

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka mengemukakan teori-teori yang berhubungan dengan masalah masalah yang dihadapi. Seperti yang telah penulis jelaskan pada Bab sebelumnya bahwa permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah hal-hal yang berhubungan dengan Kompetensi dan Pelatihan yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat. Seperti pengertian secara umum sampai pada pengertian yang fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang penulis teliti.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata to *manage*, yang artinya mengatur. Adapun pengaturan disini dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dan fungsi manajemen. Istilah manajemen, dalam terjemahan Bahasa Indonesia hingga saat ini belum ada keseragaman. Adapun pengertian manajemen menurut para ahli sebagai berikut:

Afandi (2018:1) menyatakan bahwa: “Manajemen adalah mempekerjakan orang agar dapat mencapai tujuan dari perusahaan dengan melaksanakan fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia (*staffing*), pengarahan (*leading*), serta pengawasan (*controlling*).”

Menurut George & Leslie (2019:1) bahwa: “Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud nyata.”

Hasibuan (2020:7) mengemukakan bahwa: “Manajemen merupakan suatu ilmu serta seni dalam mengendalikan suatu proses guna macam mana memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber-sumber yang lain yang terdapat dalam perusahaan secara efisien serta efektif guna menggapai tujuan yang sudah ditentukan.”

Dari beberapa definisi menurut para ahli di atas menunjukkan bahwa manajemen adalah suatu aktivitas yang terdapat proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kepada para anggota organisasi secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2.1.2 Fungsi-fungsi Manajemen

George & Leslie (2019:8) menyatakan ada 5 (lima) fungsi utama dari sebuah manajemen, di antaranya:

1. *Planning*

Menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang, dan apa yang harus diperbuat agar mencapai tujuan tersebut.

2. *Organizing*

Mengelompokan, menentukan berbagai kegiatan penting, dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan itu.

3. *Staffing*

Menentukan keperluan-keperluan SDM, pengarahanm, penyaringan, latihan,

dan pengembanangan tenaga kerja.

4. *Motivating*

Mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia ke arah tujuan-tujuan.

5. *Controlling*

Mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan, menentukan berbagai sebab penyimpangan-penyimpangan dan mengambil tindakan-tindakan korektif yang diperlukan.

Berdasarkan hal tersebut maka fungsi-fungsi manajemen ini di nilai penting untuk diterapkan karena dapat membantu suatu organisasi dalam melakukan aktivitasnya secara efektif dan efisien.

2.1.3 Unsur-unsur Manajemen

Unsur-unsur manajemen dalam penerapannya saling berkaitan erat satu sama lainnya. Masing-masing dari unsur tersebut tidak dapat dipisahkan antara satu dengan yang lainnya. Tanpa adanya salah satu maka penerapan fungsi manajemen dalam perusahaan tidak akan bisa berjalan dengan baik dan semestinya. George R. Terry dalam Hasibuan (2020:50) menyatakan unsur-unsur manajemen terdiri dari:

1. Manusia (*Man*)

Manusia pada elemen ini merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki organisasi, artinya sumber daya manusia yang sudah memiliki kualifikasi dan kompetensi yang dibutuhkan oleh organisasi. faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Tanpa ada manusia tidak ada proses kerja, sebab pada dasarnya manusia adalah mahluk kerja.

2. Uang (*Money*)

Uang merupakan alat tukar dan alat pengukuran nilai. Besar-kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dari suatu organisasi.

3. Bahan Baku (*Materials*)

Bahan baku (*Materials*) merupakan bahan mentah, bahan setengah jadi dan bahan jadi. Dalam dunia usaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dalam bidangnya juga harus dapat menggunakan bahan/material-material sebagai salah satu sarana. Sebab material dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa material tidak akan tercapai hasil yang dikehendaki.

4. Mesin (*Machine*)

Penggunaan mesin dalam proses produksi adalah hal yang mutlak. Penggunaan mesin akan membawa kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja..

5. Metode (*Methods*)

Metode dapat diartikan sebagai suatu cara untuk melakukan kegiatan agar diperoleh hasil yang berkualitas, efektif dan efisien. Suatu tata cara kerja yang baik akan memperlancar jalannya pekerjaan.

6. Pasar (*Market*)

Pasar merupakan tempat memasarkan produk atau jasa. Bagi organisasi yang bergerak di bidang industri yang motifnya adalah keuntungan, maka pasar merupakan unsur manajemen yang sangat penting. Dengan adanya pasar, maka produk yang diproduksinya dapat terjual dengan sukses.

2.1.4 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan aset penting yang berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan sebuah organisasi. Afandi (2018:3). menyatakan “Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu atau organisasi.” Adapun pengertian manajemen menurut para ahli sebagai berikut:

Armstrong (2020:44) menyatakan bahwa: “*Human resource management can be defined as a strategic, integrated and coherent approach to the employment, development and wellbeing of people working in organizations.*”

Hasibuan (2020:10) mengemukakan bahwa: “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga agar menjadi efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.”

Berdasarkan definisi-definisi yang ada maka manajemen sumber daya manusia adalah suatu kegiatan dalam mengatur manusia atau tenaga kerja yang ada di dalam organisasi atau perusahaan agar menghasilkan sumber daya manusia yang baik dan dapat bekerja sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan.

2.1.5 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Hamali (2018:15) juga menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia mengandung empat tujuan sebagai berikut:

1. Tujuan sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya. Organisasi atau perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kualitas masyarakat dan membantu memecahkan masalah-masalah sosial. Implikasi dari tujuan sosial MSDM di perusahaan adalah ditambahkannya tanggung jawab sosial ke dalam tujuan perusahaan. Perusahaan merupakan bagian integrasi dari kehidupan masyarakat. Perusahaan akan menjadi efektif selama menjalankan aktivitas yang dibutuhkan masyarakat. Kontribusi perusahaan terhadap masyarakat mengindikasikan bahwa faktor di luar organisasi akan berpengaruh terhadap aktivitas dan kemajuan organisasi.

2. Tujuan organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. Divisi sumber daya manusia membantu meningkatkan efektivitas organisasional dengan cara-cara sebagai berikut:

- a. Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi.
- b. Mendayagunakan tenaga kerja secara efektif dan efisien.
- c. Mengembangkan kualitas kerja dengan membuka kesempatan bagi terwujudnya aktualisasi diri karyawan.

- d. Menyediakan kesempatan kerja yang sama bagi setiap orang, lingkungan kerja sehat dan aman, serta memberikan perlindungan terhadap hak-hak karyawan.
- e. Mensosialisasikan kebijakan SDM kepada semua karyawan.

3. Tujuan fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Divisi sumber daya manusia harus meningkatkan pengelolaan sumber daya manusia dengan cara memberikan konsultasi yang baik. Divisi sumber daya manusia semakin dituntut untuk mampu menyediakan program-program rekrutmen dan pelatihan ketenagakerjaan. Divisi sumber daya manusia harus mampu berfungsi sebagai penguji realitas ketika para manajer lini mengajukan gagasan dan arah yang baru.

4. Tujuan individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari setiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi. Karyawan akan keluar dari perusahaan apabila tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak harmonis. Konflik antar tujuan organisasi dapat menyebabkan kinerja karyawan rendah, ketidakhadiran, bahkan sabotase. Perusahaan diharapkan bisa memuaskan kebutuhan para karyawan yang terkait dengan pekerjaan. Karyawan akan bekerja efektif apabila tujuan pribadinya dalam bekerja tercapai. Aktivitas sumber daya manusia haruslah terfokus pada pencapaian keharmonisan antar pengetahuan, kemampuan, kebutuhan, dan

minat karyawan dengan persyaratan pekerjaan dan imbalan yang ditawarkan oleh perusahaan.

Berdasarkan tujuan-tujuan tersebut membuat manajemen Sumber Daya Manusia begitu penting, sehingga manajemen SDM harus ada dan diterapkan pada suatu organisasi karena dapat membantu mencapai kesuksesan suatu organisasi.

2.1.6 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hamali (2018:6), Fungsi dari manajemen sumber daya manusia terdiri dari:

1. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu menetapkan program ke karyawan ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepimimpinannya akan memberi arahan kepada karyawan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

4. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan/atau penyempurnaan. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan kerja.

5. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

6. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, adil diartikan sesuai

dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan **primer**.

7. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan, sedangkan di lain pihak karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

8. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

9. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.

10. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya.

2.1.7 Pengertian Kompetensi

Kompetensi merupakan suatu kemampuan 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 pegawai yang ditunjukkan oleh kemampuan dengan konsisten memberikan tingkat kinerja yang memadai atau tinggi dalam suatu fungsi pekerjaan. Lyle Spencer & Signe Spencer (2017:9) menyatakan bahwa kompetensi adalah: *“An underlying characteristic’s of an individual which is causally related to criterion referenced effective and or superior performance in a job or situation”*.

Mardiyanti (2020:9) menyatakan bahwa kompetensi pegawai adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang pegawai yang dilandasi oleh tingkat ketertampilan, pengetahuan, dan perilaku pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Mcshane dan Glinow (2018) dalam Mardiyanti (2020:7) menjelaskan bahwa: kompetensi adalah keterampilan, pengetahuan, bakat, nilai-nilai, pengarah, dan karakteristik pribadi lainnya yang mendorong kearah performansi unggul.

Sedangkan menurut Yusup (2021:4) kompetensi merupakan karakteristik dasar seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya.

2.1.7.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi

Lyle Spencer & Signe Spencer (2017:15), menyatakan bahwa kecakapan kompetensi seseorang dipengaruhi oleh:

1. Keyakinan dan nilai

Apa yang diyakini seseorang mengenai diri sendiri dan orang lain memiliki pengaruh yang besar pada perilaku. Bila manajer percaya bahwa ia hanya 43 memiliki sedikit pengaruh, para manajer tersebut cenderung akan kurang berusaha untuk meningkatkan segala sesuatunya.

2. Keterampilan

Keterampilan berperan penting dalam banyak kompetensi. Pengembangan keterampilan terkait dengan kompetensi yang dapat berpengaruh pada budaya perusahaan dan kompetensi individual.

3. Pengalaman

Menguasai banyak kompetensi membutuhkan banyak pengalaman akan mengatur dan berkomunikasi dengan banyak orang, memecahkan masalah dan lainnya. Pengalaman merupakan faktor kompetensi lainnya yang dapat berubah sejalan dengan waktu dan keadaan.

4. Kepribadian

Kepribadian mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang yang meliputi pemecahan konflik, tim kerja, pengaruh, dan pembangunan hubungan.

5. Motivasi

Motivasi adalah faktor kompetensi yang dapat berubah. Dorongan, penghargaan dan perhatian dapat berpengaruh pada motivasi. Bila manajer

dapat memberikan motivasi kepada karyawan dan mensejajarkannya dengan kebutuhan bisnis maka kecakapan akan meningkat dalam sejumlah kompetensi sehingga mempengaruhi kinerja: orientasi pada hasil, pengaruh, inisiatif dan lainnya.

6. Masalah emosi

Masalah tersebut dapat menghalangi dan membatasi kompetensi, karena karyawan takut membuat kesalahan dan malu sehingga membatasi motivasi dan inisiatif.

7. Kemampuan intelektual

Kemampuan ini tidak mudah ditingkatkan, karena tergantung pada pemikiran kognitif seperti berpikir analitis dan konseptual, serta pengalaman sehingga dapat meningkatkan kecakapan kompetensi.

2.1.7.2 Manfaat Kompetensi

Mardiyanti (2020:38) menyatakan bahwa kompetensi memberikan manfaat baik itu kepada pegawai maupun kepada organisasi. Manfaat dari kompetensi terdiri dari:

1. Pegawai

- a. Kejelasan relevansi pembelajaran sebelumnya, kemampuan untuk mentransfer keterampilan, nilai, dari kualifikasi yang diakui, dan potensi pengembangan karir.
- b. Adanya kesempatan bagi pegawai mendapatkan pendidikan dan pelatihan melalui akses sertifikasi nasional berbasis standar yang ada.
- c. Penempatan sasaran sebagai sarana pengembangan karir.

- d. Memberikan nilai tambah pada pembelajaran dan pertumbuhan.
 - e. Pilihan perubahan karir yang lebih jelas.
 - f. Meningkatnya keterampilan dan “*marketability*” sebagai pegawai.
2. Organisasi
- a. Pemetaan yang akurat mengenai kompetensi angkatan kerja yang ada yang dibutuhkan.
 - b. Meningkatnya efektivitas *recruitment* dengan cara menyesuaikan kompetensi yang diperlukan dalam pekerjaan dengan yang dimiliki pelamar.
 - c. Pendidikan dan pelatihan difokuskan pada kesenjangan keterampilan dan persyaratan keterampilan.
 - d. Penilaian pada pembelajaran dan penilaian hasil pendidikan dan pelatihan akan lebih *reliable* dan konsisten.

2.1.7.3 Dimensi dan Indikator Kompetensi

Menurut Lyle Spencer & Signe Spencer (dalam Srinivas R. Kandula, 2017:22), kompetensi dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu kompetensi dasar dan kompetensi pembeda. Kedua kategori tersebut diklasifikasikan menjadi beberapa dimensi dan indikator sebagai berikut:

1. Pengetahuan.

Informasi yang harus dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. meliputi:

Indikator pada dimensi pengetahuan meliputi:

- a. Pengetahuan Faktual
- b. Pengetahuan Konseptual
- c. Pengetahuan Prosedural

2. Keterampilan

Merujuk pada kapabilitas yang terdiri dari serangkaian tindakan. Indikator pada dimensi keterampilan, meliputi:

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

3. Motif

Motif adalah perhatian terus-menerus akan sebuah hasil atau kondisi yang mendorong, mengarahkan dan menentukan perilaku individu. Indikator pada dimensi motif, meliputi:

- a. Dorongan Ekonomi
- b. Dorongan Sosial
- c. Dorongan Psikologis

4. Sifat

Sifat bersifat unik bagi setiap individu. Sifat merupakan perilaku yang selalu mirip atau sama yang ditunjukkan oleh individu dalam berbagai situasi yang berbeda. Indikator pada dimensi sifat, meliputi:

- a. Sikap

5. Citra diri

Citra diri seperti opini/pemahaman/kepercayaan seseorang pada dirinya sendiri.

Indikator pada dimensi citra diri, meliputi:

- a. Kepercayaan Diri

b. Nilai-nilai Pribadi.

2.1.8 Pengertian Pelatihan

Setiap instansi harus dapat memelihara karyawannya dengan benar. Instansi yang menyadari akan hal tersebut maka Instansi akan memberikan suatu pelatihan terhadap para pegawainya supaya mereka dapat mempertahankan kualitas kinerja dari setiap pegawai. Pelatihan ini dirasa sangat penting adanya karena banyak manfaatnya, karena tuntutan pekerjaan sebagai akibat dari kemajuan teknologi membuat pelatihan harus diterapkan dengan baik.

Andrew E. Sikula dalam Mangkunegara (2017:44) menyatakan bahwa “pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pegawai non-managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas.

Sri Larasati (2018:110) mengemukakan bahwa: 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.

2.1.8.1 Tujuan Pelatihan

Menurut Mangkunegara (2017:45) tujuan adanya suatu pelatihan yaitu:

1. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi
2. Meningkatkan produktivitas kerja

3. Meningkatkan kualitas kerja
4. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia
5. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja
6. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal
7. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja
8. Meningkatkan keusangan (*obsolescence*)
9. Meningkatkan perkembangan pegawai

Berdasarkan pendapat tersebut maka adanya pelatihan membuat pegawai dapat berkembang, akan membuat kualitas kerja pegawai dapat menjadi lebih baik dan dapat meningkatkan kinerja pegawai, sehingga tujuan yang telah ditetapkan oleh instansi dapat tercapai

2.1.8.2 Dimensi dan Indikator Pelatihan

Gary Dessler dalam Sri Larasati (2018:111), pelatihan dibagi menjadi lima indikator yaitu sebagai berikut:

1. Instuktur

Mengingat 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

2.1.9 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan aspek yang sangat penting dalam sebuah perusahaan atau organisasi, dengan adanya kinerja pegawai yang baik pada suatu perusahaan maka suatu perusahaan tersebut akan dapat mencapai tujuan yang diinginkan karena hal ini lah yang akan menentukan maju atau mundurnya suatu perusahaan atau organisasi. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia kinerja pegawai dalam sebuah perusahaan sangat dibutuhkan untuk mencapai

keberhasilan perusahaan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Mangkunegara (2017:66) menyatakan bahwa : “Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”.

Afandi (2018:83) mengemukakan bahwa: “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 legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.”

Armstrong (2020:179) mendefinisikan bahwa: *“Performance is output/outcomes (accomplishment) but also states that performance is about doing the work as well as being about the result achieved”*.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut maka dapat di pahami bahwa kinerja merupakan kontribusi yang diberikan para pegawai dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan kepadanya.

2.1.9.1 Tujuan Penilaian Kinerja

Kinerja individu akan tercapai jika didukung oleh atribut individu upaya kerja dan dukungan organisasi. Menurut Sedarmayanti (2018:134), tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui keterampilan dan kemampuan yang dimiliki karyawan.

2. Sebagai dasar perencanaan di bidang kepegawaian dalam penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu, dan hasil kerja.
3. Sebagai dasar pengembangan dan pedayagunaan karyawan secara optimal untuk mengarahkan jenjang karir, kenaikan pangkat, dan kenaikan jabatan.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dengan 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.

2.1.9.2 Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2018:138), manfaat adanya penilaian kinerja yaitu:

1. Meningkatkan prestasi kerja
Dengan adanya penilaian kinerja pimpinan maupun karyawan akan dapat memperoleh umpan balik, sehingga dapat memperbaiki pekerjaan atau prestasinya.
2. Memberi kesempatan kerja adil
Penilaian yang akurat dapat menjamin karyawan untuk memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai kemampuan yang dimiliki.
3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang memiliki kemampuan rendah sehingga dapat diadakan program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan karyawan.

4. Penyesuaian kompensasi

Melalui penilaian kinerja, pemimpin suatu organisasi dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi seorang pegawai.

5. Kepuasan promosi dan demosi

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

6. Mendiagnosis desain kesalahan pekerjaan

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

7. Menilai proses rekrutmen dan seleksi

Karyawan baru dengan kinerja yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan dari proses rekrutmen dan seleksi, sehingga dapat mengevaluasi proses rekrutmen dan seleksi yang telah dilakukan sebelumnya.

2.1.9.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2017:70) terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai antara lain:

1. Faktor pribadi

Ditunjukkan tingkat keterampilan, kompensasi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.

2. Faktor kepemimpinan

Ditentukan kualitas dorongan bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.

3. Faktor kelompok

Ditunjukkan kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan satu kerja yang terdiri dari kerja sama, dan kekompakan.

4. Faktor sistem

Ditunjukkan adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.

5. Faktor situasional

Ditunjukkan tingginya tingkat tekanan lingkungan internal dan external.

2.1.9.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai

Dimensi dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi dari teori-teori dan pendapat para ahli. Mangkunegara (2017:72) mengemukakan bahwa ada beberapa dimensi dan indikator kinerja yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah sesuatu hal yang terkait dengan proses pekerjaan sampai hasil kerja yang bisa diukur dari tingkat efisiensi dan efektifitas seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lainnya.

Indikator dari kualitas kerja antara lain:

a. Kerapihan

b. Ketelitian

c. Hasil kerja

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas merupakan satuan jumlah atau batas minimal dan maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan oleh pimpinan perusahaan. Indikator dari kuantitas kerja antara lain:

- a. Ketepatan waktu
- b. Kemampuan

3. Kerjasama

Kerjasama merupakan usaha bersama baik antara individu dengan individu, kelompok dengan kelompok, atau individu dengan kelompok berupa sikap dan perilaku setiap pegawai yang menjalin hubungan kerjasama dengan pimpinan atau rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama.

Indikator dari kerjasama antara lain:

- a. Jalinan kerjasama
- b. kekompakan

4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan hal yang terkait dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan yang harus dipertanggungjawabkan para pegawai apabila masih ada pekerjaan yang belum sesuai dengan harapan pimpinan. Indikator dari tanggungjawab antara lain:

- a. Rasa tanggung jawab dalam mengambil keputusan
- b. Hasil kerja

5. Inisiatif

Inisiatif adalah segala bentuk dorongan dari dalam diri pegawai untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah. Indikator dari inisiatif yaitu:

a. Kemandirian

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dapat digunakan sebagai hipotesis atau jawaban sementara dalam penelitian ini, selain itu penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber perbandingan dengan penelitian yang sedang penulis lakukan. Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang didapat dari jurnal dan internet sebagai bahan perbandingan agar diketahui variabel yang diteliti, perbedaan penelitian dan hasil penelitian sebelumnya sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil
1	Wulan, dkk (2021) Pengaruh Kompetensi, Komunikasi, dan Manajemen Pengetahuan (<i>Knowledge management</i>) Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Kota Batu Journal Riset Mahasiswa Manajemen (JRMM) Vol 7, No. 1.	a) Variabel X ₁ yaitu kompetensi, variabel X ₂ yaitu komunikasi, dan variabel X ₃ yaitu manajemen pengetahuan. b) Variabel Y yaitu kinerja pegawai.	Meneliti variabel Kompetensi dan variabel kinerja pegawai.	a. Tempat penelitian berbeda. b. Tidak meneliti variabel komunikasi dan variabel manajemen pengetahuan.	Dalam Penelitian ini diperoleh hasil bahwa: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
2	Rosmaini & Hasrudy	a) Variabel X ₁ yaitu	Meneliti variabel		

Tabel 2.1(Lanjutan)

No	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil
	(2019) Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Vol 2, No. 1.	kompetensi, variabel X ₂ yaitu Motivasi, dan variabel X ₃ yaitu Kepuasan. b) Variabel Y yaitu kinerja pegawai.	Kompetensi dan variabel kinerja pegawai.	a. Tempat peneliti berbeda motivas dan kepuasan kerja b. Tidak meneliti variabel	Dalam Penelitian ini diperoleh hasil bahwa: Kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.
3	Aditya & Cecep (2021) Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Karawang Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol 8, No. 2.	a) Variabel X ₁ yaitu kompetensi dan variabel X ₂ yaitu pelatihan. b) Variabel Y yaitu kinerja pegawai.	Meneliti variabel Kompetensi , variabel pelatihan ,dan variabel kinerja pegawai.	Tempat penelitian berbeda.	Dalam Penelitian ini diperoleh hasil bahwa: Secara parsial maupun simultan Kompetensi dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
4	Akhmad Fauzi (2019) Pengaruh Kompetensi	a) Variabel X ₁ yaitu kompetensi	Meneliti variabel Kompetensi dan variabel kinerja	Tempat penelitian berbeda.	Dalam Penelitian ini diperoleh

Tabel 2.1(Lanjutan)

No	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil
	Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Pemerintahan dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat Jurnal Ilmu Politik, Vol 1, No. 1.	b. Variabel Y yaitu kinerja pegawai.	pegawai.		hasil bahwa: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
5	Andi, dkk (2020) Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pada Dinas Sosial Kota Makassar Jurnal Mirai Management, Vol 6, No. 1.	a) Variabel X ₁ yaitu kompetensi b) Variabel Y yaitu kinerja pegawai. c) Variabel Mediasi yaitu Kepuasan Kerja	Meneliti variabel Kompetensi dan variabel kinerja pegawai.	a) Tempat penelitian berbeda b) Tidak menggunakan variabel mediasi.	Dalam Penelitian ini diperoleh hasil bahwa: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
6	Ade Dony Firmansyah (2020) Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan	a) Variabel X ₁ yaitu kompetensi b) Variabel Y yaitu kinerja pegawai.	Meneliti variabel Kompetensi dan variabel kinerja pegawai.	Lokasi instansi berbeda	Dalam Penelitian ini diperoleh hasil bahwa: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

Tabel 2.1(Lanjutan)

No	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil
	Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tasikmalaya Jurnal Ilmu Administrasi Negara, Vol 8, No. 1.				kinerja pegawai.
7	Rio, dkk (2018) Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada BPMPD Provinsi Sulawesi Utara Jurnal EMBA, Vol 6, No. 3.	a) Variabel X ₁ yaitu Pelatihan, dan variabel X ₂ yaitu Kompensasi. b) Variabel Y yaitu kinerja pegawai.	Meneliti variabel pelatihan dan variabel kinerja pegawai.	a) Tempat penelitian berbeda. b) Tidak meneliti variabel kompensasi.	Dalam Penelitian ini diperoleh hasil bahwa: Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
8	Sitti & Mona (2019) Pengaruh Kompetensi Pegawai, Penempatan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap	a) Variabel X ₁ yaitu kompetensi pegawai, dan variabel X ₂ yaitu penempatan kerja, dan variabel X ₃ yaitu	Meneliti variabel Kompetensi dan variabel kinerja pegawai.	a) Tempat penelitian berbeda. b) Tidak meneliti variabel penempatan kerja dan	Dalam Penelitian ini diperoleh hasil bahwa: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 2.1 (Lanjutan)

No	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil
	Kinerja Pegawai Jurnal PSYCHE, Vol 12, No. 1.	b) Pengembangan karir Variabel Y yaitu kinerja pegawai.		pengembangan karir.	
9	Firman, dkk (2022) Effect of Technical Training, Work Experience, and Competency on Office Performance Sidrap District Samsat International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding (IJMMU), Vol 9, No. 12.	a) Variabel X ₁ yaitu pelatihan teknikal, dan variabel X ₂ yaitu pengalaman kerja, dan variabel X ₃ yaitu kompetensi b) Variabel Y yaitu kinerja pegawai.	Meneliti variabel Kompetensi dan variabel kinerja pegawai.	a) Tempat penelitian berbeda b) Tidak meneliti variabel <i>work experience</i> , dan <i>technical training</i> .	Dalam Penelitian ini diperoleh hasil bahwa: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Pelatihan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai
10	Hanum, Munandar & Purwono (2020) The Influence of Competence and	a) Variabel X ₁ yaitu <i>competence</i> , variabel X ₂ yaitu <i>knowledge management</i>	Meneliti variabel <i>competence</i> dan variabel <i>employee performance</i>	a) Tempat penelitian berbeda b) Tidak meneliti variabel <i>knowledge</i>	Penelitian ini diperoleh hasil bahwa: Kompetensi

Tabel 2.1 (Lanjutan)

No	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil
	Knowledge Management On Employee Performance Journal of Applied Management (JAM), Vol 18, No. 2.	b. Variabel Y yaitu <i>employee performance</i> .		<i>management</i>	berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
11	Ernawati (2018) Organizational Cultural Influence and Competence To Employee Performance of The Padang City Tourism and Culture Office Internasional Journal of Research and review, Vol. 3, No.1.	a) Variabel X ₁ yaitu Organizational Cultural, variabel X ₂ yaitu Competence b) Variabel Y yaitu <i>employee performance</i> .	Meneliti variabel Kompetensi dan Kinerja	Tempat penelitian berbeda	Penelitian ini diperoleh hasil bahwa: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
12	Achmad & Ayu (2021) Pengaruh Pengembangan Karir dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja	a) Variabel X ₁ yaitu pengembangan karir, variabel X ₂ yaitu pelatihan kerja b) Variabel Y yaitu	Variabel yang digunakan yaitu pelatihan kerja dan kinerja pegawai	a) Tempat penelitian berbeda b) Tidak meneliti variabel pengembangan karir	Penelitian ini diperoleh hasil bahwa: Terdapat pengaruh positif dan signifikan

Tabel 2.1 (Lanjutan)

No	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil
	Pegawai pada Dinas Perhubungan Kota Serang Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Vol. 4 No. 2 Hal: 34-41	kinerja pegawai.			pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai.
13	Aznuriyandi, dkk (2019) Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pedagangan Kota Medan. Jurnal Aplikasi Bisnis, Vol. 5, No. 1.	a) Variabel X ₁ yaitu kompetensi, variabel X ₂ yaitu kepemimpinan, dan variabel X ₃ yaitu komunikasi b) Variabel Y yaitu kinerja pegawai.	Meneliti variabel Kompetensi dan Kinerja	a) Tempat penelitian berbeda b) Tidak meneliti variabel kepemimpinan dan komunikasi	Penelitian ini diperoleh hasil bahwa: Kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
14	Sarah, dkk. (2019) Pengaruh Pelatihan dan Penempatan Pegawai terhadap kinerja	a) Variabel X ₁ yaitu pelatihan, variabel X ₂ yaitu Penempatan Pegawai	Meneliti variabel pelatihan dan kinerja	a) Tempat penelitian berbeda b) Tidak meneliti variabel penempatan	Penelitian ini diperoleh hasil bahwa: Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan

Tabel 2.1 (Lanjutan)

No	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil
	pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Pematangsiantar. SULTANIST: Jurnal Manajemen dan Keuangan, Vol 7, No. 1.	b. Variabel Y yaitu kinerja pegawai.		pegawai	terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Pematangsiantar
15	Puriska Simanjuntak (2019) Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Inspektur Penerbangan Di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah II Jurnal Creative Agung, Vol 9, No. 2 :	a) Variabel X ₁ yaitu pengembangan karir, variabel X ₂ yaitu pelatihan kerja b) Variabel Y yaitu kinerja pegawai.	Meneliti variabel Kompetensi dan Kinerja	a) Tempat penelitian berbeda b) Tidak meneliti variabel budaya organisasi	Penelitian ini diperoleh hasil bahwa: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai
16	Pujiyanto dan Aslam (2022) The Effect of Independence	a) Variabel X ₁ yaitu <i>Independence</i> , variabel X ₂	Meneliti variabel Kompetensi dan Kinerja	a) Tempat penelitian berbeda	Penelitian ini diperoleh hasil bahwa:

Tabel 2.1 (Lanjutan)

No	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil
	and Competence on Performance of Employees with Integrity as Moderation (Case Study on the Corruption Eradication Commission in Indonesia) European Journal of Business and Management Research, Vol 7, Issue 2.	yaitu <i>Competence</i> b) Variabel Y yaitu <i>employee performance</i> c) Variabel moderasi yaitu <i>integrity</i>		b) Tidak menggunakan variabel moderasi c) Tidak meneliti variabel <i>independence</i> dan <i>integrity</i>	Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
17	Ahmaluddin & Nuraeni. (2022) The Impact Of Employee Competence and Infrastructure Toward Employee Performance At Dinas Kesehatan Kabupaten Pesisir Barat During The Covid 19 Pandemic	a) Variabel X ₁ yaitu <i>competence</i> , variabel X ₂ yaitu <i>infrastructure</i> b) Variabel Y yaitu <i>employee performance</i>	Meneliti variabel Kompetensi dan Kinerja	a) Tempat penelitian berbeda b) Tidak meneliti variabel infrastruktur	Penelitian ini diperoleh hasil bahwa: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Pesisir Barat

Tabel 2.1 (Lanjutan)

No	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil
	International Journal Of Social Sciences and Development , Vol 6, No. 1				
18	Anyona & Bula (2023) Exploring the Impact of Green Employee Training on Employee Performance: A Case Study of Nairobi City County Government, Kenya Stratford Peer Reviewed Journals and Book Publishing: Journal of Human Resource & Leadership, Vol 7, Issue 1	a) Variabel X ₁ yaitu <i>employee training</i> b) Variabel Y yaitu <i>employee performance</i>	Meneliti variabel pelatihan dan kinerja pegawai	Tempat penelitian berbeda	Penelitian ini diperoleh hasil bahwa: Pelatihan memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
19	Siti & Nur (2020) The Influence of Training, Motivation, and Compensation Against Employee	a) Variabel X ₁ yaitu <i>training</i> , variabel X ₂ yaitu <i>motivation</i> , variabel X ₃ yaitu <i>compensation</i>	Meneliti variabel pelatihan dan kinerja pegawai	a) Tempat penelitian berbeda b) Tidak meneliti variabel motivasi dan kompensasi	Penelitian ini diperoleh hasil bahwa: Pelatihan memiliki hubungan yang positif

Tabel 2.1 (Lanjutan)

No	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil
	Performance on Procurement Center At DKI Jakarta Dinasti International Journal Of Education Management And Social Science, Vol 2, Issue 1	b) Variabel Y yaitu <i>employee performance</i>			dan signifikan terhadap kinerja pegawai
20	Rini & Aslam (2021) The Effect of Leadership, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, and Competence On Employee Performance (Case Study At XYZ Ministry In Indonesia) Dinasti International Journal Of Education Management And Social Science, Vol 2, Issue 2	a) Variabel X ₁ yaitu <i>leadership</i> , variabel X ₂ yaitu <i>job satisfaction</i> , variabel X ₃ yaitu <i>OCB</i> , dan variabel X ₄ yaitu <i>competence</i> b) Variabel Y yaitu <i>employee performance</i>	Meneliti variabel kompetensi dan kinerja pegawai	a) Tempat penelitian berbeda b) Tidak meneliti variabel <i>leadership</i> , <i>job satisfaction</i> dan OCB	Penelitian ini diperoleh hasil bahwa: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai.

Sumber: Pengolahan Data Penelitian (2023)

Keunggulan penelitian ini adalah penelitian ini berfokus untuk menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga tidak membahas hal-hal di luar dari variabel-variabel yang akan diteliti dan penelitian ini memiliki dukungan berupa data-data yang dinilai sesuai dengan variabel-variabel yang akan diteliti.

2.3 Kerangka Pemikiran

Dalam bagian ini penulis akan menjelaskan dan menggambarkan hubungan antara setiap objek atau variable penelitian yaitu Kompetensi, Pelatihan, dan Kinerja berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang relevan dan mendukung untuk digunakan sebagai landasan dalam menentukan pola hubungan antar objek atau variable yang akan diteliti tersebut.

2.3.1 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Kompetensi mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja pegawai. Dapat dilihat secara jelas bahwa kompetensi adalah salah satu kunci dalam peningkatan kinerja pegawai. Kompetensi adalah selalu mengandung maksud dan tujuan tertentu yang merupakan dorongan motif dan sifat, pengetahuan, keterampilan, sehingga pegawai dengan cepat dapat mengatasi permasalahan kerja yang dihadapi, melakukan pekerjaan dengan tenang, dan penuh dengan rasa percaya diri, memandang pekerjaan suatu kewajiban dan tanggung jawab yang harus dilakukan dengan ikhlas, dan secara terbuka meningkatkan kualitas diri melalui proses pembelajaran di dalam organisasi.

Hasil penelitian yang dilakukan, bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Menurut

Lyle Spencer & Signe Spencer (2017:9) dimana kompetensi adalah karakteristik yang mendasari individu yang secara kausal terkait dengan kriteria yang mengacu pada kinerja yang efektif dan atau unggul dalam suatu pekerjaan atau situasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Ernawati (2018) dimana Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, lalu sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rosmaini & Hasrudy (2019) dimana Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, lalu sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Akhmad (2019) dimana Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, lalu sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sitti & Mona (2019) dimana Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, lalu sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Aznuriyandi, dkk (2019) dimana Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, lalu sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Puriska (2019) dimana Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, lalu sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wulan, dkk (2021) dimana Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, lalu sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Andi, dkk (2020) dimana Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, lalu sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ade (2020) dimana Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, lalu sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hanum, dkk (2020) dimana Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, lalu sejalan

dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Pujiyanto dan Aslam (2022) dimana kompetensi secara parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja pegawai, lalu sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ahmaluddin & Nuraeni (2022) dimana kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, lalu sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rini & Aslam (2021) dimana kompetensi secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja pegawai, dan hasil tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Firman, dkk (2022) dimana Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.3.2 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai

instansi membutuhkan sumber daya manusia yang mempunyai pengetahuan, keterampilan, kemampuan tinggi dan terlatih yang dapat memfokuskan kemampuan mereka pada tugas dan tanggung jawab untuk kepentingan instansi tersebut. Salah satu cara untuk mengembangkan kinerja yang dimiliki oleh pegawai di instansi adalah diadakannya suatu program pelatihan dimana program yang diterapkan tersebut dibuat sesuai kebutuhan dari perusahaan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Rio, dkk (2018) dimana pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, lalu sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sarah, dkk (2019) dimana pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Pematangsiantar, lalu sejalan dengan penelitian

sebelumnya yang dilakukan oleh Anyona & Bula (2023) dimana ada hubungan positif dan signifikan yang kuat antara pelatihan pegawai dan kinerja pegawai, lalu sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Siti & Nur (2020) dimana variabel pelatihan secara parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai, dan hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Achmad & Ayu (2021) dimana pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

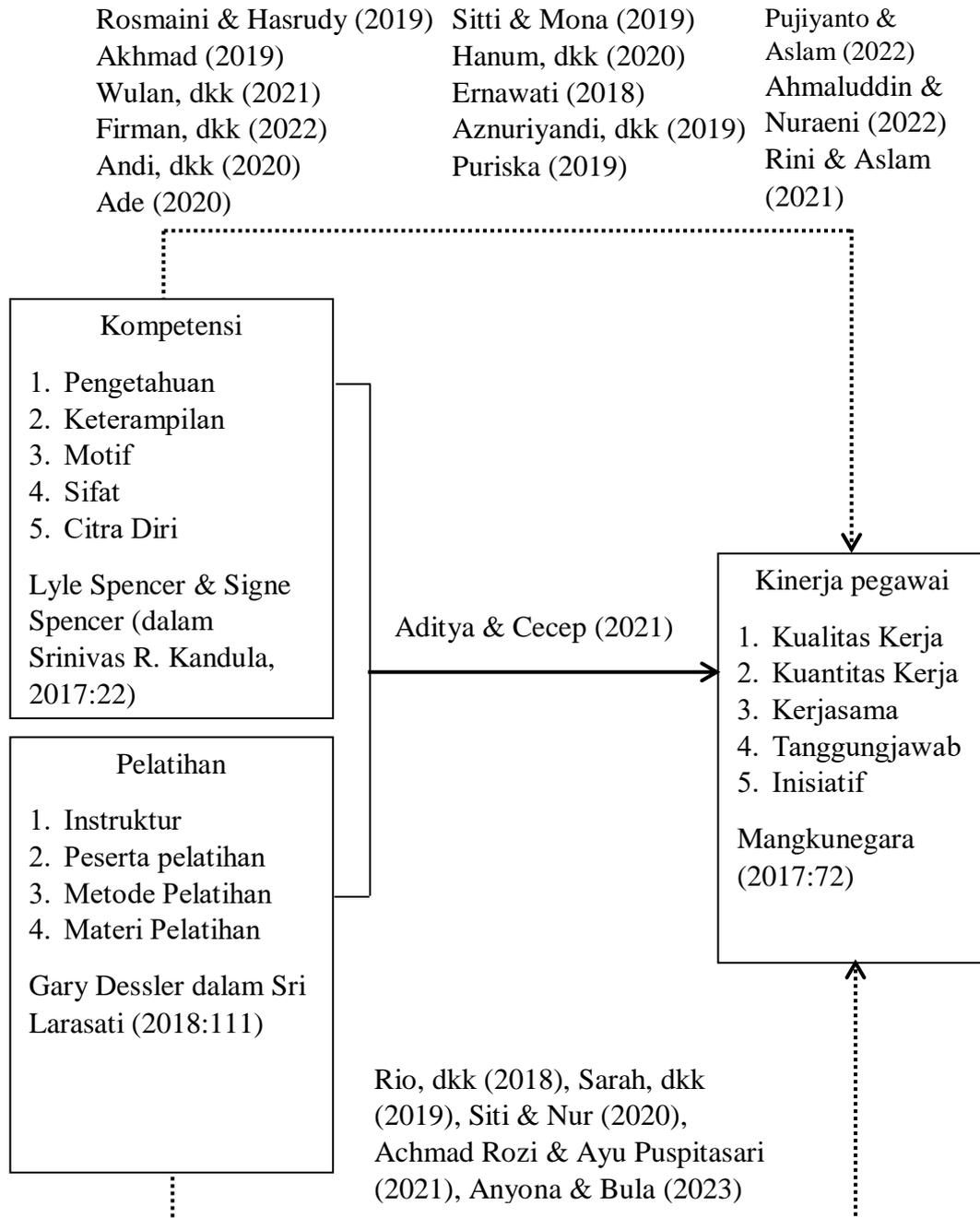
2.3.3 Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai

Kompetensi dan pelatihan dinilai memiliki sebuah pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Melalui kompetensi yang dimiliki oleh setiap pegawai yang disertai dengan pelaksanaan pelatihan bagi para pegawai oleh suatu organisasi atau perusahaan akan dapat meningkatkan kinerja pegawainya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti menyatakan bahwa kompetensi dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Aditya & Cecep (2021) dimana Secara parsial maupun simultan kompetensi dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.4 Paradigma Penelitian

Berdasarkan penjelasan kerangka pemikiran tersebut, untuk variabel independent adalah kompetensi dan Pelatihan dan untuk variabel dependent adalah kinerja pegawai. Paradigma penelitian dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar 2. 1
Paradigma Penelitian

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan.

Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data atau kuesioner. Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma penelitian di atas, maka peneliti menarik hipotesis sebagai berikut:

1. Hipotesis Simultan

- a. Kompetensi dan pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

2. Hipotesis Parsial

- a. Kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.
- b. Pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.