

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian Pustaka merupakan pembahasan yang terkait dengan suatu topik atau temuan dalam penelitian dan merupakan bagian terpenting dalam sebuah penelitian yang dilakukan. Permasalahan yang akan di angkat mengenai Pelatihan Kerja, Pengembangan Kompetensi dan Kinerja karyawan.

2.1.1 Manajemen

Manajemen dalam organisasi mengatur bagaimana kegiatan berjalan dengan baik dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tujuan yang telah ditetapkan tersebut akan tercapai dengan baik bilamana keterbatasan sumber daya manusia dalam hal pengetahuan, teknologi, keahlian maupun waktu yang dimiliki dapat dikembangkan dengan mengatur dan membagi tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya kepada orang lain sehingga membentuk kerjasama secara sinergis dan berkelanjutan, karena manajemen merupakan kegiatan dimana pencapaian suatu tujuan adalah kerjasama.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan komponen penting yang harus dimiliki setiap perusahaan mampu organisasi, manajemen yang baik diperlukan dalam rangka mengatasi perubahan situasi kondisi yang terjadi pada lingkup internal maupun eksternal suatu perusahaan maupun organisasi, dengan manajemen yang baik

suatu kegiatan yang dilakukan dapat meminimalisir kegagalan suatu fungsi strategi yang ditetapkan. Manajemen itu sendiri memiliki arti yang cukup luas di antaranya dapat dikatakan sebagai suatu ilmu, seni, ataupun sebuah proses.

Manajemen dikatakan sebagai suatu ilmu karena pengetahuan yang semakin berkembang di era modern sekarang ini sehingga dapat dipelajari dan diuji kebenarannya sebagai pengambilan suatu keputusan. Manajemen sebagai seni merupakan cara dalam menyelesaikan suatu kewajiban ataupun tugas melalui tim kerja seperti perencanaan, kepemimpinan, komunikasi, dan segala sesuatu yang menyangkut dengan manusia. Manajemen sebagai proses karena melalui beberapa kegiatan seperti *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*. Usaha-usaha yang dilakukan dalam mengatur suatu proses tidak lain adalah untuk memanfaatkan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien untuk mencapai sebuah visi misi perusahaan dan organisasi.

George R. Terry (2020:2) berpendapat bahwa : *“Management is the accomplishing of a predetermined objectives through the efforts of other people”*. Yang berarti manajemen adalah pencapaian tujuan yang telah ditentukan melalui usaha orang lain. Sedangkan Robbins dan Coulter (2021:44) menjelaskan bahwa : *“Management involves the activities of coordination and supervision of the work of others, so that the work can be completed efficiently and effectively”*. Yang berarti manajemen melibatkan kegiatan koordinasi dan pengawasan pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan efisien dan efektif. Selanjutnya Gary Dessler (2020:3) menyatakan bahwa : *“Management is an activity to achieve company goals by planning, organizing, staffing, leading, and controlling”*. Yang berarti manajemen adalah aktivitas untuk mencapai tujuan perusahaan dengan merencanakan, mengorganisir, mempekerjakan, memimpin dan mengendalikan.

Berdasarkan beberapa definisi diatas maka dapat diketahui bahwa manajemen merupakan suatu proses fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya. Sehingga manajemen dapat dikatakan sebagai suatu ilmu pengetahuan yang sistematis agar dapat memahami sesuatu yang bermanfaat bagi orang lain dalam cakupan yang luas.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Terciptanya organisasi yang sesuai dengan harapan yang dilakukan bukan hanya dengan cara pengelolaan bagian eksternal, namun utamanya bagian internal organisasi pun harus dikelola dengan baik dan benar sehingga tujuan organisasi dapat tercapai, selain itu fungsi manajemen juga harus dikelola dengan baik.

Berikut merupakan fungsi manajemen oleh Gary Dessler dialih bahasakan oleh Anita Edwar (2020:53) terdapat lima fungsi dalam manajemen yang mana fungsi ini juga merepresentasikan proses manajemen yaitu :

1. Perencanaan (*Planning*)

Menetapkan tujuan standar, mengembangkan aturan dan prosedur, mengembangkan rencana perkiraan.

2. Organisasi (*Organization*)

Memberikan setiap bawahan tugas tertentu, mendirikan departemen, mendelgasikan wewenang pada bawahan, membangun saluran otoritas dan komunikasi, dan mengkordinasikan pekerjaan bawahan.

3. Kekaryawanan (*Staffing*)

Menentukan jenis orang yang akan di perkerjakan, merekrut calon karyawan,

memilih karyawan menetapkan standar kinerja, kompensasi karyawan, mengevaluasi kinerja, konseling karyawan, pelatihan dan mengembangkan karyawan.

4. Pembimbing (*Leading*)

Membuat orang lain menyelesaikan tugasnya, menjaga moral, dan memotivasi bawahan.

5. Mengontrol (*Controlling*)

Menetapkan standar contohnya kuota penjualan, kualitas dan produksi dan memeriksa standar kerja.

Berdasarkan fungsi-fungsi manajemen yang telah dipaparkan di atas, maka dapat dipahami bahwa fungsi-fungsi manajemen adalah sebuah usaha untuk mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien. Fungsi-fungsi manajemen yang dimulai dari merencanakan, organisasi, kepegawaian, membimbing, pengontrol.

2.1.1.3 Unsur – Unsur Manajemen

Setiap organisasi memiliki unsur-unsur untuk membentuk sistem managerial yang baik, unsur-unsur inilah yang disebut dengan manajemen. Jika salah satu diantara unsur tidak ada, maka akan berdampak dengan berkurangnya upaya untuk mencapai tujuan organisasi. Hasibuan (2020:43) menyatakan unsur-unsur manajemen terdiri dari beberapa elemen yang disingkat 6M, yaitu:

1. Manusia (*Man*)

Manusia merupakan penggerak utama untuk menjelaskan fungsi-fungsi manajemen dan melaksanakan semua aktifitas-aktifitas untuk mencapai

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

3. Mesin (*Machines*)

Mesin digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisien kerja. Digunakannya mesin-mesin dalam suatu pekerjaan adalah untuk menghemat tenaga dan pikiran manusia dalam melakukan tugas-tugasnya baik yang bersifat rutin maupun yang bersifat insidental, baik untuk pekerjaan-pekerjaan yang bersifat teknis maupun bersifat non teknis.

4. Metode (*Methods*)

Suatu tata cara kerja yang baik akan yang akan memperlancar atau alur pekerjaan. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran.

5. Bahan-bahan (*Materials*)

Bahan-bahan yang akan diolah menjadi produk yang siap dijual. Material merupakan bahan yang menunjang terciptanya skill pada manusia dalam melakukan pekerjaan.

6. Pasar (*Market*)

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

Berdasarkan yang telah dipaparkan di atas, dapat diketahui bahwa unsur – unsur manajemen memiliki 6M yang memiliki tujuan untuk menjalankan manajemen sebuah Perusahaan agar dapat berkembang.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia sekarang ini sangat besar pengaruhnya bagi kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan, baik perusahaan yang berorientasi pada keuntungan seperti perusahaan bisnis perusahaan swasta maupun perusahaan instansi pemerintahan. Peran sumber daya manusia adalah untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan secara efektif dan efisien. Tujuan pokok sumber daya manusia adalah mewujudkan pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal di dalam suatu organisasi atau perusahaan.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk memperoleh sumber daya manusia yang terbaik bagi

bisnis yang sedang dijalankan dan bagaimana sumber daya manusia yang terbaik tersebut dapat dipelihara dan tetap bekerjasama dengan begitu tujuan dan sasaran suatu organisasi atau perusahaan dapat tercapai. Berikut adalah definisi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut beberapa ahli.

Garry Armstrong And Kotler Phillip (2020:5) menyatakan bahwa: “*Human resource management can be defined as a strategic, integrated and coherent approach to the employment, development and well-being of the people working in organizations.*” Yang berarti Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai pendekatan strategis, terintegrasi, dan koheren terhadap pekerjaan, pengembangan, dan kesejahteraan orang-orang yang bekerja di organisasi. Sedangkan Jackson Mathis (2020:5) mendefinisikan bahwa: “*Human resource (HR) management is designing management systems to ensure that human talent is used effectively and efficiently to accomplish organizational goals*”. Yang berarti Manajemen sumber daya manusia (HR) adalah merancang sistem manajemen untuk memastikan bahwa bakat manusia digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Selanjutnya terdapat pendapat dari Robbins dan Coutler (2021:2) menyatakan bahwa: “*Human resource managements means the policies and practices one needs to carry out the people or human resource aspects of management position, including, recruiting, screening, training, rewarding, and appaising.*” Yaitu Manajemen sumber daya manusia berarti kebijakan dan praktik yang perlu dilakukan untuk mengelola aspek sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk perekrutan, penyaringan, pelatihan, penghargaan, dan penilaian.

Berdasarkan definisi beberapa ahli di atas, maka dapat diketahui bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu usaha untuk mengarahkan atau

mengelola sumber daya manusia dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan guna untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan dari awal oleh Perusahaan.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam menciptakan organisasi yang efektif maka perusahaan harus berfokus pada pengelolaan tenaga kerja secara strategis dan berkelanjutan. Rivai (2020:13) mengemukakan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi sebagai berikut:

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan (*human resources planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program ke karyawan yang meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program ke karyawan yang baik akan membantu tercapainya tujuan secara efektif

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dan bagan keorganisasian.

c. Pengarahan (*directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan

bekerja efektif & efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan baik dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian (*controlling*)

Pemantauan atau controlling secara konsisten mengenai kinerja karyawan, kualitas kerja, efisiensi diperlukan untuk memastikan semua fungsi planning, organizing, dan leading berjalan dengan baik dan bergerak sesuai tujuan organisasi.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan (*procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan, yang terdiri dari beberapa aspek yaitu :

- 1) Perencanaan sumber daya manusia
- 2) Analisis jabatan
- 3) Penarikan karyawan
- 4) Penempatan kerja
- 5) Orientasi kerja (*Job orientation*)

b. Pengembangan (*development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan, teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang, yang terdiri dari:

- 1) Pendidikan dan pelatihan (*Training and development*)
- 2) Pengembangan karier
- 3) Penilaian prestasi kerja

c. Kompensasi (*compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan yang telah selesai mengerjakan tugas atau tanggung jawabnya, berikut adalah aspek-aspek yang terdiri dari:

- 1) Kompensasi langsung yang terdiri dari gaji/upah, insentif
- 2) Kompensasi tidak langsung yang terdiri dari keuntungan (benefit), pelayanan/kesejahteraan (service)

d. Pengintegrasian (*integration*)

Integrasi adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan, yang mencakup:

- 1) Kebutuhan karyawan
- 2) Motivasi kerja
- 3) Kepuasan kerja
- 4) Disiplin kerja
- 5) Partisipasi kerja

e. Pemeliharaan (*maintanance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun, pemeliharaan yang mencakup:

- 1) Komunikasi kerja

- 2) Kesejahteraan dan keselamatan kerja
- 3) Pengendalian konflik kerja
- 4) Konseling kerja

f. Kedisiplinan (*dicipline*)

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan.

g. Pemberhentian (*separation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu Perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas tentang fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia maka dapat kita ketahui bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia baik yang bersifat manajerial maupun operasional sangat menunjang dalam usaha-usaha untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Fondasi utama dalam kemajuan organisasi yaitu bagaimana tujuan pengelolaan SDM dapat membentuk individu yang kompeten dan berdaya saing. Melalui strategi yang tepat, potensi SDM dapat dikembangkan secara optimal. Dengan SDM unggul, visi dan misi organisasi dapat tercapai secara berkelanjutan. Sri Larasati (2020:11) mengemukakan terdapat 4 (Empat) tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

1) Tujuan Sosial

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

2) Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional 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 perusahaan yang hendak mencapai melalui aktivitasnya dalam organisasi

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Hasibuan Malayu S.P. (2019:250) adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menentukan kualitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
- b. Untuk menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini ataupun masa depan.
- c. Untuk mempermudah koordinasi sehingga produktivitas kerja meningkat.
- d. Untuk menghindari kekurangan atau kelebihan karyawan

2.1.2.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia bukan hanya mencerminkan kehendak dari manajemen senior saja, tetapi juga harus menyeimbangkan dengan tantangan organisasi, fungsi sumber daya manusia serta orang – orang yang mempengaruhinya. Sidiq (2022:2) mengemukakan bahwa ada beberapa tujuan manajemen sumber daya manusia, yaitu :

1. Tujuan organisasional: ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen SDM dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.
2. Tujuan fungsional: untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
3. Tujuan social: untuk secara etis dan social merespon terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negative terhadap organisasi.
4. Tujuan personal: untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi.

Pendekatan konsep manajemen membantu para manajer dan para ahli manajemen mempertahankan fungsi SDM dengan segala aktivitasnya, pendekatan tersebut meliputi:

1. Pendekatan Srategis Manajemen SDM harus memberikan kontribusi kepada keberhasilan strategi organisasi. Jika aktifitas para manajer dan departemen SDM tidak mendukung pada pencapaian tujuan strategis organisasi, maka sumber daya manusia tidak dimanfaatkan secara efektif.
2. Pendekatan SDM Manajemen SDM merupakan manusia. Martabat dan kepentingan hidup manusia hendaknya tidak diabaikan demi kesejahteraan. hanya melalui perhatian yang hatihati terhadap kebutuhan karyawan dapat membuat organisasi tumbuh dan berkembang kea rah keberhasilan.
3. Pendekatan Manajemen Manajemen SDM merupakan tanggung jawab manajer. keberadaan departemen SDM adalah melayani para manajer dan

karyawan melalui keahlian yang dimilikinya. Dalam basil analisis akhir, kinerja dan kehidupan kerja setiap karyawan merupakan tanggung jawab ganda (dual responsibility) dari setiap peyelia karyawan (supervisor) dan departemen SDM.

4. Pendekatan Sistim Merupakan suatu sub sistim dari sistim yang lebih besar yaitu organisasi, serta di evaluasi kontribusinya terhadap organisasi.
5. Pendekatan Reaktif-Proaktif Manajemen reaktif (*reactive human resource management*) terjadi ketika pengambilan keputusan merespon masalah sumber daya manusia. Serta manajemen proaktif (*proactive human resource management*) terjadi ketika masalah sumber daya manusia diantisipasi dan dilakukan tindakan perbaikan/korektif sebelum permasalahan tersebut timbul ke permukaan.

Manajemen SDM memiliki arti penting bagi keberhasilan organisasi, dimana pengolalahan sumber daya manusia tidak hanya menjadi tanggung jawab departemen SDM tetapi juga seluruh manajer, ahli/ professional SDM dan karyawan dalam bentuk kemitraan. Manajemen SDM didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi manajemen yaitu planing, organizing, leading, & controlling, dalam setiap aktivitas operasional SDM mulai proses penarikan, seleksi, pelatihan, dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi, & transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial hingga pemutusan hubungan kerja yang ditunjukan bagi kontibusi tujuan organisasi secara efektif & efisien. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat.

2.1.3 Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja suatu proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. Terdapat beberapa pendapat terkait penilaian kinerja karyawan menurut para ahli.

Bernadin & Russel (2022:15) mengemukakan bahwa : *“Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time period.”* Yang berarti kinerja di definisikan sebagai catatan hasil yang dihasilkan dalam fungsi pekerjaan atau aktivitas tertentu selama periode waktu. Sedangkan, Dessler (2020:52) memberikan pendapat bahwa: *“Performance appraisal is providing feedback to employees with the aim of motivating the person to eliminate performance setbacks or perform even better.”* Yang berarti penilaian kinerja adalah memberikan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemunduran kinerja atau melakukan lebih baik lagi.

Berdasarkan yang telah dipaparkan di atas, dapat diketahui bahwa penilaian kinerja merupakan catatan atau proses pengukuran kemampuan yang dihasilkan seorang tenaga kerja. Penilaian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana tenaga kerja mampu memenuhi target atau standar yang telah ditetapkan, sehingga dapat menjadi dasar dalam pengambilan keputusan manajerial.

2.1.3.1 Manfaat Penilaian Kinerja

Dalam dunia kerja yang semakin kompetitif, keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada efektivitas sumber daya manusianya. Untuk memastikan bahwa setiap individu dalam organisasi mampu memberikan kontribusi optimal,

diperlukan suatu sistem evaluasi yang objektif dan terstruktur. Wibowo (2022:79) menyatakan bahwa “meningkatkan bahwa orang sering sekali lupa untuk membicarakan untuk apa sebenarnya *performance appraisal*.” Penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk:

1. Memperkenalkan perubahan termasuk perubahan budaya organisasi.
2. Mendefinisikan tujuan, target, dan sasaran untuk periode yang akan datang.
3. Memberi orang target yang tidak mungkin dapat dicapai, sebagai alat untuk Menurunkan jabatan.
4. Memberikan gambaran bahwa organisasi dalam menantang pekerjaan untuk memberikan kinerja tinggi.
5. Meninjau kembali kinerja yang lalu dengan maksud untuk mengevaluasi dan Mengaikat dengan pengupahan.
6. Melobi penilaian untuk kepentingan politis, dan bahkan akhir yang meragukan.

Sedermayanti (2021:64) menyatakan bahwa manfaat kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Meningkatkan prestasi kerja.
Dengan adanya penilaian kerja, baik pimpinan maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan/prestasinya.
2. Memberikan kesempatan kerja yang adil.
Penilaian akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati sisi pekerjaan sesuai kemampuannya.
3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan.
Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah

sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

4. Penyesuaian kompensasi

Melakukan penilaian, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, dan sebagainya.

5. Keputusan promosi dan demosi.

Hasil penelitian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemosikan karyawan.

6. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan

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

7. Menilai proses rekrutmen dan seleksi

Kinerja karyawan baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

Dari pendapat para ahli di atas dapat diketahui bahwa penilaian kerja sangat berguna untuk mengetahui perkembangan seorang karyawan dan mungkin saja adanya kesalahan dalam proses merekrut dan seleksi pegawai baru yang ingin melamar pekerjaan.

2.1.3.2 Proses Penilaian Kinerja

Melalui penilaian ini, dapat diketahui hal-hal yang sudah berjalan maupun yang perlu di perbaiki agar mengetahui sejauh mana seseorang menjalankan tugasnya dengan baik dan agar dapat meningkatkan kerja di masa yang akan datang.

Sedermayanti (2020:275) menyatakan bahwa proses penilaian kinerja sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi tujuan spesifik penilaian kinerja.
Contoh: mempromosikan karyawan, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, mendiagnosis masalah karyawan.
2. Menentukan tugas yang harus dijalankan dalam pekerjaan (analisis jabatan).
3. Memeriksa tugas yang dijalankan.
4. Menilai kinerja.
5. Membicarakan hasil penilaian dengan karyawan.

Wibowo (2022:192) menjelaskan bahwa “proses penilaian kinerja yang dihasilkan terletak pada beberapa dasar utama, yaitu :

1. *Timing* : Penilaian kinerja harus diatur oleh kalender, bukan jam. Manajer harus melakukan paling tidak dua kali pertemuan formal dengan pekerja setiap tahun.
2. *Clarity* : Kita tidak dapat menilai seberapa baik pekerja melakukan pekerjaan sampai jelas tentang apa sebenarnya pekerjaan itu.
3. *Consistency* : Proses penilaian yang efektif meningkat langsung dengan mission statement dan nilai-nilai organisasi.

Apa yang tercantum dalam penilaian kinerja harus sama dengan apa yang terdapat dalam *mission statement*. Dari pendapat para ahli di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa proses penilaian kinerja sangat penting untuk mengetahui kemampuan. Sehingga atasan dapat memberikan tugas sesuai dengan kemampuan para pegawainya.

2.1.3.3 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian Kinerja memiliki sejumlah tujuan, salah satunya adalah untuk membantu manajemen dalam mengambil keputusan dalam hal sumber daya manusia yang umum mengenai promosi, pemindahan, dan pemecatan. Penilaian juga mengidentifikasi kebutuhan akan pelatihan dan pengembangan. Secara lebih spesifik, tujuan dari evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan oleh Rivai (2020:408) yaitu :

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, dan insentif uang.
3. Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
4. Untuk pembeda yang satu dengan yang lain.
5. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalam
 - a. Penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi.
 - b. Promosi, kenaikan jabatan.
 - c. Training atau pelatihan.
6. Meningkatkan motivasi kerja.
7. Meningkatkan etos kerja.
8. Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan/efektivitas.
9. Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
10. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karier selanjutnya.
11. Sebagai salah satu sumber informasi perencanaan SDM , karier, dan keputusan perencanaan suksesi.

12. Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mendapatkan hasil yang baik secara menyeluruh atau bisa disebut *right man on the right place*.
13. Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji, upah, dan sebagai imbalan lainnya sehingga tercipta keadilan.
14. Sebagai penyalur keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi maupun kerjaan.
15. Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja.
16. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil insentif dalam rangka memperbaiki kinerja.
17. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik
18. Mengembangkan dan menetapkan kompensasi pekerjaan.
19. Untuk mengetahui efektivitas sebagai SDM, seperti seleksi, rekrutmen, pelatihan dan analisis pekerjaan sebagai komponen yang saling ketergantungan diantara fungsi-fungsi SDM.
20. Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah

Berdasarkan penjelasan diatas dapat diketahui bahwa penilaian kinerja merupakan evaluasi sistematis terhadap kinerja karyawan agar dapat memahami kemampuan karyawan tersebut sehingga organisasi dapat merencanakan pengembangan karier lebih lanjut bagi yang bersangkutan. Dengan kata lain penilaian kinerja mengevaluasi keterampilan, kemampuan, pencapaian serta pertumbuhan seorang karyawan dan lain sebagainya.

2.1.4 Pelatihan Kerja

Undang - Undang RI No.13 Tahun 2003 pasal 1 (9) Pelatihan kerja merupakan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas disiplin, sikap dan ertos kerja pada Tingkat keterampilan dan keahlian tetentu sesuai dengan keterampilan jenjang serta kualifikasi dan perkerjaan.

Pelatihan kerja menggambarkan suatu program atau kegiatan yang dirancang untuk memberikan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman praktis kepada individu, baik yang baru bergabung dalam dunia kerja maupun yang ingin meningkatkan kemampuan di bidang tertentu. Tujuan utama dari pelatihan kerja untuk mempersiapkan peserta agar dapat melakukan pekerjaan dengan lebih efisien dan profesional sesuai dengan tuntutan pasar atau industri dan mempersiapkan karyawan dalam menghadapi perubahan atau tantangan dalam pekerjaan.

2.1.4.1 Pengertian Pelatihan Kerja

Pelatihan kerja memiliki tujuan yang sama, yaitu untuk meningkatkan kemampuan pekerja agar dapat menjalankan tugas atau pekerjaan dengan lebih baik dan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan. Pelatihan ini juga dapat mencakup berbagai aspek, baik itu keterampilan teknis maupun non-teknis. Adapun pendapat dari para ahli mengenai definisi Pelatihan Kerja yaitu :

Gary Dessler (2020:283) mengatakan bahwa : “Menjelaskan bahwa pelatihan merupakan proses mengajarkan pegawai baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka”. Sedangkan Willson & Hikmah, (2020) mengatakan bahwa: “Pelatihan kerja adalah prosedur pendidikan terstruktur yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan, pemahaman,

dan kemahiran karyawan dalam domain tertentu. Hal ini dilakukan dengan metode yang terstruktur guna memberikan pemahaman yang mendalam terhadap tugas dan tanggung jawab pekerjaan”. Pendapat lain dinyatakan oleh Prasetya et al. (2020): “Pelatihan kerja merupakan upaya yang direncanakan dan terarah untuk mengembangkan kemampuan individu dalam konteks pekerjaan. Prosedur ini mencakup pertukaran pengetahuan, metode, dan pertemuan kerja praktek dengan tujuan meningkatkan produktivitas dan efisiensi di lingkungan kerja”. Pendapat yang tidak jauh berbeda dikemukakan oleh Wijaya & Berlianti (2021): “Pelatihan kerja adalah suatu pendekatan pengembangan sumber daya manusia yang fokus pada peningkatan pengetahuan, dan sikap pekerja. Tujuannya ialah untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan efisien, menumbuhkan suasana yang tidak hanya meningkatkan produktivitas tetapi juga memfasilitasi peningkatan peluang untuk pertumbuhan profesional dan kemajuan karir”.

Berdasarkan beberapa definisi menurut para ahli yang telah disebutkan di atas, maka dapat peneliti simpulkan bahwa pelatihan kerja adalah menyediakan para karyawan dengan pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui serta keterampilan yang digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini. Kegiatan dari perusahaan/instansi yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan dari karyawan, sesuai dengan keinginan dari perusahaan/instansi yang bersangkutan.

2.1.4.2 Indikator Pelatihan

Indikator dalam ukuran atau kinerja yang digunakan untuk menilai efektivitas dan keberhasilan suatu program pelatihan. Indikator ini membantu

dalam mengevaluasi sejauh mana tujuan pelatihan tercapai dan dampaknya terhadap peserta serta organisasi. Berikut adalah beberapa aspek penting dari indikator pelatihan. Gery Dessler (2020:284) menyatakan dimensi pelatihan adalah sebagai berikut:

- 1) Instruktur
 - a. Kualifikasi/Kompetensi yang memadai
 - b. Memotivasi peserta
 - c. Kebutuhan umpan balik
- 2) Peserta pelatihan
 - a. Semangat mengikuti pelatihan
 - b. Keinginan untuk memperhatikan
- 3) Materi
 - a. Menambah kemampuan
 - b. Kesesuaian materi dengan tujuan pelatihan
- 4) Metode
 - a. Kesesuaian metode dengan jenis pelatihan
 - b. Kesesuaian metode dengan materi pelatihan
- 5) Tujuan Pelatihan
 - a. Keterampilan peserta pelatihan
 - b. Pemahaman etika kerja peserta pelatihan

2.1.4.3 Kebutuhan Pelatihan

Pelatihan dapat membantu mengembangkan keahlian dan kemampuan yang dimiliki karyawan, dengan membiasakan bekerja sebagaimana yang telah

ditetapkan organisasi. Dalam menciptakan pelatihan harus dianalisis sesuai dengan kebutuhan agar penerapan pelatihan bisa berjalan efektif, efisien, dan hasil dari pelatihan tersebut bisa sesuai dengan yang diharapkan.

Simamora (2022) mengemukakan bahwa terdapat beberapa penentuan kebutuhan pelatihan, yaitu :

1) Analisis Organisasi

Analisis Organisasi (*Organizational analysis*) adalah pemeriksaan terhadap jenis masalah yang dialami organisasi dan dimana masalah itu berada di dalam perusahaan.

2) Analisis Operasional

Analisis operasional (*operational analysis*) adalah proses penentuan perilaku yang dituntut dari pemegang jabatan dan standar kinerja yang harus dipenuhi.

3) Analisis Personalia

Analisis Personalia (*Personnel analysis*) mengidentifikasi kesenjangan antara kebutuhan kerja dan kebutuhan organisasi yang teridentifikasi dengan karakteristik masing-masing karyawan. Analisis yang diperhatikan sesuai kebutuhan organisasi akan mengantarkan pelatihan pada kesesuaian harapan yang diinginkan.

2.1.4.4 Tujuan dan Manfaat Pelatihan

Pelaksanaan program pelatihan mempunyai banyak manfaat baik itu pada individu, tim dan organisasi. Pelatihan yang dipakai haruslah menunjang kompetensi, motivasi, serta tempat sasaran. Karyawan dan pelatih harus bisa berkomunikasi secara baik, serta bersikap jujur sehingga kekurangan dalam pelatihan, kesulitan

dalam menjalankan tugas dapat diatasi, mana pelatihan yang perlu dibenahi, lingkungan kerja seperti apa yang kondusif, akan dapat diketahui dengan bersikap terbuka antara peserta dan pelatih. Simamora (2022:276) Beberapa manfaat nyata yang ditanggung dari program pelatihan adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
- 2) Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar Kinerja kerja yang dapat diterima.
- 3) Membentuk sikap, loyalitas, dan kerja sama yang lebih menguntungkan.
- 4) Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
- 5) Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja.
- 6) Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi karyawan.

Manfaat pelatihan inilah yang menunjang keberhasilan organisasi. Berhasil tidaknya organisasi tergantung dari Kinerja kerja karyawan. Semakin baik Kinerja kerja karyawan maka semakin banyak pula manfaat yang diterima organisasi . hal ini yang tidak akan tercapai tanpanya pelatihan.

Menurut Pasal 9 Undang-undang Ketenaga kerjaan tahun 2003, pelatihan kerja diselenggarakan dan diarahkan untuk membekali, meningkatkan dan mengembangkan kompetensi kerja guna meningkatkan kemampuan, produktivitas dan kesejahteraan. Tujuan-tujuan pelatihan, yaitu :

- 1) Memperbaiki Kinerja kerja
- 2) Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi.
- 3) Mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan baru agar kompeten dalam pekerjaan.

- 4) Membantu memecahkan masalah operasional.
- 5) Mempersiapkan karyawan untuk promosi jabatan
- 6) Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi.
- 7) Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi

Tujuan pelatihan sesungguhnya kembali pada tujuan organisasi yang diharapkan. Kerampilan, sikap, pengetahuan menjadi faktor penting mendukung terlaksananya tujuan pelatihan. Banyak sekali tujuan yang bisa dicapai dari pelatihan kerana pelatihan merupakan hal yang penting untuk Kinerja kerja yang baik.

2.1.4.5 Jenis Pelatihan

Pelatihan akan membuat karyawan termotivasi dalam melaksanakan tugas, sebab pelatihan memberikan pengalaman dalam menyelesaikan tugas. Jenis pelatihan dipakai sebagai keutuhan organisasi untuk mentransfer pengetahuan sehingga karyawan bisa berkembang. Simamora (2022:278) mengemukakan Jenis-jenis pelatihan dapat diselenggarakan di dalam organisasi, yaitu:

- 1) Pelatihan Keahlian

Pelatihan Keahlian (*Skill training*) merupakan pelatihan yang sering dijumpai di dalam organisasi. Program pelatihan relatif sederhana: Kebutuhan, atau kekurangan diidentifikasi melalui penilaian yang jeli. Kriteria penilaian efektivitas penilaian juga berdasarkan pada sasaran yang diidentifikasi dalam tahap penilaian.

- 2) Pelatihan Ulang

Pelatihan Ulang (*retraining*) adalah subset pelatihan keahlian. Pelatihan ulang berupa memberikan kepada para karyawan keahlian-keahlian yang mereka butuhkan untuk menghadapi tuntutan kerja yang berubah-ubah.

3) Pelatihan Lintas Fungsional ,

Pada Pelatihan Lintas Fungsional (*Cross Funcional Training*) melibatkan pelatihan karyawan untuk melakukan aktivitas kerja dalam bidang lainnya selain dari pekerjaan yang ditugaskan.

4) Pelatihan Tim

Tim adalah sekelompok individu yang bekerja sama demi tujuan bersama. Tujuan bersama inilah yang sesungguhnya menentukan sebuah tim, dan seandainya anggota tim mempunyai tujuan-tujuan yang bertentangan atau konflik, efisiensi seluruh unit dapat terganggu.

5) Pelatihan Kreatifitas

Pelatihan kreatifitas (*Creativity training*) berlandaskan pada asumsi bahwa kreatifitas dapat dipelajari. Ada beberapa cara untuk mengajarkan kreatifitas, yang semuanya berusaha membantu orang-orang dalam memecahkan masalah dengan kiat baru. Salah satu rancangan yang lazim diterapkan adalah brainstorming, di mana para partisipan diberikan peluang untuk mengeluarkan gagasan sebebaskan mungkin.

2.1.5 Pengembangan Kompetensi

Pengembangan kompetensi merujuk pada upaya yang dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap seseorang agar lebih kompeten dalam menjalankan tugas atau pekerjaan. Pengembangan ini bisa mencakup berbagai aspek, mulai dari pelatihan teknis, pendidikan lanjutan, hingga pengembangan soft skills seperti komunikasi dan kepemimpinan. Tujuan dari pengembangan kompetensi adalah untuk memastikan bahwa seseorang atau

kelompok memiliki kemampuan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan atau perkembangan teknologi, serta mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Pengembangan kompetensi juga berkontribusi pada peningkatan kualitas kerja, produktivitas, dan efisiensi organisasi secara keseluruhan.

2.1.5.1 Pengertian Kompetensi

Kompetensi mengacu pada pengetahuan, keterampilan, kemampuan atau karakteristik kepribadian seseorang yang secara langsung memengaruhi kinerja pekerjaannya. Dalam perusahaan setiap pekerjaannya karyawan mempunyai keterampilan yang berbeda. Kompetensi ialah pedoman yang dapat digunakan perusahaan untuk menunjukkan kepada karyawannya mengenai pekerjaan yang tepat (Arief & Nisak, 2022).

Kompetensi menurut Wibowo (2020:271-273) yang mengemukakan bahwa “kompetensi adalah dasar fundamental dari sifat-sifat manusia, yang mengatur bagaimana seseorang harus bertindak atau berpikir, mengelola keadaan, dan mempertahankannya dari waktu ke waktu.” Dengan demikian kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting sebagai unggulan bidang tersebut. Kompetensi ialah kemampuan untuk melakukan atau bekerja sesuai dengan posisinya dalam bidang tertentu (Eksan, 2020). Dalam organisasi keberadaan manusia mempunyai peranan yang sangat penting bagi organisasi karena keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas karyawan. Setiap organisasi diciptakan untuk mencapai tujuan tertentu dan bila tercapai dapat dianggap berhasil. Untuk mencapai keberhasilan, perlu landasan yang kuat berupa kompetensi yang dimiliki karyawan (Bukhari & Pasaribu, 2021). Kompetensi

merupakan kemampuan dalam melaksanakan atau melakukan pekerjaan yang dilandasi atas keahlian dan pengetahuan serta dukungan oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Helmita et al., 2023). Kompetensi merupakan komponen inti atau prioritas utama dari suatu pekerjaan. Hal ini dikarenakan kompetensi adalah alasan utama untuk melakukan pekerjaan dengan baik, memenuhi tujuan sesuai target, memenuhi harapan, dan lain sebagainya. Selain itu, kompetensi mengacu pada karakteristik perilaku yang menggambarkan kemewahan kepribadian yang mencerminkan sifat, kekuatan, kecerdasan, keahlian, pengalaman, dan semua modal diri seorang pegawai. Pentingnya karakteristik tersebut merupakan nilai abstrak yang terefleksikan pada suatu cara kerja yang baik, sistematis, terukur, dan mengandung muatan integritas (Rohmat, 2020).

(Arief & Nisak, 2022) kompetensi adalah karakteristik yang didasarkan pada efisiensi kerja individu seseorang pada karakteristik dasar dalam hubungan sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan. Dilihat pada tingkat kompetensinya, pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap produktivitas kerja mempunyai implikasi praktis dalam perencanaan sumber daya manusia, hal ini terlihat dari gambaran bahwa kompetensi pengetahuan dan keterampilan. Sebagian besar lebih nyata dan relatif di permukaan sifat karyawan.

Dari beberapa pengertian kompetensi di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kualitas fundamental yang mencakup pengetahuan dasar, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan efektif. Kompetensi bukan hanya sekedar kemampuan teknis, tetapi juga mencakup aspek-aspek seperti kemampuan interpersonal, pemecahan masalah, dan pengambilan keputusan.

2.1.5.2 Jenis-Jenis Kompetensi

Memahami berbagai jenis kompetensi, individu dan organisasi dapat lebih efektif dalam mengembangkan keterampilan yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Girniawan, et al, (2020) menjelaskan bahwa kompetensi terdapat dua kategori yaitu:

- 1) *Threshold Competencies* (kompetensi dasar), merupakan karakteristik paling penting yang harus dimiliki oleh seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik, akan tetapi tidak membedakan seseorang yang berkinerja tinggi dengan kinerja rata-rata meliputi pengetahuan atau keterampilan dasar seperti kemampuan untuk membaca).
- 2) *Differentiating Competencies* (kompetensi bidang), adalah faktor-faktor yang membedakan yang berkinerja tinggi dengan yang berkinerja rendah.

2.1.5.3 Faktor- Faktor Kompetensi

Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi dapat dibedakan menjadi beberapa kategori. Dalam (Aisyah, et al, 2021) terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi yaitu:

- 1) Keyakinan dan Nilai Keyakinan dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang mengenai dirinya atau orang lain mempengaruhi perilakunya. Perilaku ini mempengaruhi keyakinan seseorang terhadap kompetensi yang dimilikinya. Ketika orang percaya bahwa mereka kreatif dan inovatif, mereka tidak akan mencoba menemukan cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.
- 2) Keterampilan mempengaruhi kompetensi individu karena keterampilan dan kompetensinya terkait satu sama lain dalam bidang tertentu.

- 3) Pengalaman Untuk dapat menguasai berbagai kompetensi membutuhkan pengalaman dalam memimpin orang, komunikasi kelompok, pemecahan masalah, dan sebagainya.
- 4) Kepribadian seseorang bisa berubah seiring berjalannya waktu. Oleh sebab itu, kepribadian bisa mempengaruhi kemampuan seseorang seperti menciptakan kolerasi dan memecahkan masalah. Kompetensi karyawan dapat memotivasi individu untuk terus meningkatkan kinerja dan keterampilan mereka, sehingga menciptakan lingkungan dimana karyawan merasa dihargai untuk berkembang.
- 5) Motivasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kompetensi. Dorongan yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya melalui penghargaan, dukungan, pengakuan dan perhatian kepada bawahannya dapat memotivasi bawahan untuk meningkatkan keterampilannya.
- 6) Isu Emosional Masalah emosional dapat membatasi kemampuan seseorang untuk mengelola kompetensi. Masalah emosional diungkapkan, seperti takut melakukan kesalahan, merasa tidak populer atau tidak termasuk dalam suatu kelompok. Ini dapat menghambat motivasi dan inisiatif, membuat pengembangan keterampilan menjadi sulit.
- 7) Kemampuan Intelektual Kemampuan intelektual meliputi kemampuan berpikir secara berpikir konseptual dan berpikir analitis. Kemampuan tersebut dapat mempengaruhi kemampuan seseorang untuk memahami kompetensi.
- 8) Budaya Organisasi Keterampilan seseorang dalam berbagai fungsi yang berhubungan dengan efisiensi, motivasi kerja, dan hubungan antar karyawan, seperti rekrutmen dan seleksi karyawan, sistem penghargaan, memiliki keterampilan dan sikap yang tepat untuk mencapai tujuan Bersama.

2.1.5.4 Manfaat Kompetensi

Pendekatan berbasis kompetensi dapat meningkatkan kinerja organisasi melalui pembangunan kompetensi-kompetensi yang relevan. Spencer dalam Srinivas R. Kandula (2021:17) terdapat beberapa manfaat daripada penerapan kompetensi terhadap Manajaemen SDM, meliputi:

1. Merekrut kompetensi yang tepat (*hiring right competencies*). Pendekatan berbasis kompetensi bersifat mendukung terhadap proses penyeleksian yang mengukur kompetensi. Singkatnya, aktivitas rekrutmen yang berpusat pada kompetensi akan memastikan diperolehnya sosok yang tepat untuk jabatan yang tepat.
2. Efektivitas pelatihan (*training effectiveness*). Pendekatan berbasis kompetensi memiliki keunggulan dalam mengidentifikasi.
3. Kompensasi berdasarkan keterampilan (*skill-based compensation*). Pendekatan berbasis kompetensi dapat mempermudah dalam memastikan rasionalitas dalam pemberian kompensasi berdasarkan keterampilan.
4. Perencanaan karier dan alih jabatan (*career and succession planning*). Pengukuran dan penilaian kompetensi akan memberikan data lengkap mengenai profil kompetensi pegawai. Data ini dapat dipergunakan sebagai tolak ukur dalam perencanaan karier dan alih jabatan dengan membandingkan kesenjangan (gap) antara kompetensi jabatan saat ini berbanding dengan kompetensi yang dibutuhkan untuk jabatan tujuan.
5. Meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi secara keseluruhan (*raising the overall performance of employee and organization*). Pendekatan berbasis kompetensi akan membantu dalam merekrut orang yang tepat, melatih

kompetensi yang tepat, dan mengimplementasikan metode pembangunan karir yang tepat dalam membentuk pemimpin-pemimpin handal.

2.1.5.5 Dimensi dan Indikator Kompetensi

Organisasi dapat lebih efektif dalam merancang program pengembangan, melakukan evaluasi kinerja, dan memastikan bahwa individu memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Wibowo (2020:273) mengemukakan dalam penelitiannya menyebutkan ada lima indikator untuk mengukur kompetensi (*self-esteem*), yaitu sebagai berikut:

a. Keterampilan

Dalam meningkatkan kinerja seorang pegawai atau karyawan maka salah faktor penunjang adalah tingkat keterampilan pegawai atau karyawan itu sendiri. Gordon dalam Srihardono (2020:4) menyatakan bahwa keterampilan adalah kemampuan untuk mengoperasikan pekerjaan secara mudah dan cermat.

b. Pengetahuan

Informasi atau maklumat yang diketahui atau disadari oleh seseorang pengetahuan adalah berbagai gejala yang ditemui dan diperoleh manusia melalui akal yang telah dikombinasikan dengan pemahaman dan potensi untuk menindaki sekedar berkemampuan untuk menginformasikan.

c. Peran social

Suatu tingkah laku yang diharapkan dari individu sesuai dengan status sosial yang disandangnya, sehingga peran dapat berfungsi pula untuk mengatur perilaku seseorang dapat berbeda-beda ketika ia menyandang status yang berbeda peran sosial berisi tentang hak dan kewajiban dari status sosial.

d. Citra diri

Citra diri juga merupakan kesimpulan dari pandangan kita dalam berbagai peran sebagai mahasiswa ,staff dan manager atau merupakan pandangan kita tentang watak kepribadian yang kita rasakan ada pada kita seperti setia,jujur,bersahabat dan judes.

e. Sikap

Sikap merupakan reaksi atau respon seseorang yang masih tertutup terhadap suatu stimulus atau objek menyatakan bahwa sikap merupakan kesiapan atau kesedian untuk bertindak dan bukan merupakan pelaksanaan motif tertentu.

Sumber daya manusia dapat tetap bertahan karena mereka memiliki kompetensi manajerial, yaitu kemampuan untuk merumuskan visi dan strategi perusahaan serta kemampuan untuk memperoleh dan mengarahkan sumber daya lain dalam rangka mewujudkan visi dan menerapkan strategi perusahaan (Sutrisno, 2021:205).

2.1.6 Kinerja

Keberhasilan suatu perusahaan atau intansi ditentukan oleh karyawannya baik atau tidaknya kinerja karyawan yang dimilikinya untuk menjamin perusahaan atau intansi tersebut karyawan berperan penting segala sesuatu bagi perusahaan karena karyawan adalah suatu yang menggerakkan perusahaan tersebut untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2.1.6.1 Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas. Veithzal Rivai

(2021:312), menyatakan bahwa perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai Kinerja kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Sedangkan Robbins yang diterjemahkan oleh Bintoro dan Daryanto (2020:260) mendefinisikan kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Selanjutnya Rahayu (2022) menyatakan bahwa Kinerja karyawan mengacu pada pencapaian kerja individu, yang menunjukkan dampaknya terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kemampuan individu untuk mencapai tujuan dan memenuhi tanggung jawabnya di dalam suatu entitas organisasi menjadi tolok ukur kinerja karyawan. Terdapat pendapat lain dari Sugandha & Susandy, 2021 mengemukakan bahwa Kinerja karyawan mencerminkan sejauh mana seseorang dapat berhasil memenuhi tugas dan tanggung jawabnya, serta mencapai hasil yang diharapkan dalam lingkungan kerja tertentu. Selain itu, kinerja juga sangat dipengaruhi oleh dukungan yang diberikan oleh lingkungan kerja, tingkat motivasi yang dimiliki oleh karyawan. Selanjutnya Hapsoro et al., 2022 berpendapat bahwa Pentingnya memahami bahwa kinerja karyawan bukan hanya tentang pencapaian individu semata, melainkan juga terkait dengan kondisi kerja yang memungkinkan karyawan untuk berkembang dan memberikan kontribusi maksimal. Demikian pendapat dari Daryanto & Suryanto (2022:99) berpendapat bahwa kinerja karyawan adalah Kinerja kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan sesuai perannya dalam

organisasi yang sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja mencerminkan seberapa efektif seorang karyawan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, serta menjadi tolok ukur bagi perusahaan dalam mengevaluasi kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan Bersama.

2.1.6.2 Kriteria Kinerja

Aspek-aspek pengevaluasian kinerja seorang pemegang jabatan, suatu tim, atau suatu unit kerja. Merupakan harapan kinerja yang harus dipenuhi individu dan tim guna mencapai strategi organisasi. Meskipun strategi setiap organisasi seringkali berbeda, namun beberapa ahli mengklasifikasikan kriteria kinerja yang umumnya digunakan. Manthis & Jackson (2021:325), menjelaskan bahwa terdapat dasar kriteria kinerja, yaitu:

1. Informasi berdasarkan sifat (*Trait-Based Information*) mengidentifikasi sifat dan karakteristik pegawai, seperti sikap, inisiatif, atau kreatifitas, serta dapat bersifat terkait dengan pekerjaan maupun tidak. Contohnya, sebuah studi menunjukkan bahwa sifat kehati-hatian merupakan penentu penting dari kinerja sebuah pekerjaan. Namun dikarenakan sifat manusia cenderung ambigu, serta kecenderungan adanya sikap pilih kasih dari penilai, umumnya kriteria sifat dianggap terlalu samar untuk dijadikan sebagai tolak ukur dalam pengambilan keputusan manajemen SDM penting seperti promosi atau pemberhentian pegawai.
2. Informasi berdasarkan hasil (*Results-Based Information*) memperhitungkan 51 pencapaian karyawan. Untuk pekerjaan yang pengukuran kinerja dapat dilakukan secara mudah dengan hasil yang jelas, pendekatan berdasarkan hasil merupakan

pendekatan yang ampuh. Contohnya, seorang profesor dapat memperoleh kompensasi tambahan berdasarkan jumlah karya ilmiah yang dirinya publikasikan, atau seorang tenaga penjual (sales) pada sebuah perusahaan ritel dapat menerima komisi tambahan berdasarkan jumlah produk yang terjual. Namun di dalam pendekatan ini, penekanan terhadap aspek-aspek yang mudah diukur menjadi prioritas, bagian daripada kinerja lainnya yang sulit untuk diukur namun memiliki tingkat kepentingan yang sama cenderung terlewatkan.

Bernadin & Russel dikutip oleh Riani (2023:121) mengemukakan beberapa kriteria yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan, diantaranya sebagai berikut:

1. Kuantitas Kerja (*Quantity of Work*): jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
2. Kualitas Kerja (*Quality of Work*): kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian yang ditentukan.
3. Pengetahuan Pekerjaan (*Job Knowledge*): luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. Kreatifitas (*Creativeness*): keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. Kerjasama (*Cooperation*): kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.
6. Ketergantungan (*Dependability*): kesadaran untuk mendapatkan kepercayaan dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
7. Inisiatif (*Initiative*): semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.

8. Kualitas Personal (*Personal Qualities*): menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan dan integritas pribadi.

2.1.6.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah factor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis dikutip oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2020:67-68), yang merumuskan bahwa:

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

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

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

a. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*Ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*Knowledge+Skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

b. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*Situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

2.1.6.4 Standar Kinerja

Kinerja karyawan pada dasarnya akan mempengaruhi keberhasilan visi dan misi organisasi. Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan maka kinerja

sebelumnya harus dapat diukur (*measurable*), perlu adanya sebuah standarisasi. Berikut adalah sumber yang umumnya dapat dijadikan standar dalam penilaian kinerja (Dessler, 2022:288):

1. Kompetensi Wajib (*Required Competencies*)

Beberapa organisasi menilai kinerja pegawai berdasarkan kompetensi dan keterampilan yang dibutuhkan dalam sebuah pekerjaan. Contohnya, BP Global, sebuah perusahaan migas internasional menetapkan penilaian kinerja pegawai berdasarkan sebuah matriks keterampilan. Matriks tersebut memuat informasi berupa: keterampilan-keterampilan dasar yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan (keahlian teknis), dan tingkat kecakapan yang dibutuhkan bagi setiap keterampilan tersebut.

2. Deskripsi Pekerjaan (*Job Description*)

Dalam hal mengenai kriteria kinerja apa yang harus dinilai, job description menyediakan informasi berupa daftar tugas-tugas dalam sebuah jabatan, termasuk seberapa penting tugas tersebut dan seberapa sering tugas tersebut dilakukan. Contohnya, dalam job description seorang perawat, terdapat tugas berupa “memberikan obat-obatan kepada pasien secara aman”, maka kriteria pengukuran kinerja untuk tugas tersebut adalah “seberapa baik/seberapa aman perawat tersebut dalam memberikan obat kepada pasien”.

2.1.6.5 Penilaian Kinerja

Pada prinsipnya penilaian kinerja merupakan cara pengukuran kontribusi dari individu terhadap organisasi. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang

diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Kinerja harus dinilai dan dibandingkan terhadap standar.

Berikut adalah prosedur yang umumnya digunakan dalam melakukan penilaian kinerja pegawai (DeCenzo, 2020:248):

1. Menentukan Standar Kinerja

Proses penilaian kinerja dimulai dari penentuan standar kinerja yang didasari oleh tujuan strategis organisasi. Standar tersebut harus mencerminkan arah tujuan strategis organisasi serta deskripsi pekerjaan (*job description*). Standar kinerja juga harus jelas dan objektif untuk dapat dipahami dan diukur.

2. Mengkomunikasikan Ekspektasi

Setelah standar kinerja ditetapkan, harus dilakukan komunikasi dari ekspektasi-ekspektasi yang ada di dalam standar tersebut, pegawai seharusnya tidak perlu menduga-duga mengenai apa yang diharapkan dari dirinya.

3. Mengukur Kinerja Aktual

Empat sumber yang umum digunakan dalam mengukur kinerja aktual pegawai diantaranya lain adalah: observasi pribadi, laporan statistik, laporan verbal, serta laporan tertulis. Kinerja yang diukur haruslah relevan dengan standar yang telah ditetapkan.

4. Membandingkan Kinerja Aktual

Dengan Standar Tahap ini mengidentifikasi penyimpangan-penyimpangan yang terdapat diantara kinerja aktual dengan standar yang ada. Dalam tahap ini perlu dijelaskan alasan-alasan dari perbedaan kinerja yang muncul serta derajat toleransi dari penyimpangan yang ada terhadap standar guna mendapatkan informasi yang lengkap mengenai kinerja aktual seseorang, serta upaya yang dapat dilakukan untuk memperbaikinya.

5. Mendiskusikan Hasil Penilaian Dengan Karyawan Bersangkutan

Salah satu tugas yang paling menantang di dalam pengukuran kinerja adalah menunjukkan hasil penilaian kinerja secara akurat kepada pegawai bersangkutan. Kesan yang diperoleh pegawai berdasarkan hasil pengukuran kinerja tersebut akan berdampak besar terhadap kepercayaan diri dan kinerja mereka kedepannya.

6. Lakukan Tindakan Korektif Jika perlu

Tindakan koorektif terdiri dari dua jenis yaitu tindakan korektif seketika dan tindakan korektif mendasar. Tindakan korektif seketika berfokus pada gejala permasalahan, seperti kesalahan dalam prosedur dan langsung melakukan tindakan koreksi saat itu juga. Tindakan korektif mendasar berfokus pada penyebab permasalahan, menganalisa tentang bagaimana dan mengapa kinerja dapat menyimpang dari standar serta menyediakan pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan untuk meningkatkannya.

Penilaian kinerja akan memberikan informasi penting berupa kesenjangan antara kinerja aktual dengan kinerja harapan atau ekspektasi di dalam organisasi. Penilaian kinerja merupakan sebuah proses sistematis dan berkelanjutan, maka perlu adanya pendekatan yang tepat dalam melaksanakannya. Berikut adalah beberapa pendekatan dalam penilaian kinerja pegawai (DeCenzo, 2020:251):

1. Pendekatan Standar Absolut

Dalam pendekatan ini pegawai dinilai berbanding dengan standar, dan hasil evaluasi pegawai tersebut bersifat independen terhadap kinerja pegawai lain. Pendekatan ini fokus terhadap mengukur sifat/perilaku kerja pegawai secara individu.

2. Pendekatan Standar Relatif

Pendekatan ini membandingkan kinerja pegawai dengan pegawai lainnya.

Berdasarkan pendekatan ini dapat diperoleh informasi tentang individu dengan kinerja unggul (*superior performer*).

3. Pendekatan MBO (*Management By Objectives*)

Kinerja dinilai berdasarkan kontribusi pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi, khususnya didalam departemen tempat dirinya beraktifitas.

2.1.6.6 Indikator Kinerja

Elemen penting dalam mengukur dan mengevaluasi kinerja individu atau organisasi. Robbins (2020:262) mengemukakan indikator yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja dapat dilihat dari hasil kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan pegawai dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh pegawai sehingga kinerja pegawai dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut.

3. Ketepatan Waktu

Kinerja Pegawai juga dapat diukur dari ketepatan waktu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak

mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas pegawai tersebut.

4. Efektifitas

Efektifitas yang dimaksud merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan atau pengawas.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian serta dapat mempermudah untuk lebih fokus pada bidang kajian yang sedang diteliti. Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Judul Penelitisan, Tahun Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Prasetyo Kurniawan Dan Noto Susanto Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Iss Indonesia Jurnal ARASTIRMA Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen UNPAM,	Variabel Pelatihan Memiliki Pengaruh Yang Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai.	Meneliti Variabel Pelatihan Sebagai Variabel Bebas Dan Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Tetap.	Lokus Penelitian Berbeda

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Vol.1, No.2 (2021 : 273 – 281). DOI: 10.32493/Arastirma.V1i2.12365			
2	Devita Natalia Dan Angga Juanda Pengaruh Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Altra Raya Jurnal Ilmiah Swara Manajemen, Vol 4 (2) 2024: 454-461. DOI: 10.32493/Jism.V4i2.36613	Variabel Pelatihan Dan Kompetensi Memiliki Pengaruh Yang Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai.	Meneliti Variabel Pelatihan Dan Kompetensi Sebagai Variabel Bebas Dan Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Tetap.	Lokus Penelitian Berbeda
3	N. Lilis Suryani Dan Kiki Zakiah Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia Di BSD Tangerang Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia, Vol. 3, No. 1, September 2019. DOI: 10.32493/JJSDM.V3i1.3369	Variabel Pelatihan Memiliki Pengaruh Yang Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai.	Meneliti Pelatihan Sebagai Variabel Bebas Dan Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Tetap.	Lokus Penelitian Berbeda
4	Lutfi Ayu Kartika Sari, Ike Kusdyah Rachmawati, Dan Yunus Handoko Pengaruh Pelatihan Kerja, Kompetensi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada	Variabel Pelatihan Dan Kompetensi Memiliki Pengaruh Yang Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai.	Adanya Kesamaan Penelitian Pada Variabel Pelatihan Dan Kompetensi Sebagai	Lokus Penelitian Berbeda Di Rumah Sakit Bhakti Mulia Jakarta

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Pelayanan Pasien Di Rumah Sakit Bhakti Mulia Jakarta</p> <p>Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan, Vol. 18, No. 6 November - Desember 2024</p> <p>DOI: 10.35931/Aq.V18i6.4156</p>		<p>Variabel Bebas Dan Kinerja Karyawan Sebagai Variabel Tetap.</p>	
5	<p>Putu Gede Bayu Artawan, Ni Made Dwi Puspitawati, Dan Tiara Carina</p> <p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pelatihan Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Indah Permai Denpasar</p> <p>Jurnal Emas, Volume 6 Nomor 1, Januari (2025): 48-62</p> <p>DOI: 10.36733/Emas.V6i1.11266</p>	<p>Variabel Pelatihan Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai.</p>	<p>Adanya Kesamaan Penelitian Pada Variabel Pelatihan Kerja Sebagai Variabel Bebas Dan Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Tetap.</p>	<p>Lokus , Objek Dan Waktu Penelitian Berbeda</p>
6	<p>Ayu Dan Hikmah</p> <p>Pengaruh Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Volex Indonesia</p> <p>Jurnal Bina Manajemen, Maret 2024, Vol. 12, No. 2 Hal 119 – 133</p> <p>DOI: 10.52859/Jbm.V12i2.573</p>	<p>Variabel Pelatihan Berpengaruh Positif Secara Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.</p>	<p>Meneliti Pelatihan Kerja Sebagai Variabel Bebas Dan Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Tetap.</p>	<p>Tidak Meneliti Pengembangan Karir Dan Stress Kerja Sebagai Variabel Bebas, Objek Dan Waktu Yang Berbeda</p>

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
7	<p>Siti Nurul Zamilatun, Rahmi Meutia, Dan Dhian Rosalina</p> <p>Pengaruh Kompensasi Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Socfindo</p> <p>Jurnal Rumpun Manajemen Dan Ekonomi Vol.2, No.2 Maret 2025.</p> <p>DOI: 10.61722/Jrme.V2i2.4048</p>	<p>Variabel Pelatihan Kerja Berpengaruh Positif Secara Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.</p>	<p>Meneliti Variabel Pelatihan Kerja Sebagai Variabel Bebas Dan Kinerja Karyawan Sebagai Variabel Tetap.</p>	<p>Tidak Meneliti Variabel Kompensasi Sebagai Variabel Bebas.</p>
8	<p>Fira Nurislami Dan Ulil Amri</p> <p>Pengaruh Pelatihan Kerja, Pemberdayaan Karyawan Dan Lingkungan Kerja Terhadapkinerja Karyawan Pt. Etika Sumber Alam Palembang</p> <p><i>Journal Of Economic, Accounting And Management</i>, Vol. 2 No. 2, 2024, 466-477</p> <p>DOI: 10.61994/Equivalent.V2i1.591</p>	<p>Variabel Pelatihan Berpengaruh Positif Secara Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.</p>	<p>Meneliti Variabel Pelatihan Sebagai Variabel Bebas Dan Kinerja Sebagai Variabel Tetap.</p>	<p>Tidak Meneliti Variabel Pemberdayaan Dan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Bebas.</p>
9	<p>Daniel Oddy Julian Dan Neneng Tita Amalya</p> <p>Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Parkland World Indonesia</p> <p>Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen, Volume 3,</p>	<p>Variabel Pelatihan Berpengaruh Positif Secara Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.</p>	<p>Meneliti Variabel Pelatihan Sebagai Variabel Bebas.</p>	<p>Lokus Penelitian Berbeda</p>

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Number 1, 2025, Pp. 1-8. DOI: 10.70451/Amanah.V3i1.160			
10	Desnirita Dan Shintia Carolina Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri Pusat (Persero) Tbk Di Jakarta Selatan Jurnal Akademi Akuntansi Indonesia Padang (JAAIP), Vol. 2, No. 2, Oktober 2022 DOI: 10.31933/4tx2y635	Pelatihan Memiliki Pengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan.	Meneliti Pelatihan Sebagai Variabel Bebas Dan Kinerja Sebagai Variabel Tetap.	Tidak Meneliti Pengembangan Kompetensi Sebagai Variabel Bebas.
11	Diba Lestari Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Kinerja Karyawan Pada Pt Antika Anggrek Ragunan Jakarta Selatan Sharia Agribusiness Journal. Vol.5 No.1 (2025) DOI: 10.15408/Saj.V5i1.42301	Variabel Kompetensi Memiliki Pengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan.	Meneliti Variabel Kompetensi Sebagai Variabel Bebas Dan Kinerja Sebagai Variabel Tetap.	Memiliki 3 Variabel Independent, Objek Dan Kerangka Pemikiran Berbeda
12	Nendi Saepudin Setiawan, Sri Harini, Dan Titiek Tjahja Andari Analisis Pengaruh Pelatihan, Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Di	Variabel Pelatihan Kerja Dan Kompetensi Berpengaruh Positif Secara Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan	Meneliti Variabel Pelatihan Kerja Dan Kompetensi Sebagai Variabel Bebas Dan Kinerja	Lokus Penelitian Berbeda

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Perusahaan Consumer Goods, Kabupaten Bogor Jurnal Karimah Tauhid, Volume 3 Nomer 9 (2024) DOI: 10.30997/Karimahtauhid.V3i9.15216		Sebagai Variabel Tetap.	
13	Dimas Prayogi, Edduar Hendri, Reina Damayanti, Dan Ilhamsyah Pengaruh Kompetensi Dan Training Terhadap Kinerja Karyawandi Hotel BATIQA Palembang Jurnal Media Wahana Ekonomika, Vol. 21 No.1, April 2024 : 79 – 90 DOI: 10.31851/Jmwe.V21i1.14866	Varibael Kompetensi Berpengaruh Signifikan Pada Kinerja Karyawan	Meneliti Variabel Kompetensi Sebagai Variabel Bebas Dan Kinerja Sebagai Variabel Tetap	Tidak Meneliti Variabel Training, Lokasi Dan Waktu Penelitian Berbeda.
14	Mega Sagak Rotua Lumban Tobing Dan Edison Sagala Analisis Pengaruh Kompetensi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) UID Sumut Jurnal ARASTIRMA Universitas Pamulang, Vol. 4, No.2 Agustus 2024: 532 – 545. DOI: 10.32493/Jaras.V4i2.38827	Kompetensi Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.	Menelilti Variabel Kompetensi Sebagai Variabel Bebas Dan Kinerja Sebagai Variabel Tetap.	Tidak Meneliti Variabel Pengembangan Karir, Lokasi Penelitian Yang Berbeda
15	Pristanto Ria Irawan, Erik Rahman Dan	Variabel Kompetensi	Menelilti Variabel	Lokus Penelitian Berbeda Pada

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Romeli</p> <p>Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Shopee Xpress Koja Hub</p> <p>Jurnal Minfo Polgan Volume 12, Nomor 2, Desember 2023</p> <p>DOI:https://doi.org/10.33395/jmp.v12i2.13304</p>	<p>Berpengaruh Signifikan Pada Kinerja Karyawan.</p>	<p>Kompetensi Sebagai Variabel Bebas Dan Kinerja Sebagai Variabel Tetap.</p>	<p>Shopee Xpress Koja</p>
16	<p>Imron Amrulloh, Theresia Pradiani Dan Fathorrahman</p> <p>Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di Pt. Tata Bara Utama Aceh</p> <p>Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan, Vol. 19, No. 1 Januari - Februari 2025.</p> <p>DOI:10.35931/aq.v19i1.3911</p>	<p>Variabel Kompetensi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.</p>	<p>Meneliti Kompetensi Sebagai Variabel Bebas Dan Kinerja Sebagai Variabel Tetap.</p>	<p>Memiliki Variabel Intervening Yaitu Motivasi, Lokasi Dan Waktu Penelitian Berbeda.</p>
17	<p>I Putu David Ferdinata , I Ketut Sirna, Dan I Nyoman Tingkes</p> <p><i>The Influence Of Training, Motivation And Competency On Employee Performance At Hotel Puri Dajuma</i></p> <p>Jurnal Ekonomika, Bisnis, Dan Humaniora</p>	<p>Varibel Kompetensi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan.</p>	<p>Meneliti Variabel Kompetensi Sebagai Variabel Bebas Dan Kinerja Karyawan Sebagai Variabel Tetap.</p>	<p>Lokus Penelitian Berbeda</p>

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	(JAKADARA) Vol. 3, No.3 Desember 2024. DOI: 10.36002/Jd.V3i3.3488			
18	Ni Putu Ayu Sintya Saraswati, Putu Adithya Damara Putra, Dan Ni Made Satya Utami Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Delcielo Villa Jimbaran Jurnal Emas, Volume 6 Nomor 4, April (2025): 936-950. DOI: 10.36733/Emas.V6i4.10022	Variabel Kompetensi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan.	Meneliti Variabel Kompetensi Sebagai Variabel Bebas Dan Kinerja Karyawan Sebagai Variabel Tetap.	Memiliki 3 Variabel Independent, Lokus Penelitian Berbeda Dan Kerangka Pemikiran Berbeda.
19	Meirna Milisani, Ahmad Firdaus, Akka Latifah Jusdienar, Dan Prihatina Jati Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Industri Retail Di Jakarta Jurnal Manajemen & Bisnis, Juli 2024 DOI: 10.46975/Aliansi.V19i1.567	Variabel Kompetensi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja.	Meneliti Variabel Kompetensi Sebagai Variabel Bebas Dan Kinerja Sebagai Variabel Tetap, Tahun Penelitian Yang Sama	Tidak Meneliti Tentang Motivasi Kerja, Objek Penelitian Berbeda.
20	Denok Sunarsi, Irfan Rizka Akbar, Dodi Prasada, Lily Setyawati Kristianti, Henita Sri Muliani, Nidya Sri Anjayani, Dan Hendra	Variabel Kompetensi Sangat Berpengaruh Signifikan Terhadap Peningkatan	Meneliti Variabel Kompetensi Sebagai Variabel Bebas Dan Kinerja	Lokus Penelitian Yang Berbeda

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Pengaruh Kompetensi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Berkah Cemerlang Di Jakarta</p> <p>Jurnal Ilmu Komputer Dan Bisnis (JIKB), Vol.XI, No.2, Hal. 2465-2472</p> <p>DOI: 10.47927/Jikb.V11i2.9</p>	Kinerja Karyawan	Sebagai Variabel Tetap.	
21	<p>Kurniawan Ari Wibisono, Sugeng Supriono, Agusti Eviana Sari</p> <p>Pengaruh Kompetensi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Oria Jakarta Pusat</p> <p>Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Keuangan, Vol 2, No 1 (2022)</p> <p>DOI: 10.55047/transekonomika.v2i1.108</p>	Variabel Kompetensi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan	Meneliti Variabel Kompetensi Sebagai Variabel Bebas Dan Kinerja Sebagai Variabel Tetap.	Tidak Meneliti Variabel Tentang Promosi Jabatan
22	<p>Susanna Limbong Labi, Muhammad Yusuf Saleh, Darmawati Manda</p> <p>Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Pelindo Terminal Petikemas Makassar New Port</p> <p><i>Journal Of Economy Business Development</i>, Volume 2 No. 2 (2024).</p>	Variabel Kompetensi Berpengaruh Positif Adan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Pelindo Terminal Petikemas Makassar New Port	Meneliti Variabel Kompetensi Sebagai Variabel Bebas Dan Kinerja Sebagai Variabel Tetap.	Lokus Penelitian Berbeda Pada PT Pelindo Terminal Petikemas Makassar New Port

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	DOI: 10.56326/Jebd.V2i2.2770			
23	<p>Andri Prayetno, Jumiati Sasmita, Mida Aprillina Tarigan</p> <p>Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pelaku UMKM Sektor Jasa Di Kota Dumai</p> <p>Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Vol.4, No.3, Maret 2025.</p> <p>DOI: 10.56799/Ekoma.V4i3.7173</p>	Ditemukan Bahwa Variabel Kompetensi Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan	Meneliti Variabel Tetap Dan Variabel Bebas	Lokus Penelitian Yang Berbeda
24	<p>Agus Haryono, Tioner Purba, Tuahman Sipayung.</p> <p>Pengaruh Pendidikan Pelatihan, Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Desa Di Kecamatan Teluk Dalam Kabupaten Asahan</p> <p>Jurnal Ekonomi Usi Vol. 6 No 3 (Nov 2024)</p> <p>DOI: 10.36985/6qpw4y69</p>	Ditemukan Bahwa Variabel Tetap Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai	Meneliti Variabel Tetap Dan Variabel Bebas	Lokus Penelitian Yang Berbeda
25	<p>Ahmad Badawi Saluy, Tersia Musati Dan Bambang Mulyana</p> <p>Pengaruh Pelatihan, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Personel Di</p>	Ditemukan Bahwa Variabel Tetap Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai	Meneliti Variabel Tetap Dan Variabel Bebas	Lokus Penelitian Yang Berbeda

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Makosek Hanudnas I. <i>Journal Of Management And Business Review</i> , Vol.16 No.1 2019:87- 109 DOI: 10.36985/6qpw4y6 9			
26	Sekar Ayu Novianti Putri, Wahyu Hidayat dan Robetmi Jumpakita Pinem Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pabrik PT Indonesia Steel Tube Works Semarang Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis Vol 11(3), 483- 491 (2022) DOI: 10.14710/jiab.2022. 35339	Ditemukan Bahwa Variabel Tetap Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai	Meneliti Variabel Tetap Dan Variabel Bebas	Lokus Penelitian Yang Berbeda

Berdasarkan Tabel 2.1 dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa persamaan dan perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian-penelitian terdahulu. Persamaan yang terlihat mencakup fokus pada variabel-variabel yang serupa, seperti pelatihan kerja, kompetensi dan kinerja karyawan serta pendekatan analisis yang digunakan. Di sisi lain yaitu perbedaan dari segi judul penelitian, lokasi atau objek penelitian, serta waktu pelaksanaan yang berbeda-beda.

Penelitian terdahulu sangat penting dan menjadi salah satu acuan peneliti dalam melakukan penelitian sehingga peneliti dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian. Dilihat dari judul dan variabel yang diteliti, ada banyak penelitian yang menggunakan variabel pelatihan kerja, kompetensi dan

Kinerja kerja sehingga peneliti memiliki acuan agar dapat memperkuat hipotesis yang hendak peneliti ajukan.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan dasar pemikiran yang disintesis dengan observasi dan telah pustakaan yang dibuat berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut. Berdasarkan tabel penelitian terdahulu diatas, dapat dilihat bahwa telah banyak peneliti yang dilakukan untuk meneliti tentang Pelatihan kerja, Kompetensi dan Kinerja karyawan. Sesuai dengan yang telah dikemukakan sebelumnya dari penelitian terdahulu, maka pembahasan selanjutnya adalah tentang keterkaitan antar variabel.

2.3.1 Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja

Pelatihan kerja adalah suatu bentuk pembelajaran atau pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan kerja seseorang. Pelatihan kerja biasanya dilakukan oleh perusahaan atau organisasi sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Pelatihan kerja dapat berupa pelatihan teknis, seperti pelatihan untuk mengoperasikan mesin atau peralatan khusus, atau pelatihan non-teknis seperti pelatihan untuk meningkatkan keterampilan interpersonal atau manajemen waktu..

Berdasarkan penelitian terdahulu oleh Prasetyo Kurniawan dan Noto Susanto (2021) dalam jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. ISS Indonesia”. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa Variabel Pelatihan dan Kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Penelitian lain dilakukan oleh Devita Natalia dan Angga Juanda (2024) pada jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Altra Raya”. Hasil kesimpulannya adalah Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Hal tersebut diperkuat oleh N. Lilis Suryani dan Kiki Zakiah (2019) dengan jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia Di BSD Tangerang”. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa Pelatihan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Yang diperkuat kembali oleh Lutfi Ayu Kartika Sari, Ike Kusdyah Rachmawati, dan Yunus Handoko (2024) dengan judul “Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pelayanan Pasien Di Rumah Sakit Bhakti Mulia Jakarta” hasil kesimpulannya adalah Pelatihan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan bahwa Pelatihan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan kerja memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan. Pelatihan kerja karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

2.3.2 Pengaruh Pengembangan Kompetensi Terhadap Kinerja

Seseorang yang mempunyai kompetensi yang memadai tentu akan mempunyai motivasi kerja yang baik begitu pula sebaliknya jika seseorang tidak berkompoten dalam suatu pekerjaan maka individu tersebut akan memiliki sedikit motivasi kerja yang tentu berpengaruh pada hasil akhir pekerjaan. Dalam

melakukan pengembangan akan motivasi kerja, terdapat hal lain diluar kompetensi yang mempengaruhi motivasi kerja, salah satunya adalah pelatihan, pelatihan merupakan proses perubahan perilaku, pengetahuan dan motivasi dari karyawan untuk meningkatkan kesesuaian antara karakteristik karyawan dengan syarat yang telah ditetapkan.

Keterkaitan antara pengembangan kompetensi dan kinerja karyawan yang diperkuat oleh beberapa peneliti terdahulu yaitu salah satunya dari Pristanto Ria Irawan, Erik Rahman dan Romeli (2024) dalam jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Shopee Xpress Koja Hub”. Hasil penelitiannya menunjukkan Variabel Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Shopee Xpress Koja Hub.

Penelitian lainnya oleh Imron Amrulloh, Theresia Pradiani dan Fathorrahman (2025) dengan jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Kompetensi dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening di PT Tata Bara Utama Aceh”. Hasil menunjukkan bahwa secara parsial variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian lain dilakukan oleh I Putu David Ferdinata , I Ketut Sirna, dan I Nyoman Tingkes (2024) dalam jurnalnya yang berjudul “*The Influence of Training, Motivation and Competency on Employee Performance at Hotel Puri Dajuma*”. Berdasarkan hasil penelitian tersebut Pengembangan Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hal tersebut diperkuat oleh Meirna Milisani, Ahmad Firdaus, Akka Latifah Jusdienar, dan Prihatina Jati (2024) dalam jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Industri Retail Di

Jakarta”. Hasil menunjukkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan bahwa Pengembangan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompetensi memiliki dampak positif terhadap kinerja. Pengembangan Kompetensi dapat memperjelas standar dan tujuan yang ingin dicapai serta memfokuskan hal-hal yang harus dikerjakan karyawan.

2.3.3 Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Pengembangan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

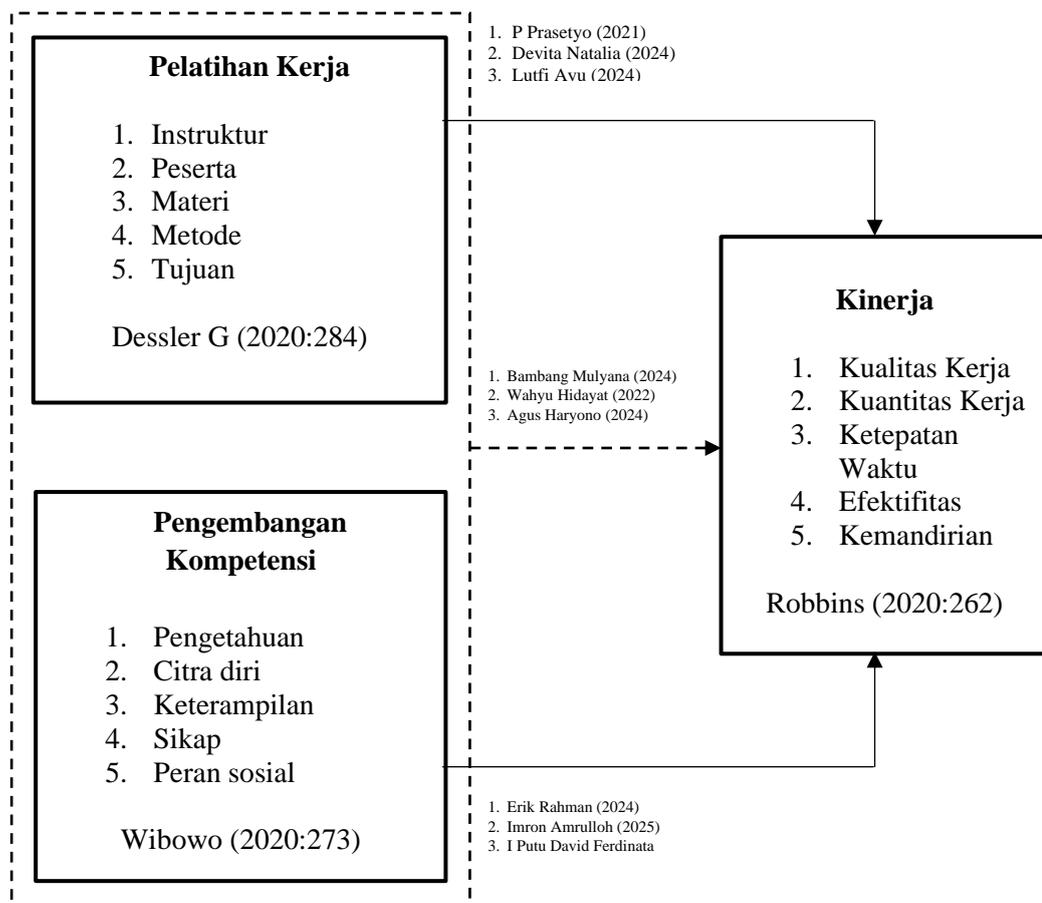
Keberhasilan suatu Perusahaan dapat tercapai secara baik dan optimal, maka dari itu diperlukan pelatihan kerja dan pengembangan kompetensi sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai. Dengan memberikan pelatihan yang tepat dan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan, organisasi tidak hanya meningkatkan produktivitas dan efisiensi, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang positif dan inovatif, yang berkontribusi pada keberhasilan jangka panjang organisasi.

Setiap perusahaan akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja karyawan agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pengaruh pelatihan kerja dan pengembangan kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ayu Dan Hikmah (2024), Fira Nurislami Dan Ulil Amri (2024), Daniel OddyJulian Dan Neneng Tita Amalya (2025), Diba Lestari (2025), Dimas Prayogi, Edduar Hendri, Reina Damayanti, Dan Ilhamsyah (2024), Nendi

Saepudin Setiawan, Sri Harini, Dan Titiek Tjahja Andari (2024), hasil penelitiannya dapat disimpulkan bahwa Pelatihan kerja dan Pengembangan Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

2.4 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian merupakan kerangka berpikir menjelaskan bagaimana peneliti memahami suatu masalah, serta kriteria pengujian sebagai landasan untuk menjawab masalah penelitian. Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat digambarkan pada gambar 2.1 paradigma penelitian yang dilakukan sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Paradigma Penelitian

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian ialah sebagai berikut :

1. Hipotesis secara Simultan terdapat pengaruh pelatihan kerja dan pengembangan kompetensi terhadap kinerja pegawai.
2. Hipotesis secara Parsial
 - a. Terdapat Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai
 - b. Terdapat Pengaruh Pengembangan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai