawai

Fungsi pengintegrasian berusaha memperoleh keamanan kepentingan pegawai, perusahaan, dan masyarakat. Perusahaan perlu memahami perasaan dan sikap pegawai untuk menjadi bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan/kebijakan terkait masalah SDM, seperti keluhan, tuntutan, tindakan disiplin, unjuk rasa, pemogokan, sabotase, dan lain-lain.

e. Pemeliharaan Pegawai

Fungsi pemeliharaan pegawai berkaitan usaha mempertahankan kesinambungan dari keadaan yang telah dicapai melalui fungsi sebelumnya. Dua aspek utama pegawai yang dipertahankan dalam fungsi pemeliharaan adalah sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan kondisi fisik pegawainya.

f. Pemutusan Hubungan Kerja

Pemutusan hubungan kerja akan kompleks dan penuh tantangan karena pegawai akan meninggalkan perusahaan walaupun belum habis masa

kerjanya. Oleh karena itu, menjadi tanggung jawab perusahaan untuk memenuhi kebutuhan tertentu yang timbul akibat tindakan pemutusan hubungan kerja, seperti memberi uang pesangon, uang ganti rugi, dan hak pensiun.

Fungsi manajemen ini sendiri memiliki tujuan agar proses manajemen nantinya akan membantu dalam mencapai tujuan dari perusahaan atau organisasi tersebut. Apabila semua fungsi dari manajemen dijalankan secara efektif dan efisien maka tujuan perusahaan pun akan berjalan dengan baik dan diharapkan akan memaksimalkan hasil kinerja dan laba dari perusahaan tersebut

### **2.1.3 Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja memiliki peranan yang sangat penting dalam pelaksanaan tugas-tugas yang diberikan kepada karyawan, dengan terciptanya lingkungan kerja yang menyenangkan dan nyaman serta memberikan kepuasan kerja kepada karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Berikut pengertian lingkungan kerja yang dikemukakan oleh beberapa para ahli :

Menurut Nitisemo (2019:108) mengatakan bahwa:

*“The work environment is everything around an employee and can influence the task of carrying out such duties as air conditioning, lighting, and other things”.*

Menurut Schultz & Schultz (2016) berpendapat bahwa :

*“The work environment is defined as a condition related to the characteristics of the workplace on the behavior and attitudes of employees where it relates to the occurrence of psychological changes due to things that are experienced in their work or in certain circumstances that must continue to be considered by the organization which includes work boredom, monotonous work and fatigue”.*

Menurut Robins dan Coulter (2017:36) mengemukakan bahwa :

*“The work environment is environment refers to institutions or forces that are outside the organization has the potential to affect organizational performance. Environmental conditions. Work is said to be good or appropriate if humans can carry out activities effectively optimal, healthy, safe, and comfortable. A pleasant work environment will produce a positive relationship to the performance and achievement of company goals”*

Menurut Afandi (2018:65) menyatakan bahwa :

“Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepada karyawan”.

Menurut Siagian (2015:56) berpendapat bahwa :

“Lingkungan kerja adalah dimana seorang karyawan melakukan pekerjaannya sehari-hari”.

Berdasarkan dari beberapa pendapat di atas maka dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja adalah semua aspek fisik maupun non fisik yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi produktivitas kerja serta sangat mempengaruhi kinerja para karyawan di tempat kerja.

### **2.1.3.1 Jenis-jenis Lingkungan Kerja**

#### **1. Lingkungan Kerja Fisik**

Menurut Siagian (2015:57) lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan. Terdapat beberapa kondisi fisik yang baik dari tempat kerja diantaranya :

- a. Bangunan tempat kerja disamping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja.
- b. Tersedianya peralatan kerja yang memadai.

- c. Tersedianya tempat istirahat untuk melepas lelah, seperti cafetaria baik dalam lingkungan perusahaan atau sekitarnya yang mudah dicapai karyawan.
- d. Tersedianya tempat ibadah keagamaan seperti masjid dan musholla untuk karyawan.
- e. Tersedianya sarana angkutan, baik yang diperuntukkan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah di peroleh.

## 2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik merupakan kondisi dimana hubungan yang terjadi antara bawahan dan atasan serta dengan sesama. Menurut Siagian (2015:57) lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang menyenangkan dalam arti terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan, karena pada hakekatnya manusia dalam bekerja tidak hanya mencari uang saja, akan tetapi bekerja merupakan bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan.

Lingkungan kerja fisik merupakan keadaan berbentuk fisik yang mencakup setiap hal dari fasilitas organisasi yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan atau efektivitas. Sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan keadaan di sekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Lingkungan kerja non fisik tidak dapat di tangkap oleh panca indera manusia, namun dapat dirasakan oleh perasaan misalnya, hubungan antara karyawan dengan pimpinan.

### **2.1.3.2 Manfaat Lingkungan Kerja**

Manfaat lingkungan kerja menurut Afandi (2018) adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktifitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh

karena bekerja dengan orang-orang yang bermotivasi adalah pekerjaan yang dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dalam skala waktu yang ditentukan. Kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat berjuangnya akan tinggi.

Sedangkan menurut Siagian (2015:103) lingkungan kerja yang baik dapat memicu produktifitas dan kepuasan kerja karyawan. Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktifitas dan prestasi kerja meningkat, selain itu lingkungan kerja juga dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja muncul sebagai akibat dari situasi kerja yang ada di dalam perusahaan. Kepuasan kerja tersebut mencerminkan perasaan karyawan mengenai senang atau tidak senang, nyaman atau tidak nyaman atas lingkungan kerja perusahaan.

Manfaat-manfaat lingkungan kerja yang baik dapat memicu produktifitas dan kepuasan kerja karyawan. Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat.

### **2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja**

Pada umumnya banyak dimensi dan indikator yang digunakan untuk mengatur bagaimana lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Menurut Siagian (2015:59) mengemukakan lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik yaitu :

#### **1. Lingkungan Kerja Fisik**

##### **a. Bangunan tempat kerja**

Bangunan tempat kerja di samping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja, agar karyawan merasa nyaman dan aman dalam melakukan pekerjaannya.

b. Peralatan kerja yang memadai

Peralatan yang memadai sangat dibutuhkan karyawan karena akan mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas yang di embannya di dalam perusahaan.

c. Fasilitas

Fasilitas perusahaan sangat dibutuhkan oleh karyawan sebagai pendukung dalam menyelesaikan pekerjaan yang ada di perusahaan. Selain itu ada hal yang perlu di perhatikan oleh perusahaan yakni tentang cara memanusiaikan karyawannya, seperti tersedianya fasilitas untuk karyawan beristirahat setelah lelah bekerja dan juga tersedianya tempat ibadah.

d. Tersedianya sarana angkutan

Tersedianya sarana angkutan akan mendukung para karyawan untuk sampai di tempat kerja dengan tepat waktu, baik yang diperuntukkan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah di peroleh.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

a. Hubungan rekan kerja setingkat

Indikator hubungan dengan rekan kerja yaitu terciptanya hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa saling menjatuhkan diantara sesama karyawan. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi dengan adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan.

b. Hubungan atasan dengan karyawan

Hubungan atasan dengan karyawan atau karyawannya harus dijaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dengan bawahan, dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat diantara individu masing-masing.

### c. Kerjasama antar karyawan

Kerjasama antar karyawan harus dijaga dengan baik, karena akan mempengaruhi pekerjaan yang mereka lakukan. Jika kerjasama diantara karyawan dapat terjalin dengan sangat baik maka karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien.

Dari beberapa indikator di atas, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja non fisik dapat tercipta dengan baik jika hubungan antara karyawan dengan sesama karyawan lain terjalin secara harmonis, dan juga hubungan antara karyawan dengan atasan terjalin dengan baik pula.

#### **2.1.4 Pengertian Pelatihan**

Pelatihan pada umumnya merupakan upaya pembekalan pengetahuan dan keterampilan serta attitude kepada seseorang sehingga seseorang memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas atau aktivitas keorganisasian sehari-hari. Dengan demikian melalui pengetahuan dan keterampilan serta attitude yang diperoleh melalui pelatihan tersebut, seorang karyawan atau anggota organisasi dapat lebih percaya diri dalam menghadapi persoalan yang akan dihadapi dalam tugas-tugas kedepannya. Melalui program pelatihan diharapkan seluruh potensi yang dimiliki dapat ditingkatkan sesuai dengan keinginan organisasi atau setidaknya mendekati apa yang diharapkan oleh organisasi. Pelatihan biasanya dilaksanakan pada saat para karyawan memiliki keahlian yang kurang atau pada saat suatu organisasi mengubah suatu sistem dan perlu belajar tentang keahlian baru. Pengertian pelatihan menurut para ahli yaitu sebagai berikut :

Menurut Gery Dessler (2015:323) berpendapat bahwa:

*“Training is the process of teaching new employees or present ones, the basic skills they need to carry out their jobs”.*

Menurut Andrew E. Sikula (2017:44) berpendapat bahwa :

*“Training is short-term educational process utilizing a systematic and organized procedure by which non-managerial personal learn technical knowledge and skills for a definite purpose”.*

Menurut Ivancevich (2016:67) berpendapat bahwa :

*“Training is an effort to increase employee performance (performance) in his current job or in another job that he will be promoted soon”.*

Menurut Widodo (2015:82) berpendapat bahwa :

“Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar”.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat dikatakan bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek untuk meningkatkan keterampilan dasar karyawan dan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaan secara efektivitas dan efisien untuk mencapai tujuan di suatu perusahaan.

#### **2.1.4.1 Tujuan Pelatihan**

Tujuan pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan menurut Widodo (2015:84) adalah untuk meningkatkan produktivitas, meningkatkan kualitas, mendukung perencanaan SDM, meningkatkan moral anggota, memberikan kompensasi yang tidak langsung, meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja, mencegah kadaluwarsa kemampuan dan pengetahuan personal.

Adapun tujuan pelatihan menurut Marwansyah (2016:156) adalah agar individu, dalam situasi kerja dapat memperoleh kemampuan untuk mengerjakan tugas-tugas atau pekerjaan tertentu secara memuaskan keusangan keterampilan pada semua tingkat organisasi. Sedangkan tujuan pelatihan menurut Suparyadi (2015) yaitu :

1. Meningkatkan produktivitas karyawan yang menguasai pengetahuan dan memiliki keterampilan di bidang pekerjaannya akan mampu bekerja dengan lebih baik dari karyawan yang kurang menguasai pengetahuan dan tidak memiliki keterampilan di bidang pekerjaannya.
2. Meningkatkan efektivitas dan efisensi penguasaan pengetahuan dan meningkatnya keterampilan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya yang diperoleh karyawan dari suatu program pelatihan, akan membuat mereka mampu bekerja secara lebih efektif dan efisien.
3. Meningkatkan daya saing karyawan yang terlatih dengan baik tidak hanya berpeluang mampu meningkatkan produktivitas, tetapi juga akan mampu bekerja semakin efektif dan efisien, sehingga dapat meningkatkan daya saing perusahaan.

Dari tujuan diadakannya pelatihan tersebut dapat diketahui bahwa salah satu tujuannya adalah untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan atau perubahan tingkah laku pada karyawan dengan diadakannya pelatihan dapat membantu untuk mempermudah perusahaan mencari calon karyawan yang sesuai dengan tujuan perusahaan, jika perusahaan telah melakukan pelatihan dengan tepat.

#### **2.1.4.2 Manfaat Pelatihan**

Menurut Veithzal Rivai (2014:167-168) manfaat pelatihan dapat dikategorikan sebagai berikut :

1. Manfaat untuk karyawan
  - a. Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif.
  - b. Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan.
  - c. Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri.
  - d. Memberi informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan, komunikasi dan sikap.
  - e. Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan.
2. Manfaat untuk perusahaan
  - a. Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit.
  - b. Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan.
  - c. Memperbaiki moral SDM.
  - d. Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan.
  - e. Menciptakan image perusahaan yang lebih baik.
3. Manfaat dalam hubungan SDM, intra dan antar grup dan pelaksanaan kebijakan
  - a. Meningkatkan komunikasi antar grup dan individual.
  - b. Membantu dalam orientasi bagi karyawan baru dan karyawan transfer atau promosi.

- c. Memberi informasi tentang kesamaan kesempatan dan aksi afirmatif.
- d. Meningkatkan keterampilan interpersonal.
- e. Memberikan iklim yang baik untuk belajar, pertumbuhan dan koordinasi.

Adapun manfaat pelatihan menurut Suparyadi (2015) yaitu :

1. Meningkatkan kemandirian karyawan yang menguasai pengetahuan dan memiliki keterampilan di bidang pekerjaannya akan lebih mandiri dan hanya sedikit memerlukan bantuan atasan untuk melaksanakan pekerjaannya.
2. Meningkatkan motivasi-motivasi karyawan yang dilatih sesuai bidang pekerjaannya akan meningkat. Hal itu disebabkan oleh dua hal yaitu, pertama bahwa dengan menguasai pengetahuan dan keterampilan untuk melaksanakan pekerjaannya, maka mereka menjadi lebih yakin dan percaya diri mampu melaksanakannya dengan baik. Kedua, pelatih memberikan kesadaran kepada karyawan bahwa dirinya menjadi bagian dan diperlukan kontribusinya oleh organisasi, sehingga mereka merasa dihargai oleh organisasi.
3. Menumbuhkan rasa memiliki, rasa diakui keberadaannya dan kontribusinya sangat diperlukan oleh organisasi serta pemahamannya tentang tujuan-tujuan organisasi yang diperoleh selama pelatihan dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab pada diri setiap karyawan terhadap masa depan dan eksistensi organisasi.
4. Mengurangi keluarnya karyawan-karyawan yang memiliki pengetahuan dan keterampilan-keterampilan di bidang pekerjaannya akan merasa nyaman bekerja. Kenyamanan dalam bekerja disebabkan oleh adanya rasa dihargai atau diakui keberadaannya dan kontribusinya perusahaan.
5. Meningkatkan laba perusahaan, karyawan yang telah terlatih dengan baik akan mampu memproduksi barang atau jasa yang dapat memuaskan pelanggan,

sehingga hal ini dapat mendorong pelanggan menjadi setia atau loyal dan akan melakukan pembelian kembali bahkan merekomendasikan orang lain untuk mengkonsumsi atau menggunakan barang atau jasa seperti mereka. Dengan demikian sangat mungkin penjualan menjadi lebih banyak, sehingga laba perusahaan dapat meningkat.

Dari beberapa uraian di atas jelas bahwa pelatihan merupakan sarana yang ditujukan pada upaya untuk lebih mengaktifkan kerja baik karyawan perusahaan yang dipandang kurang efektif sebelumnya. Dengan pelatihan akan mampu mengurangi adanya dampak negatif yang disebabkan kurangnya pengetahuan, kurangnya kepercayaan diri, atau pengalaman yang terbatas dari karyawan.

#### **2.1.4.3 Jenis-Jenis Pelatihan**

Menurut Widodo (2015:186) jenis-jenis pelatihan yang dapat dilaksanakan dalam organisasi atau perusahaan antara lain :

1. Pelatihan dalam kerja (*on the job training*)
2. Magang (*apprenticeship*)
3. Pelatihan diluar kerja (*off the job training*)
4. Pelatihan ditempat mirip sesungguhnya (*vestibule training*)
5. Simulasi kerja (*job simulation*)

Jenis-jenis pelatihan pada setiap pendidikan dan pembekalan yang diadakan harus selalu memperhatikan sejauh mana pola pendidikan dan pembekalan yang diselenggarakan dapat menjamin proses belajar yang efektif.

#### **2.1.4.4 Syarat-Syarat Pelatihan**

Menurut Hasibuan (2016:74) pelatihan atau instruktur yang baik hendaknya memiliki syarat sebagai berikut :

a. *Teaching Skills*

Seorang pelatih harus memiliki kecakapan untuk mendidik atau mengajarkan, membimbing, memberikan petunjuk, dan mentransfer pengetahuannya kepada peserta pelatihannya.

b. *Communication Skills*

Seorang pelatih harus mempunyai kecakapan berkomunikasi, baik lisan maupun tulisan secara efektif.

c. *Personality Authority*

Seorang pelatih harus memiliki kewibawaan terhadap peserta pelatihan.

d. *Social Skills*

Seorang pelatih harus mempunyai kemahiran dalam bidang sosial agar terjamin kepercayaan dan kesetiaan dari para peserta pelatihan.

e. *Technical Competent*

Seorang pelatih harus berkemampuan teknis, kecakapan teoretis, dan tangkas dalam mengambil suatu keputusan.

f. *Emotional Stability*

Seorang pelatih tidak boleh berprasangka jelek terhadap anak didiknya, tidak boleh cepat marah, mempunyai sifat keterbukaan, tidak pendendam serta memberikan nilai yang objektif.

Syarat-syarat dalam melakukan pelatihan dari mulai *teaching skill* hingga *emotional stability* harus memenuhi syarat agar pelatihan yang diselenggarakan atau dilaksanakan dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tujuan dari pelatihan tersebut.

#### **2.1.4.5 Metode-metode dalam Pelatihan**

Begitu pentingnya pelatihan dilaksanakan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, sehingga perlu perhatian yang sangat serius dari perusahaan atau organisasi. Pelatihan sumber daya manusia akan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan guna mendorong peserta agar dapat mengembangkan aspek efektif dan psikomotorik atas pekerjaan yang mereka kerjakan. Berdasarkan penjelasan di atas beberapa metode dalam pelatihan tenaga kerja akan diuraikan oleh Bangun (2015:210) antara lain :

##### *1. Metode On The Job Training*

Merupakan metode yang paling banyak digunakan perusahaan dalam melatih tenaga kerjanya. Para karyawan mempelajari pekerjaannya sambil mengerjakan secara langsung. Sebagian besar perusahaan menggunakan orang dalam perusahaan yang melakukan pelatihan terhadap sumber daya manusia, biasanya dilakukan secara langsung oleh atasan. Menggunakan metode ini lebih efektif dan efisien, karena disamping biaya pelatihan yang lebih murah, tenaga kerja yang dilatih lebih mengenal dengan baik pelatihnya. Adapun empat metode yang digunakan antara lain :

##### *a. Rotasi Pekerjaan*

Pemindahan pekerjaan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya dalam satu unit kerja atau organisasi, sehingga dapat menambah pengetahuan dan pengalaman kerja. Rotasi pekerjaan merupakan salah satu sistem pengembangan sumber daya manusia.

##### *b. Penguasaan yang direncanakan*

Penugasan yang direncanakan yaitu menugaskan tenaga kerja untuk mengembangkan kemampuan dan pengalamannya tentang pekerjaannya sesuai persyaratan dan kemampuannya.

c. Pembimbingan

Pelatihan tenaga kerja langsung oleh atasannya. Metode ini sangat efektif dilakukan karena langsung mengetahui bagaimana keterampilan bawahannya, sehingga lebih mengetahui cara menerepkan metode yang digunakan.

d. Pelatihan Posisi

Tenaga kerja yang dilatih untuk dapat menduduki suatu posisi tertentu, pelatihan seperti ini diberikan kepada tenaga kerja yang mengalami perpindahan pekerjaan. Sebelum dipindahkan ke pekerjaan baru terlebih dahulu diberikan pelatihan agar mereka dapat mengenal lebih dalam tentang pekerjaan mereka.

2. *Metode Off The Job Training*

Dalam metode ini pelatihan dilaksanakan dimana karyawan dalam keadaan tidak bekerja dengan tujuan agar terpusat pada kegiatan pelatihan saja. Pelatihan biasanya didatangkan dari luar organisasi atau para peserta mengikuti pelatihan diluar organisasi. Hal ini dilakukan karena kurang atau tidak tersedianya pelatihan dalam perusahaan. Keuntungan dengan metode ini, para peserta pelatihan tidak merasa jenuh dilatih oleh atasannya langsung. Metode yang diajarkan pelatih berbeda sehingga memperluas wawasan dan pengetahuan. Kelemahannya adalah biaya yang dikeluarkan relatif besar, dan pelatih belum mengenal secara lebih mendalam para peserta latihan sehingga memerlukan waktu yang lebih lama dalam pelatihan. Metode ini dapat dilakukan dengan beberapa metode antara lain :

*a. Business Games*

Peserta dilatih dengan memecahkan suatu masalah, sehingga para peserta dapat belajar dari masalah yang sudah pernah terjadi pada suatu perusahaan tertentu. Metode ini bertujuan agar para peserta latihan dapat dengan lebih baik dalam pengambilan keputusan dan cara mengelola operasional perusahaan.

*b. Vestibula School*

Tenaga kerja dilatih dengan menggunakan peralatan yang sebenarnya dan system pengaturan sesuai dengan yang sebenarnya tetapi dilaksanakan diluar perusahaan. Tujuan adalah untuk menghindari tekanan dan pengaruh kondisi di dalam perusahaan.

*c. Case Study*

Dimana peserta dilatih untuk mencari penyebab timbulnya suatu masalah, kemudian dapat memecahkan masalah tersebut. Pemecahan masalah dapat dilakukan secara individual atau kelompok atas masalah-masalah yang ditentukan.

Metode pelatihan merupakan cara yang digunakan perusahaan dalam menyiapkan individu untuk melakukan tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan yang lebih baik, maka dari itu pelatihan yang diselenggarakan harus sesuai dengan metode pelatihan yang digunakan.

#### **2.1.4.6 Dimensi dan Indikator Pelatihan**

Dimensi dan indikator pelatihan menurut Gery Dessler (2015:284) yang dialih bahasakan oleh Benyamin Molan yaitu :

### 1. Instruktur

Pelatihan pada umumnya, berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang terpilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai dengan bidangnya, profesional, dan berkompeten.

- a. Kualifikasi
- b. Memotivasi peserta
- c. Kebutuhan umpan balik

### 2. Peserta pelatihan

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai.

- a. Semangat mengikuti pelatihan
- b. Keinginan untuk memperhatikan

### 3. Metode

Metode pelatihan akan berlangsung dengan kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif, apabila sesuai dengan jenis materi dan kemampuan peserta pelatihan.

- a. Kesesuaian metode dengan jenis pelatihan
- b. Kesesuaian metode dengan materi pelatihan

### 4. Materi

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan.

- a. Menambah kemampuan
- b. Kesesuaian materi dengan tujuan pelatihan

## 5. Tujuan Pelatihan

Pelatihan memerlukan tujuan yang telah ditetapkan, khususnya terikat dengan penyusunan rencana aksi dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan.

- a. Keterampilan peserta pelatihan
- b. Pemahaman etika kerja peserta pelatihan

Setelah mengadakan pelatihan hendaknya melakukan evaluasi dari hasil yang didapat dalam pelatihan, dengan memperhitungkan tingkat reaksi, tingkat tingkah laku, tingkat organisasi dan nilai akhir.

### **2.1.5 Pengertian Kompetensi**

Kompetensi adalah suatu hal yang dikaitkan dengan kemampuan, pengetahuan atau wawasan, dan sikap yang dijadikan suatu pedoman dalam melaksanakan tanggung jawab dan pekerjaan yang dikerjakan oleh pegawai. Keterampilan atau kemampuan yang diperlukan oleh seorang pegawai yaitu kemampuan yang ditunjukkan dengan memberikan kemampuan yang konsisten dalam meningkatkan kinerja dalam suatu fungsi pekerjaan. Keberhasilan yang dicapai oleh pegawai adalah hasil dari peningkatan kompetensi pegawai selama bekerja diperusahaan.

Kompetensi merupakan karakter dasar seseorang yang menunjukkan cara berperilaku atau berfikir, yang berlaku dalam cakupan situasi yang sangat luas dan bertahan untuk waktu yang lama. Kompetensi mengarah kepada karakteristik yang mendasari perilaku dalam menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan, atau keahlian yang dibawa seseorang yang

berkinerja ditempat kerja. Adapun beberapa definisi kompetensi menurut para ahli, yakni sebagai berikut :

Menurut Wibowo (2016:271) berpendapat bahwa :

“Kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan dan tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut”.

Menurut Spencer & Spencer (2015:6) berpendapat yaitu

*“An underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion referenced effective and/or superior performance in a job or situation”.*

Menurut Boyatzis dalam Srinivas r. Kandula, (2015:3):

*“An underlying characteristic of an employee (that is, a motive, trait, skill, aspect of one’s self-image, social role, or a body of knowledge) that results in effective an/or superior performance”.*

Menurut Dubois & Rothwell (2016:14) berpendapat yaitu :

*“Competencies are tools used by employees in a variety of ways to perform particular tasks or jobs. They include: knowledge and skills, as well as more abstract types of competencies-patience, persistence, flexibility, self-competencies, no performance, no organization”.*

Menurut Mangkunegara (2015:113) mengatakan bahwa :

Kompetensi adalah perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak.

Berdasarkan beberapa pendapat kompetensi di atas maka dapat dikatakan bahwa kompetensi adalah kemampuan, pengetahuan, keterampilan, sikap dan karakteristik pribadi lainnya yang dimiliki seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan dan tugas-tugas yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

### **2.1.5.1 Manfaat Kompetensi**

Manfaat kompetensi menurut Serdamayanti (2017:126) mengatakan bahwa terdapat beberapa alasan dan manfaat kompetensi yaitu sebagai berikut :

1. Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai.
2. Alat seleksi karyawan.
3. Memaksimalkan produktivitas.
4. Dasar pengembangan sistem remunerasi.
5. Menyelesaikan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi.

Manfaat dari adanya kompetensi pada setiap karyawan yaitu dapat memperjelas standar kerja karyawan, dapat memaksimalkan produktivitas, dan dapat dijadikan sebagai alat seleksi karyawan, maka dari itu manfaat dari adanya kompetensi sangat membantu dalam pencapaian tujuan perusahaan.

### **2.1.5.2 Karakteristik Kompetensi**

Kompetensi karyawan dalam perusahaan atau organisasi harus dapat memiliki hubungan yang positif terhadap komitmen organisasi serta dapat berkontribusi terhadap keberhasilan suatu pekerjaan. Untuk dapat terqualifikasi sebagai sebuah kompetensi yang baik, sebuah elemen harus memiliki sebuah karakteristik yang akan dijelaskan menurut Srinivas (2015:8) sebagai berikut :

1. Kompetensi harus dipertunjukkan. Contohnya seperti kompetensi efektifitas berkomunikasi. Ciri dari efektifitas berkomunikasi tersebut harus tegas, dapat diobservasi, dapat dinilai serta jelas terlihat oleh mata profesional.
2. Kompetensi harus dapat dipindahtangankan. Contohnya seperti kompetensi pemahaman produk yang dapat digunakan dalam berbagai situasi dan pekerjaan.

Maka, sebuah elemen dalam kompetensi harus bersifat dapat dipindahtangankan dan dialihkan.

3. Kompetensi harus relevan terhadap posisi, jenis pekerjaan dan organisasi. Ketika relevansi tersebut tidak tampak, sebuah elemen akan kehilangan nilai dan tidak terqualifikasi sebagai sebuah kompetensi.
4. Kompetensi harus mencerminkan karakteristik dari karyawan yang bertanggung jawab atas efektifitas kinerja dalam sebuah pekerjaan.
5. Kompetensi harus mampu memberikan prediksi terhadap kinerja seseorang.
6. Kompetensi harus dapat diukur dan distandarisasi.
7. Kompetensi harus dapat dikembangkan, diberikan dan dipelihara.

Kompetensi yang dimiliki oleh setiap karyawan harus sesuai dengan karakteristik kompetensi, agar kompetensi yang tercipta dalam perusahaan sesuai dengan standar kompetensi perusahaan dan dapat membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

### **2.1.5.3 Jenis Kompetensi**

Pembuatan klasifikasi kompetensi menurut Robbins (2015:743) terdiri dari beberapa jenis kompetensi :

1. Kompetensi Inti : Kompetensi ini berada pada level organisasi.
2. Kompetensi Fungsional : Kompetensi yang mendeskripsikan kegiatan kerja output seperti pengetahuan dan keahlian yang diperlukan untuk melakukan sebuah pekerjaan. Kompetensi ini berhubungan dengan level posisi.
3. Kompetensi Perilaku : Kompetensi perilaku adalah karakteristik dasar yang diperlukan untuk melakukan sebuah pekerjaan.

4. Kompetensi Peran : Kompetensi peran berkaitan dengan level posisi. Kompetensi peran merujuk pada peran yang harus dijalankan oleh seseorang di dalam sebuah tim.

Kompetensi terbagi menjadi beberapa bagian dari mulai kompetensi inti hingga kompetensi peran yang sudah memiliki levelnya masing-masing, dimana setiap karyawan harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan standar kompetensi perusahaan yang berdasarkan pada jenis kompetensi tersebut.

#### **2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kompetensi**

Indikator kompetensi seseorang menurut Mangkunegara (2015:39) dapat dilihat dari :

1. Pengetahuan

Pengetahuan yaitu kesadaran dalam bidang pengetahuan, misalnya seorang pegawai mengetahui cara melakukan identifikasi kebutuhan kerja, dan bagaimana melakukan pekerjaan sesuai dengan kebutuhannya.

- a. Pengetahuan Faktual

- b. Pengetahuan Konseptual

2. Pemahaman

Pemahaman yaitu kedalaman pengetahuan, efektifitas yang dimiliki individu, misalnya seorang pegawai yang akan melaksanakan pekerjaan harus memiliki pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi pekerjaan, agar dapat melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien.

- a. Memahami Struktur

- b. Memahami Tata Cara Melakukan Proses Kerja

### 3. Keterampilan

Keterampilan adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melakukan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya, misalnya keterampilan pegawai dalam memilih, dan membuat alat bantu kerja untuk memberikan kemudahan pekerjaan.

- a. Keterampilan Administratif
- b. Keterampilan Manajerial
- c. Keterampilan Teknis

### 4. Traits (sifat)

Traits, yaitu karakteristik fisik dan respon-respon konsisten terhadap situasi dan informasi. Contoh waktu reaksi dan penglihatan yang baik, kontrol diri atas emosi, inisiatif, konsisten terhadap situasi, bertindak sesuai dengan tugas, dan berani memecahkan masalah di bawah tekanan.

#### a. Sikap

Kompetensi yang baik akan tercipta berdasarkan karyawan yang memiliki pengetahuan yang cukup atau sesuai dengan yang diharapkan, pemahaman yang memadai atau sesuai dengan standar perusahaan, keterampilan yang sesuai dengan tanggung jawab yang akan dijalani nya, serta sifat yang mendukung pekerjaannya.

### **2.1.6 Pengertian Kinerja Karyawan**

Sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan atau organisasi dalam mengatur dan mengelola karyawan karena dapat berfungsi dan bertugas secara produktif untuk mencapai tujuan perusahaan. Optimalisasi sumber daya manusia

menjadi titik sentral perhatian organisasi dalam peningkatan kinerja karyawan. Sehingga memiliki peran yang sangat penting atau sebagai faktor kunci untuk mendapatkan kinerja yang baik. Terdapat beberapa pengertian kinerja karyawan menurut para ahli yaitu :

Menurut John Miner (2017:70) berpendapat bahwa :

*“Employee performance is the result of work in quality and quantity achieved by an employee in carrying out his duties in accordance with the responsibilities given to him”.*

Menurut August W. Smith (2016:196) menyatakan bahwa :

*“performance is output derives from processes, human otherwise”.*

Menurut DeCenzo & Robbins (2015:203) mengemukakan bahwa :

*“Performance is a function of skills, abilities, motivation, and the opportunity to perform.”*

Menurut Afandi (2018:83) berpendapat bahwa :

“Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika”.

Menurut Hasibuan (2016) menjelaskan bahwa :

Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

Berdasarkan dari beberapa pendapat kinerja karyawan diatas maka dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai secara kualitas dan kuantitas oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas serta tanggung jawab individu tersebut dalam suatu organisasi yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi dimana individu bekerja.

### **2.1.6.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Kinerja yang telah dihasilkan karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting bagi kelangsungan hidup suatu perusahaan atau organisasi. Dalam mencapai kinerja karyawan yang tinggi terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi tinggi dan rendahnya kinerja karyawan perusahaan atau organisasi. Menurut Mangkunegara (2015:hal. 67) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah :

#### **1. Faktor Kemampuan**

Secara psikologis, kemampuan (ability) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge dan skill). Artinya, karyawan yang memiliki IQ dan rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan keterampilan dalam mengerjakan tugas sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Oleh karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya.

#### **2. Faktor Motivasi**

Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan suatu kondisi yang dapat menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Kinerja karyawan secara umum dipengaruhi oleh dua faktor utama yaitu faktor kemampuan seperti kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (Skill). Kemampuan yang dimiliki oleh seorang karyawan salah satunya ditentukan dengan kecerdasan yang dimilikinya. Faktor yang kedua adalah faktor motivasi seperti sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Faktor-faktor tersebut

hendaknya perlu diperhatikan oleh pimpinan sehingga kinerja para karyawan dapat lebih optimal.

#### **2.1.6.2 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan**

Dimensi dan indikator yang digunakan oleh penulis berdasarkan teori John Miner (2017:70) yang dialih bahasakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara yaitu :

##### **1. Kualitas Kerja**

Kualitas kerja adalah suatu yang terkait dengan proses pekerjaan sampai hasil kerja yang bisa di ukur dari tingkat efisiensi dan efektifitas. Adapun indikator dari kualitas yaitu : kerapihan kerja dan target kerja.

##### **2. Kuantitas Kerja**

Kuantitas kerja yaitu suatu jumlah atau batas maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan oleh pimpinan perusahaan. Adapun indikator dari kuantitas kerja yaitu : ketepatan waktu, ketelitian, dan kesesuaian.

##### **3. Kerjasama**

Kerjasama merupakan sikap dan perilaku setiap karyawan yang menjalin hubungan kerjasama dengan pimpinan atau rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama. Adapun indikator dari kerjasama yaitu : jalinan kerjasama dan kekompakan.

##### **4. Tanggung Jawab**

Tanggung jawab merupakan hal yang terikat dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan yang harus dipertanggung jawabkan para karyawan apabila masih ada pekerjaan yang belum sesuai dengan harapan pimpinan. Adapun indikator dari tanggung jawab yaitu : memanfaatkan sarana dan prasana dan mengambil keputusan.

## 5. Inisiatif

Inisiatif adalah segala bentuk gerakan dari dalam diri anggota untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah. Adapun indikator dari inisiatif yaitu kemandirian dan kemampuan dalam bekerja.

kinerja karyawan yang optimal yang menjadi tujuan organisasi dapat terlaksana jika memperhatikan aspek-aspek seperti kualitas kerja, kuantitas kerja, kerjasama, tanggung jawab, dan inisiatif.

### 2.1.7 Penelitian terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai acuan maupun referensi yang digunakan dalam penelitian ini. Dalam penelitian terdahulu, diharapkan peneliti dapat melihat perbedaan antara penelitian yang telah dilakukan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Selain itu, juga diharapkan dalam penelitian ini dapat diperlihatkan mengenai kekurangan dan kelebihan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang sedang dilakukan.

**Tabel 2. 1**  
**Penelitian Terdahulu**

| No | Nama Peneliti sebelumnya, Tahun dan Judul Penelitian  | Hasil   | Persamaan   | Perbedaan  |
|----|---|---|---|--|
| 1  | <p><b>Fariz Ramanda Putra Hamidah</b><br/><b>Nayati Utami Muhammad</b><br/><b>Soe'oad Hakam (2013)</b></p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan PT Naraya Telematika Malang).</p> <p>Sumber :<br/>JURNAL ADMINISTRASI<br/>BISNIS Vol 6, NO 1.</p> | Secara parsial lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. | Variabel independen Lingkungan Kerja dan variabel dependen Kinerja Karyawan yang digunakan. | Tempat penelitian berbeda.<br>Total populasi/sampel berbeda. |

Lanjutan Tabel 2.1

| No | Nama Peneliti sebelumnya, Tahun dan Judul Penelitian  | Hasil   | Persamaan  | Perbedaan  |
|----|---|---|--|--|
| 2  | <p><b>Rahayu Puji Suci (2015)</b></p> <p><i>The Influence of Employee Training and Discipline Work against Employee Performance</i><br/>PT. Merpati Nusantara Airlines (Persero).</p> <p>Sumber :<br/>European Studies Journal; Vol. 7, No. 11</p>                                  | <p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang kuat antara pelatihan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pelatihan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.</p> | <p>Variabel independen Pelatihan dan variabel dependen kinerja karyawan yang di gunakan.</p>       | <p>Salah satu variabel independen yang digunakan berbeda. Tempat penelitian berbeda.</p> |
| 3  | <p><b>Kasih Mey Hana Indiyarningsih (2019)</b></p> <p><i>The Effect of Human Resource Competency, Work Culture and Utilization of Information Technology to Performance of Employees</i></p> <p>Sumber:<br/>ISSRD Journal, Volume 2 Issues 1.</p>                                   | <p>Secara keseluruhan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>  | <p>Variabel independen Kompetensi dan variabel depeden Kinerja Karyawan yang digunakan.</p>        | <p>Salah satu variabel independen yang digunakan berbeda.</p>                            |
| 4  | <p><b>Anriza Julianry, Rizal Syarief, dan M. Joko Affandi (2017)</b></p> <p>Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Serta Kinerja Organisasi Kementerian Komunikasi dan Informatika</p> <p>Sumber :<br/>Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen, Vol. 3 No. 2.</p>   | <p>Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel pelatihan secara signifikan berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan Kementerian Komunikasi dan Informatika.</p>         | <p>Variabel independen Pelatihan dan variabel dependen Kinerja Karyawan yang digunakan.</p>        | <p>Salah satu variabel independen yang digunakan berbeda. Tempat penelitian berbeda.</p> |
| 5  | <p><b>Lyta Lestary1 dan Harmon (2017)</b></p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi <i>Detail Part Manufacturing</i> Direktorat Produksi PT Dirgantara Indonesia (Persero)</p> <p>Sumber :<br/>Jurnal Riset Bisnis &amp; Investasi, Vol. 3, No. 2.</p> | <p>Terdapat pengaruh yang positif dari variabel lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan..</p>   | <p>Variabel independen Lingkungan Kerja dan variabel dependen Kinerja Karyawan yang digunakan.</p> | <p>Divisi yang dijadikan objek berbeda.</p>  |

Lanjutan Tabel 2.1

| No | Nama Peneliti sebelumnya, Tahun dan Judul Penelitian   | Hasil  | Persamaan   | Perbedaan  |
|----|--|--|---|--|
| 6  | <p><b>Marini Zakiyatul Umi, Ida Nurnida (2018)</b></p> <p>Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan : Studi Pada PT. Mitra Solusi Telematika (MST) Jakarta.</p> <p>Sumber :<br/>e-Proceeding of Management, Vol.5, No.1.</p>  | <p>Hasil penelitian menunjukan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan..</p>                      | <p>Variabel independen Pelatihan dan variabel dependen Kinerja Karyawan yang digunakan.</p>       | <p>Tempat penelitian berbeda.</p>  |
| 7  | <p><b>Hesti Surya Weda, Nurul Qomari, Anggraeni Rahmasari (2018)</b></p> <p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Timur.</p> <p>Sumber :<br/>Jurnal Manajemen Branchmarck, Volume 4, Nomor 3.</p>   | <p>Secara parsial lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.</p>                                 | <p>Variabel independen Lingkungan Kerja dan variabel dependen Kinerja Pegawai yang digunakan.</p> | <p>Salah satu variabel independen yang digunakan berbeda. Tempat penelitian berbeda.</p> |
| 8  | <p><b>Rosalendro Eddy Nugroho (2017).</b></p> <p>Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Sub Direktorat Network Planning dan Deployment PT. Telkomsel).</p> <p>Sumber:<br/>Jurnal ISSN 2085-4218 Seminar Nasional Inovasi Dan Aplikasi Teknologi, Vol. 4 No. 1.</p>  | <p>Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dalam bekerja.</p> | <p>Variabel Kompetensi sebagai variabel independen dan variabel kinerja sebagai variabel.</p>     | <p>Salah satu variabel independen yang digunakan berbeda. Tempat penelitian berbeda.</p> |
| 9  | <p><b>Sofyan Fadli Anshary Rumasukun dan Oscar O. Wambrauw (2015)</b></p> <p><i>The Influence of Human Resource Management Strategy and Competence on Employee Performance With the Mediation of Work Motivation, Organizational Commitment and Work Culture (Study at the Official of Management of Communication and Information Technology of Papua Province).</i></p> <p>Sumber:<br/>Vol. 4 Issue 8.</p> | <p>Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja karyawan.</p>   | <p>Variabel independen Kompetensi dan variabel dependen Kinerja Karyawan.</p>                     | <p>Salah satu variabel independen yang digunakan berbeda. Tempat penelitian berbeda.</p> |

Lanjutan Tabel 2.1

| No | Nama Peneliti sebelumnya, Tahun dan Judul Penelitian   | Hasil  | Persamaan  | Perbedaan   |
|----|--|--|--|---|
| 10 | <p><b>Sjamsuridjal, Fitri Lia Ningsih, Universitas Nasional Pasim (2019)</b></p> <p>Pengaruh Sistem Informasi Manajemen dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Dirgantara Indonesia (Persero).</p> <p>Sumber :<br/>Jurnal Bisnis &amp; Teknologi, Volume 1, Nomor 1.</p>   | Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja karyawan.   | Variabel independen Kompetensi dan variabel dependen Kinerja Karyawan yang digunakan.            | Salah satu variabel independen yang digunakan berbeda.                            |
| 11 | <p><b>Sujiati, M. Syamsul Ma'arif, Mukhamad Najib (2017).</b></p> <p><i>The Effect of Motivation and Competence on Employee Performance in Satellite Technology Center-National Institute Aeronautics and Space.</i></p> <p>Sumber:<br/>Journal of Applied Management (JAM), Volume 15 Number 2.</p>   | Hasil penelitian bahwa kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.                                   | Variabel independen Kompetensi dan variabel dependen Kinerja Karyawan yang digunakan.            | Salah satu variabel independen yang digunakan berbeda. Tempat penelitian berbeda. |
| 12 | <p><b>Muhammad Thamrin, Setyo Riyanto (2020)</b></p> <p><i>The Effect of Work Motivation, Work Environment, and Work Life Balance on Employee Performance at PT.</i></p> <p>AngkasaPura I (Persero) Sultan Aji Muhammad SulaimanSepinggan Airport – Balikpapan.</p> <p>Sumber :<br/>IOSR Journal of Dental and Medical Sciences (IOSR-JDMS), Volume 19, Issue 6.</p> | Terdapat pengaruh <i>Work Environment</i> dengan signifikan terhadap kinerja karyawan.                                       | Variabel independen Lingkungan Kerja dan variabel dependen Kinerja Karyawan yang digunakan.      | Salah satu variabel independen yang digunakan berbeda.                            |
| 13 | <p><b>Muhammad Dedi Syahputra, Hasrudy Tanjung (2020)</b></p> <p>Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu.</p> <p>Sumber :<br/>Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Volume 3, Nomor 2.</p>  | Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan | Variabel independen Kompetensi, Pelatihan dan variabel dependen Kinerja Karyawan yang digunakan. | Salah satu variabel independen yang digunakan berbeda.                            |

Lanjutan Tabel 2.1

| No | Nama Peneliti sebelumnya, Tahun dan Judul Penelitian  | Hasil  | Persamaan  | Perbedaan  |
|----|---|--|--|--|
| 14 | <p><b>Marsono (2019)</b></p> <p>Pengaruh Pelatihan, Jiwa Korsa, dan Kerja Tim Terhadap Kinerja Prajurit Berbasis Teknologi Informasi Pada Pasukan Khusus TNI AU</p> <p>Sumber :<br/>Jurnal Sosiologi Pendidikan Humanis, Vol. 4 Nomor. 2.</p>   | Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh secara langsung (positif) pelatihan terhadap kinerja prajurit.                                | Variabel independen Pelatihan dan variabel dependen Kinerja yang digunakan.                | Tempat penelitian berbeda.   |
| 15 | <p><b>Andayani (2016)</b></p> <p>Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian PT. PCI Elektronik Internasional (Studi Pada Karyawan PT. PCI Elektronik Internasional).</p> <p>Sumber :<br/>Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis, Vol. 4, No. 1..</p>  | Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PCI Elektronik Internasional.                                      | Variabel independen Pelatihan dan variabel dependen kinerja karyawan yang di gunakan.      | Salah satu variabel independen yang digunakan berbeda.                               |
| 16 | <p><b>Castana dan Sri Widodo (2021)</b></p> <p>Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Avsec PT. Angkasa Pura II Bandara Halim Perdanakusuma Jakarta.</p> <p>Sumber :<br/>JURNAL ILMIAH M-PROGRESS, Vol. 11, No. 1.</p>  | Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja karyawan Avsec PT. Angkasa pura II Bandara Halim Perdanakusuma Jakarta. | Variabel independen Kompetensi dan variabel dependen Kinerja Karyawan yang digunakan.      | Salah satu variabel independen yang digunakan berbeda.                               |
| 17 | <p><b>Bekan Serbessa Waktola (2019)</b></p> <p><i>Boosting Employee Performance; Impact of Working Environment on Employees Performance: Case study on Ethio-Telecom at Ambo Branch.</i></p> <p>Sumber :<br/>Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management, Volume 19 Issue 11 Version 1.0.</p> | Terdapat pengaruh yang positif dari variabel lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan   | Variabel independen Lingkungan Kerja dan variabel dependen Kinerja Karyawan yang digunakan | Salah satu variabel independen yang digunakan berbeda.<br>Tempat penelitian berbeda. |

Sumber : dari berbagai jurnal

Berdasarkan Tabel 2.1 yang telah dipaparkan di atas bahwa penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar acuan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Perbedaan posisi penelitian yang dilakukan penulis yaitu menggunakan empat variabel penelitian dengan variabel lingkungan kerja, pelatihan, kompetensi, dan kinerja karyawan.

## **2.2 Kerangka Pemikiran**

Setiap organisasi menginginkan pencapaian tujuan yang ditetapkan dapat tercapai. Untuk mencapai tujuan tersebut, pegawai yang bekerja dalam organisasi harus dapat menjalankan standar yang telah ditentukan oleh organisasi.

Karyawan pada suatu organisasi atau perusahaan merupakan kunci penting untuk meraih kesuksesan organisasi, oleh karena itu perusahaan harus mengembangkan pegawai yang lebih berkualitas terhadap organisasi. Untuk mewujudkannya, perusahaan memiliki standar kompetensi yang telah ditetapkan agar dapat berjalan dengan baik.

### **2.2.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang penting karena berkaitan langsung dengan aktivitas atau kegiatan sehari-hari dari para pegawai dalam sebuah pekerjaan. Lingkungan kerja kurang baik maka para pekerja tidak akan bekerja secara maksimal dan akan mengakibatkan ketidakpuasan dan akan berpengaruh terhadap menurunnya kinerja karyawan yang menyebabkan produktivitas kerja pegawai menurun.

Menurut Siagian (2015:56) Lingkungan kerja adalah dimana seorang karyawan melakukan pekerjaannya sehari-hari. Beberapa faktor dalam lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan mencakup kondisi fisik dan non fisik. Untuk menciptakan kinerja karyawan perusahaan harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman.

Keterkaitan antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan dikemukakan oleh Putra, et.al. (2013), Muhammad Thamrin, Setyo Riyanto (2020) dan Lyta Lestaryl dan Harmon (2017) dimana hasil penelitian menunjukkan secara parsial lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan secara simultan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.2 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan**

Pelatihan merupakan proses peningkatan kemampuan spesifik karyawan untuk membantu mencapai tujuan perusahaan. Kualitas angkatan kerja, persaingan global, perubahan yang cepat dan terus menerus, permasalahan alih teknologi merupakan beberapa hal yang menjadi sebab-sebab diperlukannya pelatihan. Pelaksanaan pelatihan yang baik tentunya mempertimbangkan kebutuhan perusahaan saat ini agar dapat memperbaiki maupun meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan sangatlah penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Pelatihan dapat dipandang sebagai salah satu dari beberapa kemungkinan pemecahan masalah dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Gery Dessler (2015:323) yaitu *“Training is the process of teaching new employees or present ones, the basic skills they need to carry out their jobs”*.

Keterkaitan antara pelatihan dengan kinerja karyawan dikemukakan oleh Andayani (2016), Julianry, et. al (2017), Marsono (2019) dan Rahayu Puji Suci (2015) dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan dan menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.3 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan**

Setiap orang yang bekerja diharapkan untuk mencapai kinerja yang tinggi, kinerja sebagai hasil dari kegiatan-kegiatan yang berasal dari kemampuan yang dapat diukur dan terstandarisasi. Keberhasilan suatu kinerja akan sangat tergantung dan ditentukan oleh beberapa aspek dalam melaksanakan pekerjaan. Agar mencapai kinerja yang optimal hendaknya pengaruh dari faktor-faktor kompetensi diupayakan semaksimal mungkin sesuai dengan area pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan. Dengan demikian, kompetensi sebagai karakteristik individual diperlukan untuk mencapai kinerja yang efektif dalam pelaksanaan tugas pekerjaan.

Kompetensi dapat dihubungkan dengan kinerja dalam sebuah sebab dan akibat yang menunjukkan bahwa tujuan, konsep diri, dan kompetensi pengetahuan dibangkitkan oleh suatu keadaan, dapat memperkirakan perilaku-perilaku cakap, yang kemudian memperkirakan kinerja. Menurut Mangkunegara (2015:113) kompetensi adalah perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak.

Keterkaitan antara kompetensi dengan kinerja karyawan dikemukakan oleh Castana dan Sri Widodo (2021), Sofyan Fadli Anshary Rumasukun dan Oscar O. Wambrauw (2015), dan Rosalendro Eddy Nugroho (2017) dimana hasil penelitian

menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja karyawan.

#### **2.2.4 Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan**

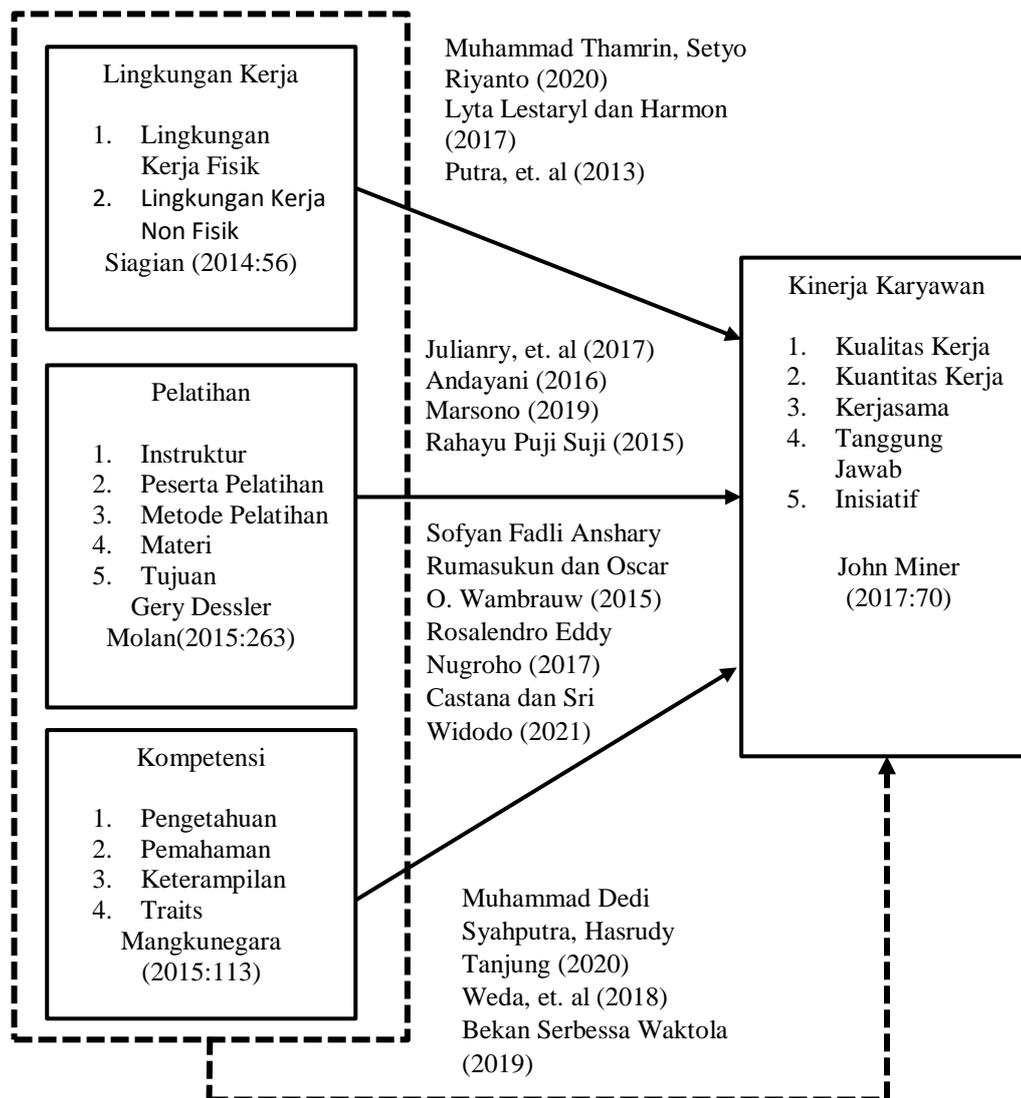
Lingkungan kerja menurut Afandi (2018:65) adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepada karyawan. Lingkungan merupakan kondisi dalam perusahaan dimana para karyawan tersebut bekerja, yang dapat dipersiapkan oleh manajemen perusahaan yang bersangkutan.

Pelatihan menurut Widodo (2015:82) merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar.

Kompetensi menurut Wibowo (2016:271) adalah kemampuan untuk melakukan atau melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Keterkaitan antara lingkungan kerja, pelatihan, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dikemukakan oleh Muhammad Dedi Syahputra dan Hasrudy Tanjung (2020), Weda, et. al (2018) dan Bekan Serbessa Waktola (2019) dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka dapat dirumuskan paradigma penelitian mengenai lingkungan kerja, pelatihan, dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dinyatakan dalam paradigma sebagai berikut :



**Gambar 2. 1 Paradigma penelitian**

### 2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiris (Sugiyono, 2019:99). Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Hipotesis Simultan
  - a. Terdapat pengaruh lingkungan kerja, pelatihan, kompetensi terhadap kinerja karyawan.
2. Hipotesis Parsial
  - a. Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
  - b. Terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.
  - c. Terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan.