

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka ini akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan permasalahan yang dihadapi, serta mengkaji kembali mengenai teori-teori yang relevan dengan topik penelitian ini. Kajian pustaka ini dikemukakan konsep dan teori yang ada kaitannya dengan materi-materi yang digunakan dalam pemecahan masalah yaitu teori -teori mengenai pelatihan kerja, kompetensi, beban kerja, dan kinerja karyawan. Konsep dan teori tersebut dapat dijadikan sebagai perumusan hipotesis dan penyusunan instrumen penelitian dan sebagai dasar dalam membahas hasil penelitian.

2.1.1 Manajemen

Manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (*science*) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerjasama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan. Manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh seorang manajer dalam setiap organisasi. Sehingga manajemen dibutuhkan oleh setiap organisasi, tujuannya untuk mengkoordinasikan dari berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan, oleh karena itu akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efektif

dan efisien tanpa manajemen semua usaha organisasi yang dilakukan akan sia-sia dan pencapaiannya tidak akan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Peraturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Menurut Affandi (2018:1) mengenai manajemen yaitu: “Manajemen adalah proses kerja sama antar karyawan untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, personalia, pengarahan, kepemimpinan, pengawasan. Proses tersebut dapat menentukan pencapaian sasaran-sasaran yang telah ditentukan dengan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya untuk mencapai hasil yang lebih efisien dan efektif.”

Pendapat lain disampaikan oleh Hasibuan (2017:1) mengemukakan bahwa: “Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.”

Sedangkan menurut Firmansyah (2018:4) mengemukakan bahwa: “Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan daripada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu.”

Berdasarkan beberapa definisi manajemen dari para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses penggunaan sumber daya organisasi secara efisien dan efektif dengan proses perencanaan, pengorganisasian,

penyusunan personalia, pengarahan dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

2.1.1.2 Unsur-Unsur Manajemen

Manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan manajemen, daya guna dan hasil guna unsur-unsur manajemen akan dapat ditingkatkan. Menurut Hasibuan (2017:9) adapun unsur-unsur manajemen terdiri dari: *man, money, method, materials, machine, dan market*.

1. Manusia (*Man*)

Manusia merupakan penggerak utama untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen dan melakukan semua aktifitas-aktifitas untuk mencapai tujuan organisasi. Potensi yang dimiliki oleh setiap manusia berbeda satu sama lain. Untuk itu dibutuhkan pengelolaan agar diperoleh tenaga kerja yang berkualitas dan dapat mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

2. Uang (*Money*)

Uang juga merupakan faktor yang sangat penting dalam setiap proses pencapaian suatu tujuan. Setiap kegiatan maupun aktifitas-aktifitas yang dilakukan tidak akan terlaksana tanpa adanya penyediaan uang atau biaya yang cukup. Uang juga sebagai alat ukur dan alat pengukur nilai suatu perusahaan atau organisasi.

3. Metode (*Methods*)

Setiap pelaksanaan kerja diperlukan suatu metode-metode kerja. Suatu tata cara kerja yang baik akan memperlancar jalan atau alur pekerjaan. Sebuah metode dapat

dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran.

4. Bahan-Bahan (*Materials*)

Merupakan bahan-bahan yang akan diolah menjadi produk yang siap jual. Material ini juga sebagai bahan yang menunjang terciptanya keahlian pada manusia dalam melakukan pekerjaan jasa.

5. Mesin (*Machines*)

Mesin digunakan untuk memberikan kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja. Digunakannya mesin-mesin dalam suatu pekerjaan untuk menghemat tenaga dan pikiran manusia dalam melakukan tugas-tugasnya dengan baik.

6. Pasar (*Market*)

Merupakan sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditunjukkan untuk merencanakan, menentukan tugas, mempromosikan dan mendistribusikan barang, jasa, ide, kepada pasar sasaran agar dapat mencapai tujuan organisasi dengan memperhatikan pesaing.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki peranan dalam perusahaan untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang lain. Sumber daya manusia atau karyawan bagi perusahaan berupa keterlibatan mereka dalam sebuah perencanaan, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai perusahaan. Karyawan adalah mereka yang bekerja pada orang lain dengan menjual

jasa mereka seperti waktu, tenaga, dan pikiran untuk perusahaan serta mendapat imbalan berupa gaji dari perusahaan tersebut.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Mengelola sumber daya manusia menjadi hal yang penting sekarang ini, sumber daya manusia dalam setiap organisasi baik publik maupun bisnis adalah sumber daya yang utama, disamping sumber daya lainnya. Oleh sebab itu, dalam pengelolaannya sumber daya manusia haruslah berkualitas. Berbagai sumber daya yang melimpah ruah jika tidak diikuti dengan kompetensi sumber daya manusia tidak akan menjadi efektif dan efisien, karena tidak dapat dikelola dan dimanfaatkan dengan baik. Manusia merupakan salah satu faktor produksi yang perlu mendapatkan perhatian khusus dari perusahaan, karena manusia sebagai penggerak aktivitas perusahaan. Menurut Arif Yusuf Hamali (2018:2) menyatakan bahwa: “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan, dan manajemen pengorganisasian sumber daya.” Sedangkan menurut Prasadja Ricardianto (2018:15) menyatakan bahwa: “Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga (goal) bersama perusahaan, karyawan, dan masyarakat maksimal.”

Beda halnya dengan A.F. Stoner dalam Sri Larasati (2018:6) yang mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan

dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya.

Berdasarkan beberapa definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu asset utama perusahaan dalam pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang terdapat pada individu. Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara efektif dan efisien agar dapat membantu terwujudnya tujuan dari perusahaan.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Tugas utama dari seorang manajer sumber daya manusia untuk mengelola manusia (karyawan) yang dimiliki seefektif mungkin agar diperoleh suatu satuan sumber daya manusia demi mencapai tujuan perusahaan atau organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Sedarmayanti (2017:6) fungsi manajemen sumber daya manusia dikelompokkan menjadi 2 (dua) fungsi yaitu fungsi manajerial dan operasional manajemen sumber daya manusia diantaranya sebagai berikut:

1. Fungsi Manajerial Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Perencanaan (*Planning*)

Setiap manajer harus menyadari pentingnya perencanaan, manajer perlu mencurahkan fungsi perencanaan.

b. Pengorganisasian (*Organization*)

Serangkaian tindakan yang akan dilakukan dan ditetapkan organisasi beserta pegawai untuk melaksanakannya. Sumber daya manusia membentuk

organisasi dalam merancang struktur hubungan dalam suatu perusahaan sedangkan organisasi adalah alat untuk mencapai tujuan.

c. Penggerakan (*Actuating*)

Perusahaan sudah mempunyai perencanaan lengkap dengan orang-orangnya untuk melaksanakan rencana kegiatan, fungsi penggerakan penting karena sebagai langkah awal untuk menggerakkan, mengarahkan, memotivasi, mengusahakan tenaga kerja bekerja rela, efektif, dan efisien.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Mengadakan pengamatan dan pemeriksaan atas pelaksanaan serta membandingkannya dengan rencana yang telah ditetapkan. Bila terjadi penyimpangan, diambil tindakan atau koreksi penyusunan kembali rencana untuk penyesuaian yang diperlukan atas penyimpangan yang tidak dapat dihindari.

2. Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengadaan (*Procurement*)

Kegiatan memperoleh sumber daya manusia tepat dari kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

b. Pengembangan (*Development*)

Proses untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, sikap melalui latihan dan pengembangan agar dapat menjalankan tugas dengan baik. Pengembangan merupakan proses pendidikan jangka pendek, pada saat pegawai operasional mempelajari keterampilan teknis operasional secara sistematis.

c. Pemberian Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian penghargaan langsung dan tidak langsung dalam bentuk material dan non material yang adil dan layak kepada pegawai atau kontribusinya dalam mencapai tujuan perusahaan.

d. Pengintegrasian Karyawan (*Integration of employess*)

Fungsi pengintegrasian berfungsi sebagai usaha memperoleh keamanan kepentingan karyawan, perusahaan, dan masyarakat.

e. Pemeliharaan Karyawan (*Maintenance of employess*)

Fungsi pemeliharaan karyawan berkaitan dengan usaha mempertahankan kesinambungan dari keadaan yang telah dicapai melalui fungsi sebelumnya.

Dua aspek utama karyawan yang telah dipertahankan dalam fungsi sebelumnya. Dua aspek utama karyawan yang dipertahankan dalam fungsi pemeliharaan yaitu sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan kondisi fisik pegawainya, pemeliharaan kondisi fisik pegawai dapat tercapai melalui program kesehatan dan keselamatan kerja (K3)

f. Pemutusan Hubungan Kerja (*Work termination*)

Proses pemutusan hubungan kerja yang sering terjadi adalah pemensiunan, pemberhentian, dan pemecataan pegawai yang tidak memenuhi harapan atau keinginan perusahaan.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya Manusia merupakan asset penting dalam kehidupan organisasi sehingga sumber daya manusia harus dikelola dengan baik menggunakan manajemen yang baik dan terstruktur melalui manajemen sumber daya manusia.

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada di dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Menurut Sri Larasati (2018:10) mengemukakan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah mengoptimalkan produktivitas semua pekerja dalam sebuah organisasi. Dalam hal ini, produktivitas diartikan sebagai hasil produksi (output) sebuah perusahaan (barang dan jasa) terhadap masuknya (manusia, modal, bahan-bahan, dan energi). Sementara itu tujuan khusus sebuah departemen sumber daya manusia adalah membantu para manajer lini, atau manajer-manajer fungsional yang lain, agar dapat mengelola para pekerja itu secara lebih efektif. Terdapat empat tujuan manajemen sumber daya manusia diantaranya sebagai berikut:

1. Tujuan sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap keutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2. Tujuan organisasi

Tujuan organisasi adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

3. Tujuan fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Tujuan individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktifitas dan organisasinya.

Seorang manajer Sumber daya manusia adalah seseorang yang bertindak dalam kapasitas sebagai staf, yang bekerja sama dengan para manajer lain untuk membantu mereka dalam menangani masalah – masalah sumber daya manusia. Pada dasarnya, semua manajer bertanggung jawab atas pengelolaan karyawan di unit kerjanya masing-masing. Dalam prakteknya, diperlukan semacam pembagian peran dan tanggung jawab dalam kegiatan-kegiatan operasional pengelolaan sumber daya manusia antara manajer sumber daya manusia yang memiliki keahlian dibidangnya dengan manajer-manajer lain yang sehari-hari mengelola para bawahan atau anggota unit kerja. Maka dapat disimpulkan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan memungkinkan pegawai menggunakan segala kemampuannya dalam bekerja.

2.1.2.4 Sasaran Manajemen Sumber Daya Manusia

Para manajer dan departemen sumber daya manusia berusaha untuk mencapai tujuan mereka dengan memenuhi sasaran-sasarannya. Sasaran sumber daya manusia digunakan untuk menetralkan berbagai tantangan dari organisasi, Fungsi sumber daya manusia, masyarakat dan orang-orang yang dipengaruhi, tantangan ini menegaskan empat sasaran yang relatif umum bagi manajemen sumber daya manusia menurut Sri Larasati (2018:12) yang membentuk sebuah kerangka masalah yang sering ditemui dalam perusahaan.

1. Sasaran perusahaan

Merupakan sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya, oleh karena itu perlu dipastikan manajemen sumber daya manusia berkontribusi pada efektivitas organisasional.

2. Sasaran fungsional

Merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber-sumber daya akan terbuang jika manajemen sumber daya tidak direncanakan secara optimal sesuai kebutuhan organisasi.

3. Sasaran sosial

Merupakan tanggung jawab perusahaan secara sosial dan etis terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatif bagi perusahaan.

4. Sasaran pribadi karyawan

Membantu para karyawan mencapai tujuan-tujuan pribadi mereka sejauh tujuan-tujuan tersebut mendorong kontribusi individual bagi organisasi. Tujuan personal para karyawan akan tercapai jika para karyawan dipertahankan dan dimotivasi.

2.1.3 Pelatihan Kerja

Pelatihan kerja pada dasarnya suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya lebih efektif dan efisien. Program pelatihan kerja adalah serangkaian program yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam hubungannya dengan pekerjaan. Efektivitas program pelatihan kerja adalah suatu istilah untuk memastikan apakah program pelatihan dijalankan dengan efektif dalam mencapai sasaran yang ditentukan.

2.1.3.1 Pengertian Pelatihan Kerja

Pengertian pelatihan menurut Doni Juni Priansa (2018:117) pelatihan adalah yang sistematis dan terencana untuk mengubah atau mengembangkan pengetahuan, keterampilan, sikap baru yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pelatihan memungkinkan karyawan memperoleh kemampuan tambahan sehingga ia dapat mengemban tugas atau pekerjaan aktual yang dihadapi secara lebih baik, lebih cepat, lebih mudah, dengan kualitas pekerjaan yang lebih tinggi dan menghasilkan kinerja dan produktivitas kerja yang lebih baik. Demikian pula menurut Sri Larasati (2018:110) pelatihan adalah proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, sehingga tenaga kerja non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu.

Menurut Gary Dessler dalam Sri Larasati (2018:111) pelatihan merupakan proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Menurut David dan Stanly dalam Suparno Eko Widodo (2018:5) mendefinisikan pelatihan merupakan organisasi dengan desain yang sistematis dan aktif dimana para karyawan dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan pemahaman atau motivasi.

Berdasarkan pengertian tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu proses pembelajaran bagi karyawan maupun calon karyawan agar dapat meningkatkan keterampilan atau keahlian karyawan sesuai dengan standar yang dibutuhkan oleh perusahaan.

2.1.3.2 Teori-Teori Pelatihan Kerja

Teori pelatihan (teori harapan) kadang disebut teori ekspetansi atau *expetancy theory of motivation* dikemukakan oleh Victor Vroom pada tahun 1964.

Vroom lebih menekankan pada faktor hasil (*outcomes*), ketimbang kebutuhan (*needs*) seperti yang dikemukakan oleh Maslow dan Herzberg. Teori ini menyatakan bahwa intensitas kecenderungan untuk melakukan dengan cara tertentu tergantung pada intensitas harapan bahwa kinerja akan diikuti dengan hasil yang pasti dan pada daya tarik dari hasil kepada individu. Vroom dalam Koontz, 1990 mengemukakan bahwa orang-rang akan termotivasi untuk melakukan hal-hal tertentu guna mencapai tujuan apabila mereka yakin bahwa tindakan mereka akan memengaruhi pada pencapaian tujuan tersebut.

Penggunaan teori harapan dikarenakan didalam sebuah perusahaan yang mengadakan pelatihan, peserta pelatihan akan memiliki motivasi agar saat melakukan tanggung jawab dalam pekerjaannya lebih mahir dan efektif.

2.1.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pelatihan Kerja

Menurut Veithzal Rivai (2014:173) dalam melakukan pelatihan ada beberapa faktor yang mempengaruhi yaitu instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan, dan lingkungan yang menunjang. Metode pelatihan terbaik tergantung dari beberapa faktor. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pelatihan yaitu:

1. Efektivitas biaya
2. Materi program yang dibutuhkan
3. Prinsip-prinsip pembelajaran
4. Ketepatan dan kesesuaian fasilitas
5. Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan
6. Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan

Sedangkan menurut Marwansyah (2016:156), faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan sumber daya manusia

1. Dukungan dari manajemen puncak
2. Komitmen para spesialis dan generalis dalam pengelolaan sumber daya manusia
3. Perkembangan teknologi
4. Komplexitas organisasi
5. Gaya belajar
6. Kinerja fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia lainnya

2.1.3.4 Tujuan dan Manfaat Pelatihan Kerja

Menurut Sikula dalam Doni Juni Priansa (2018:176) program pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan memiliki sejumlah tujuan dan manfaat sebagai berikut:

1. Produktivitas (*Productivity*)

Pelatihan dalam meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan perubahan tingkah laku. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan produktivitas perusahaan.

2. Kualitas (*Quality*)

Penyelenggaraan pelatihan tidak hanya dapat memperbaiki kualitas karyawan, tetapi dapat memperkecil kemungkinan terjadinya kesalahan dalam mengemban pekerjaan. Dengan demikian, kualitas output yang dihasilkan karyawan yang bekerja akan tetap terjaga, bahkan meningkat.

3. Perencanaan kepegawaian (*Human resource planning*)

Pelatihan akan memudahkan pegawai untuk mengisi kekosongan jabatan dalam perusahaan sehingga perencanaan pegawai dapat dilakukan sebaik-

baiknya. Perencanaan sumber daya manusia salah satu diantaranya mengenai kualitas dan kuantitas pegawai yang direncanakan, untuk memperoleh pegawai dengan kualitas yang sesuai dengan yang diarahkan.

4. Moral (*Morale*)

Pelatihan akan meningkatkan prestasi kerja dari pegawai sehingga dapat menimbulkan peningkatan upah pegawai. Hal tersebut dapat meningkatkan moral kerja pegawai untuk lebih bertanggung jawab terhadap berbagai tugas yang diembannya dalam perusahaan.

5. Kompensasi tidak langsung (*Indirect compensation*)

Pemberian kesempatan pada pegawai untuk mengikuti pelatihan dapat diartikan sebagai pemberian balas jasa atas prestasi yang telah dicapai pada waktu yang lalu, yang dengan mengikuti program tersebut, pegawai yang bersangkutan mempunyai kesempatan untuk dapat mengembangkan diri.

6. Keselamatan dan kesehatan (*Health and safety*)

Pelatihan merupakan langkah terbaik untuk mencegah atau mengurangi terjadinya kecelakaan kerja disuatu perusahaan sehingga akan menciptakan suasana kerja yang tenang, aman, dan stabilitas pada sikap mental mereka.

7. Pencegahan kadaluarsa (*Obsolescence prevention*)

Pelatihan akan mendorong inisiatif dan kreatifitas pegawai untuk mencegah pegawai dari sifat kadaluarsa. Artinya, kemampuan yang dimiliki oleh pegawai dapat menyesuaikan dengan perkembangan teknologi.

8. Perkembangan pribadi (*Personal growth*)

Memberikan kesempatan bagi pegawai untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki pegawai, termasuk meningkat perkembangan pribadinya.

2.1.3.5 Metode Pelatihan

Menurut Cherrington dalam Ansory dan Indrasari (2018:178) metode dalam pelatihan dibagi menjadi dua yaitu *on the job training* dan *off the job training*. *On the job training* lebih banyak digunakan dibandingkan dengan *off the job training*. Hal ini disebabkan karena metode *on the job training* lebih berfokus pada peningkatan produktivitas secara cepat. Sedangkan metode *off the job training* lebih berfokus pada perkembangan dan pendidikan jangka panjang.

On the job training dibagi menjadi 6 macam yaitu:

1. *Job intruction training*

Pelatihan ini memerlukan analisa kinerja pekerjaan secara teliti. Pelatihan ini dimulai dengan penjelasan awal tentang tujuan pekerjaan dan menunjukkan langkah-langkah pelaksanaan pekerjaan.

2. *Apprenticeship*

Pelatihan ini mengarah pada proses penerimaan karyawan baru, yang bekerja bersama dan dibawah bimbingan praktisi yang ahli untuk beberapa waktu tertentu. Keefektifan pelatihan ini tergantung pada kemampuan praktisi yang ahli dalam mengawasi proses pelatihan.

3. *Internship dan assistantship*

Pelatihan ini hampir sama dengan pelatihan apprenticeship hanya saja pelatihan ini mengarah pada kekosongan pekerjaan yang menuntut pendidikan formal yang lebih tinggi. Contoh intership training adalah cooperalive education project, maksudnya adalah pelatihan bagi pelajar yang menerimapendidikan formal disekolah yang bekerja disuatu perusahaan dan diperlakukan sama seperti karyawan dalam perusahaan tetapi tetap dibawah pengawasan praktisi yang ahli.

4. *Job rotation and transfer*

Adalah proses belajar yang biasanya untuk mengisi kekosongan dalam manajemen dan tenikal. Dalam pelatihan ini terdapat dua kerugian yaitu peserta pelatihan hanya merasa dipekerjakan sementara dan tidak mempunyai komitmen untuk terlibat dalam pekerjaan yang sungguh-sungguh, yang kedua, banyak waktu yang terbuang untuk memberi orientasi pada peserta terhadap kondisi pekerjaan yang baru. Tetapi pelatihan ini juga memiliki keuntungan yaitu: jika pelatihan ini diberikan oleh manager yang ahli maka peserta akan memperoleh tambahan pengetahuan mengenai pelaksanaan dan praktek dalam pekerjaan.

5. *Junior boards dan committee assignments*

Alternatif pelatihan dengan memindahkan peserta pelatihan ke dalam komite untuk bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan administrasi. Dan juga menempatkan peserta dalam anggota eksekutif agar memperoleh kesempatan dalam berinteraksi dengan eksekutif lain.

6. *Couching dan conseling*

Pelatihan ini merupakan aktifitas yang mengharapkan timbal balik dalam penampilan kerja, dukungan dari pelatih, dan penjelasan secara perlahan bagaimana melakukan pekerjaan yang tepat.

2.1.3.6 Dimensi dan Indikator Pelatihan Kerja

Dalam mengukur variabel pelatihan, penelitian mengadaptasi indikator yang digunakan dalam penelitian Gary Dessler dalam Sri Larasati (2018:111), pelatihan dibagi menjadi lima indikator yaitu sebagai berikut:

1. Instuktur

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

- a. Pendidikan instruktur
- b. Penguasaan materi

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 Pelatihan

Metode pelatihan akan menjamin berlangsungnya 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

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

- a. Sesuai tujuan
- b. Sesuai kemampuan peserta

c. Penetapan sasaran

5. Tujuan pelatihan

Pelatihan memerlukan tujuan yang telah ditetapkan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action plan*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan.

a. Keterampilan peserta pelatihan

b. Pemahaman etika kerja peserta pelatihan

2.1.4 Kompetensi

Pada dunia kerja, kompetensi dibutuhkan untuk mengetahui tipe pekerjaan seperti apa yang tepat bagi seseorang. Apabila kompetensi atas diri seorang karyawan telah diketahui maka perusahaan pun mampu membantu untuk mengembangkan pribadi melalui training atau pelatihan tertentu. Selain itu, kompetensi yang dimiliki seorang karyawan mampu menjadi petunjuk bagi perusahaan untuk mengetahui sejauh mana ia mampu menampilkan diri dan memberikan hasil kerja optimal untuk perusahaan.

2.1.4.1 Pengertian Kompetensi

Kompetensi adalah suatu untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Keterampilan atau kemampuan yang diperlukan karyawan yang ditunjukkan oleh kemampuan dengan konsisten memberikan tingkat kinerja yang memadai atau tinggi dalam suatu fungsi pekerjaan.

Kompetensi adalah terminologi yang sering didengar dan diucapkan banyak orang. Kita pun sering mendengar atau bahkan mengucapkan terminologi itu dalam

berbagai penggunaan, khususnya terkait dengan pengembangan sumber daya manusia. Ada yang menginterpretasikan kompetensi sepadan dengan kemampuan atau kecakapan, ada lagi yang mengartikan sepadan dengan keterampilan, pengetahuan, dan berpendidikan tinggi. Untuk lebih jelasnya akan dipaparkan beberapa pengertian tentang kompetensi

Menurut Tyson dalam Doni Juni Priansa (2019:139) menyatakan bahwa istilah kompetensi telah digunakan untuk menggambarkan atribut yang diperlukan dalam menghasilkan kinerja yang efektif. Kompetensi berkaitan dengan peran yang diemban atau campuran atribut pribadi dan pekerjaan.

Menurut Suparno Eko Widodo (2017:271) menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta di dukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting sebagai unggulan bidang tersebut. Sedangkan menurut Barbazette dalam Doni Juni Priansa (2017:88) menyatakan bahwa kompetensi didasarkan pada hal-hal yang dilakukan pegawai, dan perilaku mereka yang dapat diamati.

Berdasarkan beberapa pengertian yang telah diuraikan tentang kompetensi, dapat disimpulkan bahwa kompetensi kerja adalah peta kapasitas pegawai atas atribut pekerjaan yang diembannya, yang merupakan kumpulan kemampuan, keterampilan, kematangan, pengalaman, keefektifan, keefisienan, dan kesuksesan dalam mengemban tanggung jawab.

2.1.4.2 Pentingnya Kompetensi

Gary Dessler dalam Sri Larasati (2018:7) menyatakan bahwa pentingnya kompetensi karyawan adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui cara berpikir sebab-akibat yang kritis

Hubungan strategis antara sumber daya manusia dan kinerja perusahaan adalah peta strategis yang menjelaskan proses implementasi strategis perusahaan. Dan ingatlah bahwa peta strategi ini merupakan kumpulan hipotesis mengenai hal apa yang menciptakan nilai (value) dalam perusahaan.

- b. Memahami prinsip pengukuran yang baik

Pondasi dasar kompetensi manajemen manapun sangat bergantung pada pengukuran yang baik. Khususnya, pengukuran harus menjelaskan dengan benar konstruksi tersebut.

- c. Memastikan hubungan sebab-akibat (causal)

Berpikir secara kausal dan memahami prinsip pengukuran membantu dalam memperkirakan hubungan kausal antara sumber daya manusia dan kinerja perusahaan. Dalam praktiknya, estimasi tersebut dapat berkisar dari asumsi judgemental hingga kuantitatif. Tugas yang paling penting adalah untuk merealisasikan bahwa estimasi tersebut adalah mungkin dan mengkalkulasikannya sebagai suatu kesempatan yang muncul.

- d. Mengkomunikasikan hasil kerja strategis sumber daya manusia pada atasan

Untuk mengatur kinerja strategis sumber daya manusia, harus mampu mengkomunikasikan pemahaman mengenai dampak strategis sumber daya manusia pada atasan.

2.1.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Michael Zwell dalam Suparno Eko Widodo (2017:280) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut:

1. Keyakinan dan Nilai-nilai

Keyakinan terhadap diri maupun terhadap orang lain akan sangat memengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.

2. Keterampilan

Keterampilan memainkan peranan di berbagai kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan instruksi, praktik dan umpan balik.

3. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan tersebut.

4. Karakteristik Kepribadian

Dalam kepribadian termasuk banyak faktor yang di antaranya sulit untuk berubah. Akan tetapi, kepribadian bukannya sesuatu yang tidak dapat berubah. Kenyataannya, kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya.

5. Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.

6. Isu Emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif. Perasaan tentang kewenangan dapat mempengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik dengan manajer. Orang mungkin mengalami kesulitan mendengarkan orang lain apabila mereka tidak merasa didengar.

7. Kemampuan Intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi. Sudah tentu faktor seperti pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi ini.

8. Budaya Organisasi

Budaya organisasi memengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut:

- a. Praktik rekrutmen dan seleksi karyawan mempertimbangkan siapa di antara pekerja yang dimasukkan dalam organisasi dan tingkat keahliannya tentang kompetensi.

- b. Semua penghargaan mengomunikasikan pada pekerja bagaimana organisasi menghargai kompetensi.
- c. Praktik pengambilan keputusan memengaruhi kompetensi dalam memberdayakan orang lain, inisiatif, dan memotivasi orang lain.
- d. Filosofi organisasi-misi, visi dan nilai-nilai berhubungan dengan semua kompetensi.
- e. Kebiasaan dan prosedur memberi informasi kepada pekerja tentang berapa banyak kompetensi yang diharapkan.
- f. Komitmen pada pelatihan dan pengembangan mengomunikasikan pada pekerja tentang pentingnya kompetensi tentang pembangunan berkelanjutan.
- g. Proses organisasional yang mengembangkan pemimpin secara langsung memengaruhi kompetensi kepemimpinan.

2.1.4.4 Jenis-Jenis Kompetensi

Menurut Muhammad Busro (2018:111) menyatakan bahwa kompetensi dapat dibagi 5 (lima) bagian yakni:

1. Kompetensi intelektual, yaitu berbagai perangkat pengetahuan yang ada pada diri individu yang diperlukan untuk menunjang kinerja
2. Kompetensi fisik, yakni perangkat kemampuan fisik yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas
3. Kompetensi pribadi, yakni perangkat perilaku yang berkaitan dengan kemampuan individu dalam mewujudkan diri, transformasi diri, identitas diri dan pemahaman diri.

4. Kompetensi sosial, yakni perangkat perilaku tertentu yang merupakan dasar dari pemahaman diri sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari lingkungan sosial.
5. Kompetensi spiritual, yakni pemahaman, penghayatan serta pengamalan kaidah-kaidah keagamaan.

2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Kompetensi

Beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi menurut Sugiyanto

dan Santoso (2018:86) sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*knowledge*)
 - a. Pengetahuan Faktual
 - b. Pengetahuan Konseptual
 - c. Pengetahuan Prosedural
2. Pemahaman (*understanding*)
 - a. Pemahaman karakteristik
 - b. Pemahaman kondisi secara efektif dan efisien
3. Kemampuan/Keterampilan (*skill*)
 - a. Keterampilan administratif
 - b. Keterampilan manajerial
 - c. Keterampilan teknis
 - d. Keterampilan sosial
4. Nilai (*value*)
 - a. Kejujuran
 - b. Keterbukaan

- c. Demokratis
5. Sikap (*attitude*)
- a. Perasaan yang dirasakan
 - b. Reaksi terhadap sesuatu
6. Minat (*interest*)
- a. Kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan.

2.1.5 Beban Kerja

Beban kerja adalah sesuatu yang dirasakan berada diluar kemampuan pekerja untuk melakukan pekerjaannya. Kapasitas seseorang yang dibutuhkan untuk mengerjakan tugas sesuai dengan harapan (performa harapan) berbeda dengan kapasitas yang tersedia pada saat itu (performa aktual). Perbedaan diantara keduanya menunjukkan taraf kesukaran tugas yang mencerminkan beban kerja.

2.1.5.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja merupakan sekumpulan atau sejumlah tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan kepada seorang karyawan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Menganalisis beban kerja merupakan suatu proses dalam menentukan jumlah kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu, tidak hanya beban yang berkaitan dengan kualitas dan kuantitas produk yang dihasilkan oleh masing-masing karyawan. Berikut beberapa pengertian beban kerja dari para ahli:

Menurut Suci R. Mar'ih Koesomowidjojo (2017:22) Beban Kerja adalah jumlah pekerjaan besar yang harus dilaksanakan seperti jam kerja yang cukup tinggi,

tekanan kerja yang cukup besar, atau berupa besarnya tanggung jawab atas pekerjaan yang diampunya, beban kerja kualitatif akan berhubungan dengan mampu tidaknya pekerja melaksanakan pekerjaan yang diampunya.

Menurut Menpan yang dikutip oleh Luh Kadek Budi Martini (2018:41) menyatakan bahwa: “Beban kerja adalah seperangkat atau sejumlah kegiatan yang harus dilakukan diisi oleh unit kerja atau pemegang organisasi posisi dalam jangka waktu tertentu”.

Dari beberapa pendapat diatas dapat didefinisikan bahwa beban kerja adalah sebuah proses yang dilakukan oleh seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu tertentu.

2.1.5.2 Tujuan Analisis Beban Kerja

Menurut Suci R.Mar’ih Koesomowidjojo (2017:91) menjelaskan bahwa tujuan analisis beban kerja yaitu:

1. Menentukan Jumlah Kebutuhan Sumber Daya Manusia

Beban kerja sebagai dasar untuk menambah atau mengurangi jumlah SDM pada suatu jabatan atau unit kerja.

2. Menyempurnakan (*Redesign*) Tugas Jabatan

Beban kerja sebagai dasar untuk menambah atau mengurangi tugas dari suatu jabatan sehingga mencapai rentang beban kerja standar (optimum).

3. Menyempurnakan (*Redesign*) Struktur Organisasi

Menggabung 2 (dua) jabatan atau lebih menjadi 1 (satu) jabatan, memisahkan 1 jabatan menjadi 2 atau lebih jabatan, atau menciptakan suatu jabatan baru.

4. Menyempurnakan (*Redesign*) *Standar Operating Procedure* (Sop)

Menyempurnakan SOP karena adanya redesign tugas/aktivitas jabatan dan penyempurnaan struktur organisasi.

5. Menentukan Standar Waktu (*Standard Time*)

Tugas Dan Aktivitas Diperoleh standar waktu dari setiap tugas dan aktivitas sesuai standar normal di organisasi atau perusahaan.

2.1.5.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Lembaga atau perusahaan tentunya memiliki harapan agar beban kerja yang dilampaui karyawan tidak memberatkan dan sesuai dengan kemampuan atau kompetensi seorang karyawan pada umumnya. Menurut Suci R. Mari'ih Koesomowidjojo (2017:24) faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja yaitu faktor internal dan faktor eksternal, sebagai berikut:

1. Faktor Internal

Merupakan faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal seperti jenis kelamin, usia, postur tubuh, status kesehatan, dan motivasi, kepuasan maupun persepsi.

2. Faktor Eksternal

Merupakan faktor yang berasal dari luar tubuh karyawan seperti :

a. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang nyaman tentunya akan berpengaruh terhadap kenyamanan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Akan tetapi apabila lingkungan kerja dalam hal penerangan cahaya yang kurang optimal,

suhu ruang yang panas, debu, asap, dan kebisingan tentunya akan membuat ketidaknyamanan bagi karyawan.

b. Tugas-tugas Fisik

Tugas-tugas fisik yang dimaksud adalah hal-hal yang berhubungan dengan alat-alat dan sarana bantu dalam menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan (sarana dan prasarana dalam bekerja).

c. Organisasi Kerja

Karyawan tentunya membutuhkan jadwal kerja yang teratur dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga lamanya waktu bekerja, shift kerja, istirahat. Perencanaan karier hingga penggajian akan turut memberikan kontribusi terhadap beban kerja yang dirasakan masing-masing karyawan.

2.1.5.4 Jenis-Jenis Beban Kerja

Menurut Suci R. Mari'ih Koesomowidjojo (2017:22) terdapat dua jenis beban kerja yaitu diantaranya:

1. Beban kerja kuantitatif yaitu menunjukkan adanya jumlah pekerjaan besar yang harus dilaksanakan seperti jam kerja yang cukup tinggi, tekanan kerja yang cukup besar, atau berupa besarnya tanggung jawab atas pekerjaan yang diampunya.
2. Beban kerja kualitatif yaitu berhubungan dengan mampu tidaknya pekerja melaksanakan pekerjaan yang diampunya.

2.1.5.5 Dimensi dan Indikator Beban Kerja

Menurut Suci R. Mari'ih Koesomowidjojo (2017:33) indikator beban kerja diantaranya :

1. Kondisi Pekerjaan
 - a. Mudah mengoperasikan pekerjaan yang telah didelegasikan.
 - b. Meminimalisir kesalahan dalam melaksanakan tahapan pekerjaan.
 - c. Meminimalisir kecelakaan kerja.
2. Penggunaan Waktu Kerja
 - a. Waktu kerja sesuai dengan SOP
 - b. Pembagian waktu kerja
3. Target yang Harus Dicapai
 - a. Beban kerja yang diberikan
 - b. Waktu kerja yang diberikan
 - c. Volume kerja yang diberikan

2.1.6 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan di mana seorang karyawan bekerja untuk meningkatkan kinerja yang optimal perlu ditetapkan standar kerja yang jelas, yang dapat menjadi acuan bagi seluruh karyawan. Tujuan perusahaan akan tercapai dengan baik jika karyawan memahami dan menerima tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

2.1.6.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung

jawab pekerjaan yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan di mana seorang karyawan bekerja untuk meningkatkan kinerja yang optimal perlu ditetapkan standar kerja yang jelas, yang dapat menjadi acuan bagi seluruh karyawan. Tujuan perusahaan akan tercapai dengan baik jika karyawan memahami dan menerima tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Pemahaman kinerja karyawan menurut para ahli dapat diartikan sebagai berikut:

Menurut Sulistiyani (2018:223) mendefinisikan kinerja karyawan yaitu: “kinerja (*performance*) merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi karyawan tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Kinerja seseorang ini merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*). Standar pekerjaan merupakan tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan dengan baik oleh karyawan dalam suatu organisasi”.

Menurut Affandi (2018:83) kinerja 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.

Sedangkan menurut Lijan Poltak Sinambela (2019:11) mengemukakan bahwa kinerja karyawan didefinisikan sebagai kemampuan karyawan dalam

melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja karyawan sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan teratur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan acuan.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu hasil usaha yang maksimal dari karyawan, dihasilkan dengan kualitas dan kuantitas dalam rangka menggapai suatu prestasi kerja yang memuaskan. Artinya apabila suatu pekerjaan tersebut dapat diselesaikan dengan hasil yang memuaskan akan memberikan dampak positif terhadap pribadi pekerja dan lingkungan tempat bekerja.

2.1.6.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Tinggi rendahnya kinerja seorang karyawan tentunya ditentukan oleh faktor-faktor yang mempengaruhinya baik secara langsung maupun tidak langsung. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2018:21) dirumuskan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah :

$$\text{Human Performance} = \text{Ability} + \text{Motivation}$$

$$\text{Motivation} = \text{Attitude} + \text{Situation}$$

$$\text{Ability} = \text{Knowledge} + \text{Skill}$$

1. Faktor kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowladge+skill*) artinya atasan dan karyawan yang

memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatan dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi (*motivation*) diartikan sebagai suatu sikap (*attitude*) atasan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi sebaliknya jika mereka bersikap negatif (*kontra*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan atasan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri seorang karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang karyawan harus mempunyai sikap mental yang siap secara psikofisik (sikap secara fisik, tujuan dan situasi) artinya seorang karyawan harus siap mental maupun fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawan. Setiap perusahaan selalu berusaha meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Kinerja masih merupakan permasalahan yang selalu dihadapi oleh pihak manajemen, sehingga manajemen perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Salah satu ukuran kinerja karyawan adalah kemampuan intelektual, yang didukung dengan kemampuan menguasai, mengelola diri sendiri serta kemampuan dalam membina hubungan dengan orang lain.

2.1.6.3 Tujuan dan Manfaat Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan dapat dilakukan secara rutin yang dinilai oleh atasan secara langsung. Perusahaan melakukan kegiatan penilaian kinerja dengan tujuan untuk mengukur kinerja para karyawan tersebut yang nantinya digunakan sebagai bahan evaluasi hasil kerja karyawan yang memberikan manfaat bagi perusahaan. Menurut Sedarmayanti (2018:134) tujuan penilaian kinerja karyawan adalah untuk:

1. Mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu, dan hasil kerja.
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang atau rencana kariernya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja karyawan dalam bekerja.
6. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperlihatkan dan mengenal bawahan atau karyawannya sehingga dapat lebih memotivasi karyawan.

Berdasarkan tujuan penilaian kinerja karyawan di atas terdapat banyak manfaat dari penilaian kinerja, menurut Sedarmayanti (2018:134) menjelaskan bahwa manfaat penilaian kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Meningkatkan Prestasi Kerja

Penilaian kerja yang baik memberikan umpan balik bagi pimpinan dan karyawan dapat memperbaiki pekerjaan atau prestasinya.

2. Memberi Kesempatan Kerja yang Adil

Penilaian kinerja yang akurat dapat menjamin karyawan untuk memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai kemampuannya.

3. Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan

Melalui penilaian kinerja, karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan.

4. Penyesuain Kompensasi

Melalui penilaian kinerja dapat membantu pemimpin dalam pengambilan keputusan untuk menentukan perbaikan pemberian kompensasi, gaji, insentif dan sebagainya.

5. Keputusan Promosi dan Demosi

Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan dan mendemosikan karyawan.

6. Mendiagnosis Kesalahan Desain Pekerjaan

Kinerja yang buruk merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan, sehingga penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.

7. Menilai Proses Rekrutmen dan Seleksi

Kinerja karyawan yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi, sehingga dengan adanya penilaian kinerja dapat membantu proses rekrutmen dan seleksi.

2.1.6.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil yang dapat dicapai oleh seseorang karyawan dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan tugasnya yang mengarah pada suatu tujuan organisasi. Kinerja ini sebagai sikap yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan bekerja, usaha kerja, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Dimana kinerja karyawan dapat di lihat dari lima dimensi menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2018:375) sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja
 - a. Kerapihan
 - b. Ketelitian
 - c. Hasil kerja
2. Kuantitas Kerja
 - a. Kecepatan dalam bekeja
 - b. Kemampuan dalam bekerja
3. Tanggung Jawab
 - a. Tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan
 - b. Tanggung jawab pengambilan keputusan pada tugas
4. Kerjasama
 - a. Jalinan kerja sama
 - b. Kemampuan bekerja secara tim
5. Inisiatif
 - a. Inisiatif dalam mengambil tindakan
 - b. Pekerjaan diselesaikan secara mandiri

Tercapainya tujuan perusahaan salah satunya sangat bergantung pada baik buruknya kinerja karyawan, perusahaan harus mampu memperhatikan karyawannya, mengarahkan serta memotivasi untuk meningkatkan kinerja. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik akan dapat menjalankan pekerjaan sesuai tugas yang dibebankan kepadanya. Dalam hal ini kinerja karyawan diukur melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif.

2.1.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian untuk mempermudah serta memfokuskan pada bidang kajian yang sedang diteliti. Selain itu penelitian terdahulu yang telah dilakukan dapat membantu peneliti sebagai dasar acuan dalam melakukan penelitian dan dapat dijadikan sebagai pendukung dalam melakukan penelitian. Penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini dapat dijadikan sebagai hipotesis atau jawaban sementara dalam penelitian ini, juga dapat dipakai sebagai perbandingan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan.

Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang di dapat dari jurnal dengan menggunakan media internet sebagai perbandingan agar dapat diketahui persamaan dan perbedaan. Jurnal penelitian yang diambil sebagai perbandingan adalah pelatihan kerja, kompetensi, beban kerja, dan kinerja karyawan sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian, Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	<p>Pengaruh Disiplin Kerja, Pelatihan Kerja, dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Biro Umum Kantor Gubernur Aceh.</p> <p>Amelia Rahmi dan Abdul Aziz (2017) Jurnal Bisnis Administasi Vol. 6 No. 2 Hal: 24-31</p>	<p>Penelitian ini diperoleh bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja, pelatihan kerja, dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Variabel yang digunakan pelatihan kerja</p>	<p>a. Tempat dan objek penelitian berbeda.</p> <p>b. Meneliti variabel disiplin kerja, kemampuan kerja, dan prestasi kerja</p>
2	<p>Pengaruh Pengembangan Karir dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kota Serang.</p> <p>Achmad Rozi dan Ayu Puspitasari (2021) Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Vol. 4 No. 2 Hal: 34-41</p>	<p>Penelitian ini diperoleh bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan karir dan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Variabel yang digunakan pelatihan kerja dan kinerja karyawan</p>	<p>a. Tempat dan objek penelitian berbeda.</p> <p>b. Meneliti Variabel pengembangan karir.</p>
3	<p>Pengaruh Pelatihan dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pokja di Lingkungan Biro Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah Provinsi Lampung.</p> <p>Andy Fitriyadi Dharma Tilaar (2020) Jurnal Gentiaras Manajemen dan Akuntansi Vol. 12 No. 2 Hal: 125-137</p>	<p>Penelitian ini diperoleh bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Variabel yang digunakan pelatihan kerja, beban kerja, dan kinerja karyawan</p>	<p>a. Tempat dan Objek penelitian berbeda.</p>
4	<p>Pengaruh Kompetensi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada CV.</p>	<p>Penelitian ini diperoleh hasil bahwa kompetensi dan</p>	<p>Variabel yang digunakan kompetensi,</p>	<p>a. Tempat dan objek penelitian berbeda</p>

No	Judul Penelitian, Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Samas Bhakti Pertiwi Mengwi Badung.</p> <p>Tommy Andre Adi Putra, Ni Nyoman Suryani, dan Sapta Rini Widyawati (2021) Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Vol. 2 No. 3 Hal: 721-727</p>	<p>beban kerja terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>beban kerja, dan kinerja karyawan</p>	
5	<p>Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota.</p> <p>Jeky K.R. Rolos, Sofia A.P Sambul, dan Wehelmina Rumawas (2018) Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 6 No. 4 Hal: 19-27</p>	<p>Penelitian ini diperoleh hasil bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Variabel yang digunakan beban kerja dan kinerja karyawan</p>	<p>a. Tempat dan objek penelitian berbeda</p>
6	<p>Kompetensi, Komunikasi, Kedisiplinan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Herry Krisnandi dan Nanda Agung Saputra (2021) Jurnal Manajemen Vol. 17 No. 1 Hal: 13-26</p>	<p>Penelitian ini memperoleh hasil bahwa kompetensi, komunikasi, kedisiplinan, dan lingkungan kerja terdapat pengaruh positif terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Variabel yang digunakan kompetensi dan kinerja karyawan</p>	<p>a. Tempat dan objek penelitian berbeda.</p> <p>b. Meneliti variabel komunikasi, ke disiplin, dan lingkungan kerja.</p>
7	<p>Analisis Kompetensi Manajer dalam mendukung Kinerja Karyawan.</p> <p>Poppy Agustina dan Dedi Rianto Rahadi (2020) Jurnal Manajemen dan Keuangan Vol. 8 No. 2 Hal: 123-129</p>	<p>Penelitian ini memperoleh hasil bahwa kompetensi manajer terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Variabel yang digunakan kompetensi dan kinerja karyawan</p>	<p>a. Tempat dan objek penelitian berbeda.</p>

No	Judul Penelitian, Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
8	<p>Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Ainanur dan Satria Tirtayasa (2018) Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol. 1 No. 1 Hal: 1-14</p>	<p>Penelitian ini memperoleh hasil bahwa budaya organisasi, kompetensi, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Variabel yang digunakan kompetensi dan kinerja karyawan</p>	<p>a. Tempat dan objek penelitian berbeda.</p> <p>b. Meneliti variabel budaya organisasi dan motivasi kerja</p>
9	<p><i>The Effects Of human resource flexibility, employee competency, organizational culture adaptation and Job satisfaction on employee performance</i></p> <p>Rahmat Sabuhari, Achmad Sudiro, Dodi W. Irawanto, dan Mintarti Rahayu (2020) <i>Management Science</i></p>	<p>Penelitian ini memperoleh hasil bahwa fleksibilitas sumber daya manusia, kompetensi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Variabel yang digunakan kompetensi dan kinerja karyawan</p>	<p>a. Tempat dan objek penelitian berbeda.</p> <p>Meneliti variabel fleksibilitas SDM, budaya organisasi, dan kepuasan kerja</p>
10	<p><i>The Influence Of Employee Competency and career Management on Career Commitment: Regional Government in Indonesia</i></p> <p>Noor, Juliansyah, Suherli, Agus, Sutisna, dan Ade Jaya (2020) <i>The Jurnal of Asian Finance</i> Vol. 7 No. 12 Hal: 1045-1052</p>	<p>Penelitian ini memperoleh hasil bahwa kompetensi karyawan dan manajemen karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karir</p>	<p>Variabel yang digunakan kompetensi</p>	<p>a. Tempat dan objek penelitian berbeda.</p> <p>b. Meneliti variabel manajemen karir dan komitmen karir</p>
11	<p><i>The Effects of Communication, Competency and Workload On Employee Performance In Hotel Puri Saron, Seminyak, Kuta , Bali</i></p>	<p>Penelitian ini memperoleh hasil bahwa komunikasi, kompetensi, dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan</p>	<p>Variabel yang digunakan kompetensi, beban kerja, dan kinerja karyawan</p>	<p>a. Tempat dan objek penelitian berbeda.</p> <p>b. Meneliti variabel komunikasi</p>

No	Judul Penelitian, Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Eka Idayanti, I Dewa Agung Ayu, Piartrini, dan Putu Saroyini (2020) <i>American Journal Of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)</i> Vol. 4 No. 6 Hal: 29-37	terhadap kinerja karyawan		
12	<i>The Influence Workload and Competence on Employee Performance in PT. X Finance</i> Rizky Dhelvia (2018) <i>Advances in Social Science, Education, and Humanities Research</i> Vol. 225 Hal: 135-138	Penelitian ini memperoleh hasil bahwa beban kerja dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel yang digunakan beban kerja dan kompetensi	a. Tempat dan objek penelitian berbeda
13	<i>Effect of Workload, Competency, and Career Development on Employee Performance with Organizational Commitment Intervening Variables</i> Rebekah Laura Silaban, Agung Wahyu Handaru, dan Ari Saptono (2021) <i>The Internasional Journal of Social Sciences World</i> Vol. 3 No. 1 Hal: 294-311	Penelitian ini memperoleh hasil bahwa beban kerja dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel yang digunakan beban kerja, kompetensi, dan kinerja karyawam	a. Tempat dan objek penelitian berbeda. b. Meneliti variabel pengembangan karir
14	<i>Education and Job Training on Employee Performance</i> Rahmat Hidayat dan Jaka Budiartma (2018) <i>International Journal of Social Sciences and</i>	Penelitian ini memperoleh hasil bahwa pendidikan dan pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel yang digunakan pelatihan kerja dan kinerja karyawan	a. Tempat dan objek penelitian berbeda. b. Meneliti variabel pendidikan

No	Judul Penelitian, Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Humanities</i> Vol. 2 No. 2 Hal: 171-181			
15	<i>Influence of Motivation and Job Training The Performance of Employees PT. RB Sukasada Palembang</i> Ika Rakhmalina, Emelda, Harapin Hafid, dan Periansya (2017) <i>Jurnal Terapan Manajemen dan Bisnis</i> Vol. 3 No. 2 Hal: 147-153	Penelitian ini memperoleh hasil bahwa motivasi dan pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel yang digunakan pelatihan kerja dan kinerja karyawan	a. Tempat dan objek penelitian berbeda b. Meneliti variabel motivasi
16	<i>The Effect of Job Rotation and Training on Employee Performance in PT. Pegadaian Manado</i> Jessica Jocom, Linda Lambey, dan Merinda Pandowo (2017) <i>Jurnal EMBA</i> Vol. 5 No. 2 Hal: 279-288	Penelitian ini memperoleh hasil bahwa Rotasi Kerja dan Pelatihan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel yang digunakan pelatihan kerja dan kinerja karyawan	a. Tempat dan objek penelitian berbeda b. Meneliti variabel rotasi kerja
17	<i>The Influence of Work Training, Competence, and Discipline of work on Employee Performance in PT. Lestarindo Perkasa</i> Raniasari Bimanti Esthi dan Inggritz Shavira (2019) <i>Journal of Research in Business, Economics, and Education</i> Vol. 1 No. 2 Hal: 133-141	Penelitian ini memperoleh hasil bahwa pelatihan kerja, kompetensi, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel yang digunakan pelatihan kerja, kompetensi, dan kinerja karyawan	a. Tempat dan objek penelitian berbeda b. Meneliti variabel disiplin kerja
18	<i>Effect of Training and Competence on Job Satisfaction and Its Impact on Employee Commitment in BPJS Ketenagakerjaan</i>	Penelitian ini memperoleh hasil bahwa pelatihan kerja, kompetensi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan	Variabel yang digunakan pelatihan kerja dan kompetensi	a. Tempat dan objek penelitian berbeda b. Meneliti variabel

No	Judul Penelitian, Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Siti Choiriyah dan Setyo Riyanto (2021) <i>International Journal of Innovative Science and Research Technology</i> Vol. 6 No. 6 Hal: 1021-1030	signifikan terhadap komitmen pegawai		kepuasan kerja dan komitmen kerja
19	<i>Does a Workload Influence The Performance of Bank Employee</i> Siswanto, Achmad Sani Supriyanto, Ulfatun Ni'mah, Nur Asnawi, dan Ismail Suardi Wekke (2019) <i>Journal Management Science Letters</i> Vol. 9 No. 5 Hal: 639-650	Penelitian ini memperoleh hasil bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel yang digunakan beban kerja dan kinerja karyawan	a. Tempat dan objek penelitiannya berbeda
20	Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Annisa Putri Soetrisno dan Alini Gilang (2018) <i>Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen</i> Vol. 8 No. 1 Hal: 61-76	Penelitian ini memperoleh hasil bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel yang digunakan kompetensi dan kinerja karyawan	a. Tempat dan objek penelitiannya berbeda
21	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rizal Nabawi (2019) <i>Jurnal Ilmiah Magister Manajemen</i> Vol. 2 No. 2 Hal: 170-183	Penelitian ini memperoleh hasil bahwa lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel yang digunakan beban kerja dan kinerja karyawan	a. Tempat dan objek penelitiannya berbeda b. Meneliti variabel lingkungan kerja dan kepuasan kerja
22	Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja, dan	Penelitian ini memperoleh hasil	Variabel yang	a. Tempat dan objek

No	Judul Penelitian, Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Yuliana Fransiska dan Zulaspan Tupti (2020) Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol. 3 No. 2 Hal: 224-234</p>	<p>bahwa komunikasi, beban kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>digunakan beban kerja dan kinerja karyawan</p>	<p>penelitiannya berbeda</p> <p>b. Meneliti variabel komunikasi dan motivasi kerja</p>
23	<p>Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. FIF Group Manado</p> <p>Yuliya Ahmad, Bernhard Tewal, dan Rita N. Taroreh (2019) Jurnal Riset Ekonomi Manajemen Bisnis dan Akuntansi Vol. 7 No. 3 Hal: 2811-2820</p>	<p>Penelitian ini memperoleh hasil bahwa stres kerja, beban kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Variabel yang digunakan beban kerja dan kinerja karyawan</p>	<p>a. Tempat dan objek penelitiannya berbeda</p> <p>b. Meneliti variabel stres kerja dan lingkungan kerja</p>
24	<p><i>The Influence of Workload and Co-Worker Attitude on Job Satisfaction among Employees of Pharmaceutical Industry in Bangkok, Thailand: The Mediating Role of Training</i></p> <p>Thanmmarak Srimarut Dan Witthaya Mekhum (2020) Vol. 11 No. 2 Hal: 603- 611</p>	<p>Penelitian ini memperoleh hasil bahwa beban kerja dan sikap rekan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</p>	<p>Variabel yang digunakan beban kerja</p>	<p>a. Tempat dan objek penelitiannya berbeda</p> <p>b. Meneliti variabel sikap rekan kerja dan kepuasan kerja</p>
25	<p><i>The Effect And Implications Of Work Stress And Workload On Job Satisfaction</i></p> <p>Fatwa Tentama, Pusparina Arum Rahmawati And Pipih Muhopilah (2019) <i>International Journal</i></p>	<p>Penelitian ini memperoleh hasil bahwa stres kerja dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</p>	<p>Variabel yang digunakan beban kerja</p>	<p>a. Tempat dan objek penelitiannya berbeda</p> <p>b. Meneliti variabel stres kerja dan kepuasan kerja</p>

No	Judul Penelitian, Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Of Scientific & Technology research</i> Vol. 8 No. 11 Hal: 2498 -2502			
26	Pengaruh Motivasi dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara Kebun Tanah Putih Provinsi Riau Salman Farisi, Juli Irnawati dan Muhammad Fahmi(2020) Jurnal Humaniora Vol. 4 No. 1 Hal 15-33	Penelitian ini memperoleh hasil bahwa motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel yang digunakan kinerja karyawan	a. Tempat dan objek penelitiannya berbeda b. Meneliti variabel motivasi dan disiplin kerja
27	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Tryunda Jaya Neni Triastuti, Fahmi Sulaiman dan Arta Pratama (2018) Jurnal Bisnis Administrasi Vol. 7 No. 1 Hal: 50-57	Penelitian ini memperoleh hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel yang digunakan kinerja karyawan	a. Tempat dan objek penelitiannya berbeda b. Meneliti variabel lingkungan kerja
28	Analisis Hubungan antara manusia terhadap kinerja karyawan Abdul Latief, Dhian Rosalina Dan Devi Apiska (2019) <i>Journal of Education Humaniora and Social Sciences (JEHSS)</i> Vol. 1 No. 3 Hal: 127-131	Penelitian ini memperoleh hasil bahwa hubungan antara manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel yang digunakan kinerja karyawan	a. Tempat dan objek penelitian berbeda b. Meneliti variabel hubungan antara manusia
29	<i>Effect of Workload, Competency, and Career Development on Employee Performance with</i>	Penelitian ini memperoleh hasil bahwa beban kerja, kompetensi, dan	Variabel yang digunakan beban kerja, kompetensi,	a. Tempat dan objek penelitian berbeda

No	Judul Penelitian, Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Organizational Commitment Intervening Variables</i></p> <p>Rebekah Laura Silaban , Agung Wahyu Handaru , And Ari Saptono (2021) <i>The International Journal Of Social Sciences World</i> Vol.3 No.1 Hal: 294-311</p>	<p>pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>dan kinerja karyawan</p>	<p>b. Meneliti variabel pengembangan karir</p>
30	<p><i>Workforce planning and safe workload in sterile compounding hospital pharmacy services</i></p> <p>Ahmed Chaker, Weam Hazem Mohamed and Mohammad Aslam Siddiqui (2022) <i>American Journal of Health</i> Vol.79 No. 3 Hal: 187-192</p>	<p>Penelitian ini memperoleh hasil bahwa perencanaan tenaga kerja dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pelayanan</p>	<p>Variabel yang digunakan beban kerja</p>	<p>a. Tempat dan objek penelitian berbeda</p> <p>b. Meneliti variabel perencanaan tenaga kerja dan pelayanan</p>
31	<p><i>Comparison of the Effectiveness of Emotional-Social Competency Training and Mindfulness Training on Academic Well-being in Female Students</i></p> <p>Hamideh Sadat Nezakati Hashemian, Hossein Mahdian And Ablofazl Bakhsipoor (2022) <i>Journal Of Islamic Life Style</i> Vol. 5 No. 4 Hal: 162-172</p>	<p>Penelitian ini memperoleh hasil bahwa pelatihan dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kesejahteraan</p>	<p>Variabel yang digunakan pelatihan dan kompetensi</p>	<p>a. Tempat dan objek penelitian berbeda</p> <p>b. Meneliti variabel kesejahteraan</p>
32	<p><i>The Effects of Competency, Training and Education, and Career Development</i></p>	<p>Penelitian ini memperoleh hasil bahwa kompetensi,</p>	<p>Variabel yang digunakan kompetensi,</p>	<p>a. Tempat dan objek penelitian berbeda</p>

No	Judul Penelitian, Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>on Employees' Performance at Hermina Hospital Kemayoran</i> Anis Mardiyah And Charles Bohlen Purba (2019) <i>International Journal of Innovative Science and Research Technology</i> Vol. 4 No. 6 Hal: 313-323	pelatihan pendidikan, dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	pelatihan, dan kinerja karyawan	b. Meneliti variabel pengembangan karir
33	<i>Competency Training Models and the Teaching of Apparel Patternmaking in Ghana</i> Elizabeth Obinnim And Ninette Afi Pongo (2018) <i>International Journal of vocational Educatin an training Research</i> Vol. 4 No. 2 Hal: 48-57	Penelitian ini memperoleh hasil bahwa pelatihan dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	Variabel yang digunakan pelatihan kompetensi dan kinerja karyawan	a. Tempat dan objek penelitian berbeda

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

Berdasarkan tabel 2.1 di atas, penelitian ini menggunakan variabel pelatihan kerja, kompetensi, dan beban kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Persamaan dengan penelitian terdahulu di atas adalah yang juga yang juga melakukan penelitian menggunakan salah satu variabel bebas terhadap variabel terikat. Perbedaan penelitian ini belum ada penelitian yang dilakukan untuk menghubungkan ketiga variabel pelatihan kerja, kompetensi, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk melihat dan mengetahui bagaimana pengaruhnya variabel bebas dengan variabel terikat tersebut. Perbedaan selanjutnya dengan penelitian sebelumnya adalah pada kaitan pembahasan yang difokuskan pada

variabel bebas yaitu pelatihan kerja, kompetensi, dan beban kerja terhadap variabel terikat kinerja karyawan dengan penjelasan deskriptif dan verifikatif serta tempat dan waktu yang berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang sudah dilakukan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan tabel penelitian terdahulu dapat menjadi acuan, guna memperkuat hipotesis yang diajukan peneliti. Salah satu faktor yang menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan adalah faktor sumber daya manusia. Tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang dapat bekerja dengan baik, maka perusahaan akan sulit mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tetapi berhubungan secara langsung dengan pelatihan kerja, kompetensi, dan beban kerja.

2.2.1 Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Di era globalisasi saat ini, persaingan antar perusahaan semakin gencar dan teknologi yang maju menimbulkan tantangan perusahaan untuk melakukan perubahan pada berbagai aspek dalam pengelolaan perusahaan. Menghadapi perubahan dan persaingan baik pada tingkat nasional maupun internasional, maka para karyawan harus beradaptasi atas perubahan dalam teknologi, seperti munculnya teknologi baru atau metode kerja baru di perusahaan. Situasi seperti ini membuat perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang mempunyai pengetahuan, keterampilan, kemampuan tinggi dan terlatih yang dapat memfokuskan kemampuan mereka pada tugas dan tanggung jawab untuk kepentingan perusahaan.

Salah satu cara untuk mengembangkan kinerja yang dimiliki oleh karyawan di perusahaan adalah diadakannya suatu program pelatihan dimana program yang diterapkan tersebut dibuat sesuai kebutuhan dari perusahaan. Pengertian pelatihan kerja secara sederhana didefinisikan oleh Pramudyo (2017:22) sebagai: “Proses pembelajaran yang dirancang untuk mengubah kinerja orang dalam melakukan pekerjaan.” Yang dimaksud dalam hal ini adalah adanya empat hal yang harus diperhatikan. Yaitu, proses pelatihan, peserta pelatihan, kinerja, dan pekerjaan. Harus dipahami bahwa proses pelatihan mengacu kepada suatu perubahan yang harus terjadi pada peserta pelatihan kerja.

Proses dalam pelatihan, kinerja yang kurang baik dibenahi sedemikian rupa sehingga menjadi lebih baik. Sehingga sekumpulan tugas-tugas yang telah menanti dapat dikerjakan dengan baik oleh pekerja yang telah mengikuti pelatihan kerja. Seperti yang dinyatakan oleh Sutrisno (2019:81) bahwa pelatihan ditujukan untuk melengkapi keterampilan dalam melakukan pekerjaan, serta mampu menggunakan peralatan kerja yang tepat.

Dikuatkan dengan penelitian yang dilakukan oleh Andy Fitriyadi Dharma Tilaar (2020) dalam jurnalnya menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang dapat disimpulkan bahwa jika terdapat perubahan pada pelatihan kerja karyawan akan berpengaruh pada kinerja karyawan, yang berarti meskipun pelatihan kerja karyawan mengalami peningkatan maupun penurunan akan memberikan banyak pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Achmad Rozi dan Ayu Puspitasari (2021) dalam jurnal penelitiannya menyatakan bahwa pelatihan kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang ditunjukkan bahwa semakin baik pelatihan kerja maka kinerja karyawan akan terus meningkat.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, maka dapat dikatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, di mana pelatihan kerja mencerminkan peningkatan keahlian pada karyawan terhadap pekerjaannya yang tampak dari sikap positif karyawan yang mana dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Oleh karena itu, pelatihan kerja yang diterima dan dirasakan oleh karyawan akan berpengaruh terhadap hasil yang diperoleh dari pekerjaannya.

2.2.2 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Kerja

Seiring dengan persaingan bisnis pada era globalisasi saat ini semakin ketat karena perubahan teknologi serta kemampuan untuk berinovasi pada setiap organisasi baik lembaga publik dan tentunya lembaga bisnis yang dituntut untuk mampu melakukan dinamika perubahan dalam berbagai aspek ke arah yang lebih baik. Perubahan harus dilakukan untuk dapat beradaptasi dan menghadapi dunia persaingan bisnis global di berbagai belahan negara serta jarak antar-negara bukan lagi sebuah hambatan dalam menjalin hubungan komunikasi, dalam setiap organisasi semua anggota didalamnya yaitu jajaran manajerial dan operasional turut ikut serta bertanggung jawab untuk mengejar arah dan tujuan-tujuan organisasi, merealisasikan keinginan, harapan dan impian bersama menuju organisasi yang memiliki kinerja terbaik (*performance excellence*). Pimpinan perusahaan melakukan transformasi bisnis sampai ke akar permasalahan yaitu sumber daya manusia (SDM) agar memiliki kompetensi (*competency*) yang dapat diandalkan sesuai standar kebutuhan organisasi.

Menurut Sedarmayanti (2017:11) mengatakan bahwa kompetensi lebih dekat pada kemampuan atau kapabilitas yang diterapkan dan menghasilkan pegawai atau pemimpin atau pejabat yang menunjukkan kinerja yang maksimal disebut mempunyai kompetensi. Kompetensi sebagai kemampuan dari seorang individu yang ditunjukkan dengan kinerja baik dalam jabatan atau pekerjaannya. Kompetensi itu kumpulan dari pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang digunakan untuk meningkatkan kinerja atau keadaan atau kualitas yang memadai atau sangat berkualitas, mempunyai kemampuan untuk menampilkan peran tertentu. Hal ini mengartikan bahwa pertama, kompetensi merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan perilaku untuk meningkatkan kinerja. Kedua, indikator kuat tentang kompetensi disini adalah peningkatan kinerja sampai pada tingkat baik atau sangat baik. Ketiga, kombinasi dan perilaku adalah modal untuk menghasilkan kinerja.

Dikuatkan dengan penelitian yang dilakukan oleh Herry Krisnandi dan Nanda Agung Saputra (2021) dalam jurnalnya menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang dapat disimpulkan bahwa jika terdapat perubahan pada kompetensi karyawan akan berpengaruh pada kinerja karyawan, yang berarti meskipun kompetensi karyawan mengalami peningkatan maupun penurunan akan memberikan banyak pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Annisa Putri Soetrisno dan Alini Gilang (2018) dalam jurnal penelitiannya menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang ditunjukkan bahwa semakin baik kompetensi maka kinerja karyawan akan terus meningkat.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, maka dapat dikatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, di mana kompetensi mencerminkan peningkatan keahlian pada karyawan terhadap pekerjaannya yang tampak dari sikap positif karyawan yang mana dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Oleh karena itu, kompetensi yang diterima dan dirasakan oleh karyawan akan berpengaruh terhadap hasil yang diperoleh dari pekerjaannya.

2.2.3 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Manusia merupakan aset utama dalam organisasi, sehingga sumber daya manusia (SDM) harus dikelola dan dimanfaatkan secara seimbang dan manusiawi. Perusahaan memerlukan sumber daya untuk mencapai tujuannya. Sumber daya yang dibutuhkan itu, salah satunya sumber daya manusia.

Dengan perkembangan zaman yang semakin maju, karyawan harus bisa menyesuaikan diri dalam segala kondisi. Beban kerja yang semakin berat, banyaknya kebutuhan yang ingin dipenuhi, tingkat pendapatan yang tidak sesuai dengan biaya hidup, persaingan yang semakin ketat dan seterusnya dapat menjadi ancaman untuk tetap dapat bertahan hidup.

Kinerja karyawan dengan beban kerja yang saling berkaitan satu sama lain, karena dalam sebuah organisasi untuk melakukan pemberian posisi yang tepat pada karyawannya bisa melihat beban kerja terlebih dahulu. Hal tersebut dilakukan agar kinerja karyawan dapat meningkat dan nyaman dengan pekerjaan yang dia miliki serta tercapainya tujuan perusahaan yang efektif dan efisien.

Dikuatkan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jeky K.R. Rolos, Sofia A.P Sambul, dan Wehelmina Rumawas (2018) dalam jurnalnya menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang

dapat disimpulkan bahwa jika beban kerja meningkat maka akan mengurangi potensi kinerja karyawan dan jika sebaliknya beban kerja menurun maka akan meningkatkan potensi kinerja karyawan.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Tommy Andre Adi Putra, Ni Nyoman Suryani, dan Sapta Rini Widyawati (2021) dalam jurnal penelitiannya menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang ditunjukkan bahwa semakin baik beban kerja maka kinerja karyawan akan terus meningkat.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, maka dapat dikatakan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, beban kerja yang tinggi maka akan menyebabkan kurangnya kinerja karyawan, dapat dijelaskan bahwa semakin tinggi beban kerja yang diterima seorang karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan dari karyawan tersebut, begitupun sebaliknya jika beban kerja menurun maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

2.2.4 Pengaruh Pelatihan Kerja, Kompetensi, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam mencapai tujuannya setiap organisasi atau perusahaan harus dapat mempergunakan sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien, untuk dapat mencapai hal tersebut, maka kinerja yang baik dari karyawan sangat penting. Kinerja karyawan yang baik dapat didukung dengan adanya pelatihan kerja, kompetensi, dan beban kerja.

Sumber daya manusia dalam suatu perusahaan merupakan aset penting bagi perkembangan perusahaan. Untuk meningkatkan kualitas dan keterampilan kerja para karyawan, banyak perusahaan yang mengadakan pelatihan kerja. Pelatihan

kerja merupakan proses mengajarkan pengetahuan dan pengembangan keterampilan bekerja serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik sesuai dengan standar. Pelatihan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena jika terdapat perubahan pada pelatihan kerja karyawan akan berpengaruh pada kinerja karyawan, yang berarti meskipun pelatihan kerja karyawan mengalami peningkatan maupun penurunan akan memberikan banyak pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standarisasi yang diharapkan. Definisi lainnya menyatakan bahwa kompetensi merupakan suatu hal yang berkaitan dengan kemampuan dan keterampilan individu untuk mencapai hasil yang diharapkan. Berdasarkan definisi ini, maka beberapa hal penting yang terkait dengan kompetensi diantaranya adalah pengetahuan, sikap, pemahaman nilai, bakat atau kemampuan, dan minat.

Kompetensi dapat diartikan juga sebagai karakter individu yang dapat diukur dan ditentukan untuk menunjukkan perilaku dan performa kerja tertentu pada diri sendiri. Jadi, kompetensi merupakan panduan bagi perusahaan untuk menunjukkan fungsi kerja yang tepat bagi seorang karyawan. kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, di mana kompetensi mencerminkan peningkatan keahlian pada karyawan terhadap pekerjaannya yang tampak dari sikap positif karyawan yang mana dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Oleh karena itu, kompetensi yang diterima dan dirasakan oleh karyawan akan berpengaruh terhadap hasil yang diperoleh dari pekerjaannya.

Kinerja karyawan dengan beban kerja yang saling berkaitan satu sama lain, karena dalam sebuah organisasi untuk melakukan pemberian posisi yang tepat pada

karyawannya bisa melihat beban kerja terlebih dahulu. Hal tersebut dilakukan agar kinerja karyawan dapat meningkat dan nyaman dengan pekerjaan yang dia miliki serta tercapainya tujuan perusahaan yang efektif dan efisien. Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, beban kerja yang tinggi maka akan menyebabkan kurangnya kinerja karyawan, dapat dijelaskan bahwa semakin tinggi beban kerja yang diterima seorang karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan dari karyawan tersebut, begitupun sebaliknya jika beban kerja menurun maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Dikuatkan dengan penelitian yang dilakukan oleh Amelia Rahmi dan Abdul Aziz (2017) dalam jurnalnya menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang dapat disimpulkan bahwa jika pelatihan kerja meningkat maka kinerja karyawan meningkat dan jika sebaliknya pelatihan kerja menurun maka kinerja karyawan akan menurun.

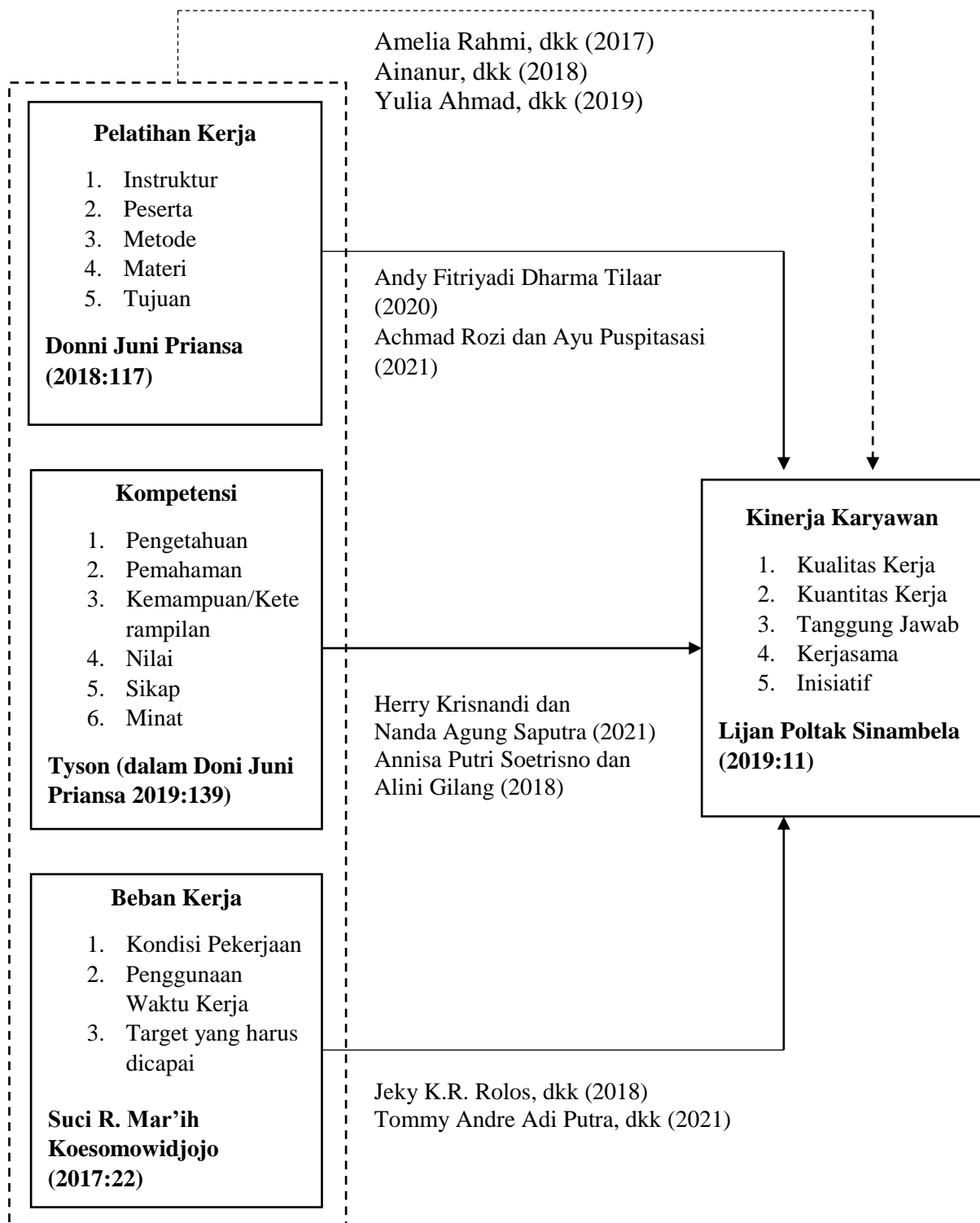
Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ainanur dan Satria Tirtayasa (2018) dalam jurnal penelitiannya menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang ditunjukkan bahwa semakin baik kompetensi maka kinerja karyawan akan terus meningkat.

Berdasarkan pemahaman diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh keahlian dan sikap karyawan, di mana setiap keahlian dan sikap karyawan tersebut di dorong dengan adanya pelatihan kerja, kompetensi, dan beban kerja. Semakin meningkatnya keahlian karyawan tersebut maka kinerja yang dihasilkan oleh karyawan akan semakin baik, serta meningkatkan kompetensi pada karyawan, di mana kompetensi mencerminkan peningkatan keahlian pada karyawan terhadap pekerjaannya yang tampak dari sikap positif karyawan yang

mana dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Oleh karena itu, kompetensi yang diterima dan dirasakan oleh karyawan akan berpengaruh terhadap hasil yang diperoleh dari pekerjaannya. Dan dengan adanya beban kerja yang sesuai dengan standarisasi kemampuan karyawan maka akan meningkatkan kinerja yang dihasilkan oleh karyawan tersebut.

Dikuatkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Yulia Ahmad, Bernhard Tewal, Rita N. Taroreh (2019) dalam jurnal penelitiannya yang menyatakan bahwa apabila semakin tinggi beban kerja maka kinerjanya semakin menurun, begitupun dengan variabel kompetensi dan beban kerja yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dalam penelitian yang dilakukan oleh Rebekah Laura Silaban, Agung Wahyu Handaru, dan Ari Saptono (2021) dan penelitian yang dilakukan oleh Tommy Andre Adi Putra, Ni Nyoman Suryani, dan Sapta Rini Widyawati (2021) menyatakan bahwa kompetensi dan beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan pada uraian di atas, peneliti menduga adanya keterkaitan antara pelatihan kerja, kompetensi, dan beban kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan. Peneliti mencoba untuk mengembangkan penelitian ini dengan melihat dari penelitian-penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh peneliti lain, kemudian secara sistematis dapat digambarkan sebuah penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

Keterangan : (—————) Parsial

(- - - - -) Simultan

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan didasarkan fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka rumusan hipotesis dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Simultan

Pelatihan Kerja, Kompetensi, dan Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

2. Hipotesis Parsial

- a. Pelatihan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- b. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- c. Beban Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.