

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Kajian Teori

##### 2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah praktek dengan menggabungkan aspek seni serta ilmu untuk mengkoordinasikan peran dan interaksi sumber daya manusia dengan efektif dan terorganisir dalam mendukung pencapaian keberhasilan organisasi. Manajemen sumber daya manusia memiliki posisi terdepan untuk memudahkan pengelolaan sumber daya manusia dengan maksud mencapai visi dan misi perusahaan. (Huzain, 2021). Menurut M. Prawiro, (2021) Manajemen tenaga kerja merujuk pada rangkaian langkah dan usaha yang diterapkan untuk merekrut, mengembangkan, menginspirasi, dan melakukan penilaian menyeluruh terhadap tenaga kerja yang dibutuhkan oleh suatu perusahaan guna mencapai tujuan-tujuan tertentu. Tujuannya untuk meningkatkan kontribusi produktif individu atau karyawan secara strategis, dengan memperhatikan prinsip-prinsip etika dan tanggung jawab sosial. Ini bertujuan untuk mengakuisisi dan mempertahankan karyawan yang memiliki keterampilan tinggi, komitmen, dan motivasi yang kuat (Huzain, 2021).

Jadi, dapat disimpulkan manajemen tenaga kerja melibatkan sistem perancangan, pemeliharaan, dan perkembangan tenaga kerja di dalam suatu organisasi. Sasaran utamanya adalah memastikan bahwa tenaga kerja di perusahaan dikelola dengan efisiensi untuk meraih keberhasilan organisasi dan membentuk lingkungan kerja yang efektif, adil dan berkelanjutan. Manajemen tenaga kerja juga fokus pada usaha untuk memperluas potensi individu dan kelompok dengan tujuan meningkatkan kinerja dan mutu tenaga kerja.

Menurut Setiawan, (2022) manajemen sumber daya manusia meliputi prinsip dasar yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*), merupakan tahap awal dalam proses manajemen, karena semua sumber daya diarahkan ke pencapaian tujuan organisasi dengan merencanakan aktivitas yang akan datang.

2. Pengorganisasian (*Organizing*) merupakan langkah-langkah yang melibatkan pemilihan individu, alokasi sumber daya yang mendukung karyawan, dan penyesuaian mekanisme kerja untuk memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai.
3. Penggerakan (*Actuating*) merupakan proses sumber daya manusia dioptimalkan sepenuhnya untuk merealisasikan tujuan, sasaran, dan program operasional. Aktivitas kerja wajib diselaraskan dalam skema kerja yang sudah dirancang.
4. Pemantauan (*Controlling*) merupakan pemantauan aktivitas di dalam organisasi untuk memverifikasi bahwa pelaksanaan berjalan sesuai dengan rencana yang sudah ditentukan.

Sumber daya manusia merupakan posisi krusial bagi organisasi, memainkan peran penting dalam mencapai tujuan organisasi. Individu yang membentuk sumber tenaga kerja perusahaan adalah pemimpin, dan dianggap sebagai aset yang perlu untuk dikelola, dilatih, dan dikembangkan (Angga, 2022). Menurut Rahayu, (2020) Manajemen sumber tenaga kerja adalah cara efisien dan efektif untuk mengawasi dan menggerakkan perusahaan. Ini mencakup semua tindakan seluruh langkah dan tindakan yang diterapkan untuk meraih keberhasilan organisasi (Hasriany Huzain, 2021).

### **2.1.2 Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah parameter keberhasilan pada perusahaan. Kinerja atau *performance* merujuk pada hasil dari pelaksanaan sebuah aktivitas, program upaya mencapai tujuan dan target perusahaan yang tercantum pada penyusunan strategik perusahaan (Moehariono, 2012). Menurut Frianto, (2021) kinerja karyawan menjadi elemen krusial dalam meraih keberhasilan suatu organisasi, dan tiap organisasi memerlukan pegawai yang mampu menyelesaikan tugas dengan efektif. Menurut Mangkunegara, (2013) kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil dari pekerjaan yang telah dilakukan berdasarkan kualitas dan kuantitas. Dengan maksud mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan memberikan kontribusi pada kesuksesan perusahaan. Kinerja karyawan yang baik diperlukan untuk perusahaan beroperasi secara efektif dan mencapai sarannya. Dengan kata lain, karyawan perlu memiliki

kompetensi dan pengetahuan yang cukup untuk menjalankan tugas dengan efisien (Lumanauw, 2022). Jadi, dapat dirincikan kinerja karyawan merujuk pada pencapaian kerja dan kontribusi karyawan pada perusahaan. Pada hasil pencapaian kinerja karyawan mencakup penilaian sejauh mana seorang pegawai dalam memenuhi tugasnya guna meraih tujuan yang ditentukan, dan berkontribusi terhadap keberhasilan perusahaan. Pada dasarnya kinerja karyawan diukur dari keyakinan, kualitas, produktivitas, inisiatif, kemampuan beradaptasi, dan dampak positif yang dihasilkan dalam mentuntaskan kewajiban.

Faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja karyawan dijelaskan oleh (Wibowo, 2017) sebagai berikut:

1. *Personal factor*, merupakan faktor-faktor yang melibatkan tingkat keahlian, kemampuan, dorongan, dan dedikasi individu.
2. *Leadership factor*, merupakan faktor yang melibatkan tingkat motivasi, panduan, dan pendukung yang diberikan oleh atasan dan mitra tim
3. *Team factors*, merupakan faktor mencakup mutu dukungan yang diberikan teman sekerja.
4. *System factors*, merupakan faktor mencakup operasional dan sarana yang diberikan perusahaan.
5. *Situational factors*, merupakan faktor mencakup kondisi tekanan yang tinggi serta transformasi dalam konteks lingkungan internal dan eksternal.

Indikator – indikator yang disampaikan oleh (Bintoro, M.T, 2017) sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja diukur dalam perspektif pegawai dalam hasil pekerjaan yang dihasilkan serta sejauh mana pekerjaan tersebut mencerminkan keterampilan dan kemampuannya.
2. Kuantitas Kerja adalah merujuk pada volume produktivitas kerja dihasilkan, dapat dinyatakan dalam jumlah rangkaian kegiatan yang berhasil diselesaikan.
3. Ketepatan Waktu adalah skala berhasilnya tindakan yang terlaksana tepat waktu serta mempertimbangkan koordinasi serta output yang dihasilkan dan optimalisasi waktu yang tersedia.

4. Efektivitas Kerja merupakan kemampuan melaksanakan tindakan yang menguntungkan.
5. Komitmen Kerja merujuk pada skala karyawan dengan keterikatan kerja pada perusahaan dan komitmen instansi tersebut.

### **2.1.3 Kompetensi**

#### **2.1.3.1 *Windows Theory***

Teori kompetensi dikemukakan oleh Donald, (2007) dikenal dengan istilah “*Windows Theory*” atau teori “Jendela” peningkatan diri pada pokoknya melibatkan pengakuan terhadap kemampuan sumber daya manusia. Teori “*Windows*” ini memandang setiap aspek pengembangan individu melalui empat faktor yang menyusun jendela. Teori KSEA (*Knowledge, Skill, Expertise, Attitude*) menekankan bahwa kemampuan dalam sumber daya manusia berkaitan dengan setiap individu sebagai aset yang memiliki pengetahuan dan keterampilan. Intinya, teori ini mengidentifikasi sebagai fondasi kemampuan yang dimiliki setiap individu. Seorang individu yang memiliki ilmu atau pengetahuan didukung oleh keterampilan dianggap sebagai sumber tenaga kerja yang dapat diandalkan. Sumber tenaga kerja dengan kemampuan yang sejajar dengan tugas yang diemban dianggap sebagai individu yang berkapabilitas. Adanya keahlian ini mendorong perlunya bersikap profesional, sehingga mereka dapat menjadi individu yang kompeten, dapat diandalkan, dan mandiri.

Setiap karyawan perlu memiliki kemampuan untuk menerima transformasi diimplementasikan oleh organisasi. Maka dari itu, kemampuan individu akan mendukung kerja tim yang efektif. Menurut Lumanauw, (2022) kompetensi adalah karakteristik individu yang memengaruhi pola pikir dan perilaku, membuat generalisasi ke berbagai situasi, dan bertahan dalam periode waktu yang panjang. Menurut Tirtayasa, (2018) Kompetensi dapat didefinisikan sebagai keterampilan yang berakar dengan keahlian serta ilmu diperkuat oleh *attitude* kerja dan digunakan dalam melaksanakan kewajiban di lingkungan kerja sesuai dengan norma kerja yang telah ditentukan. Adapun menurut Tumanggor & Girsang, (2021) kompetensi merupakan kemampuan seseorang, termasuk karyawan atau pegawai, dapat dimanfaatkan untuk mentuntaskan pekerjaan. Jadi, dapat disimpulkan

kompetensi merujuk pada kombinasi pengetahuan, keterampilan, kapabilitas, dan karakteristik pribadi individu untuk berhasil dalam mentuntaskan pekerjaan. Secara umum, konsep kompetensi sering dimanfaatkan untuk konteks manajemen sumber daya manusia untuk mengidentifikasi, mengukur, serta mengembangkan kualifikasi pegawai.

Menurut Suparmi, (2019) bahwa terdapat enam aspek dalam konsep kompetensi, yaitu sebagai berikut:

1. *Insight*, mengacu pada pemahaman individu. Seperti seorang guru yang memiliki pengetahuan tentang cara mengidentifikasi kebutuhan belajar siswa dan mengelola proses pembelajaran disesuaikan kebutuhannya.
2. *Understanding*, mengacu pemahaman serta responsif terhadap aspek – aspek seperti karakteristik dan kondisi siswa, seperti pemahaman seorang guru terhadap siswa dan situasi kelas.
3. *Skill*, mengacu pada kemampuan seorang individu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, seperti keterampilan seorang guru dalam menentukan dan menciptakan alat pengajaran sederhana guna meningkatkan proses pembelajaran.
4. *Value*, mengacu pada parameter perilaku yang diterapkan individu, dan diterima secara kognitif. Seperti kejujuran, keterbukaan, dan pendekatan demokratis yang mungkin dimiliki oleh seorang guru.
5. *Attitude*, mencakup perasaan dan respons individu terhadap stimulus eksternal, yang dapat berupa respons terhadap stimulus eksternal, seperti krisis ekonomi atau evaluasi mengenai kenaikan gaji, individu menunjukkan reaksi tertentu.
6. *Interest*, mencerminkan preferensi individu dalam mempelajari hal-hal. Seperti ketertarikan seseorang dalam melaksanakan tindakan atau mengejar pengetahuan baru.

Beberapa jenis – jenis kompetensi yang disampaikan (M.Prawiro, 2019) sebagai berikut:

1. *Personal Competency* mengacu kapabilitas seseorang aspek berhubungan peningkatan karakter seseorang.
2. *Profesional Competency* mencakup kapabilitas seseorang terkait implementasi serta penuntasan kewajiban khusus yang berkaitan dengan pekerjaan atau profesinya.
3. *Social Competency* mencakup kemampuan individu terkait dengan kehidupan sosial dan kepentingan sosial.

Adapun menurut Bagudek Tumanggor & Rosita Manawari Girsang, (2021) kompetensi seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor – faktor sebagai berikut:

1. Pandangan serta prinsip adalah elemen yang membentuk keyakinan dalam kemampuan pribadi dan kepercayaan terhadap kapabilitas orang lain. Perilaku seseorang akan tercermin dalam keyakinan ini.
2. Keterampilan adalah kemampuan dasar yang harus terus menerus ditingkatkan dan diasah.
3. Pengalaman adalah hasil dari keterlibatan seseorang dalam menjalankan tugas yang memungkinkan untuk memperoleh keahlian dan keterampilan yang diperlukan.
4. Motivasi adalah faktor pendorong individu dalam menanggapi dan mencapai tujuan yang ditentukan.
5. Isu emosional adalah mencakup ekspresi respons individu dipengaruhi kondisi internal dan eksternal

Indikator – indikator yang digunakan dalam mengukur kompetensi disampaikan oleh (Edy Soetrisno, 2011) sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*Knowledge*) adalah ilmu konteks pengetahuan intelektual, seperti kemampuan pegawai untuk mengidentifikasi kebutuhan belajar dan menerapkan pembelajaran yang efektif sesuai dengan keperluan perusahaan.

2. Keterampilan (*Skill*) adalah mencakup dalam menjalankan beban yang diberikan.
3. Konsep diri (*Self concept*) adalah mengacu pada sekumpulan persepsi diri yang dimiliki oleh individu.
4. Karakter pribadi (*Traits*) adalah mengacu sifat-sifat fisik dan respons yang tetap konsisten dalam menghadapi berbagai kondisi.
5. Dorongan (*Motives*) adalah faktor yang secara konsisten dipertimbangkan dan memengaruhi pemilihan perilaku dan tujuan individu.

#### **2.1.4 Pelatihan**

##### **2.1.4.1 Goal Setting Theory**

*Goal setting theory* atau teori penetapan tujuan dikemukakan Locke, (1968). Teori ini dikemukakan oleh Locke di tahun 1968 dan telah menjadi salah satu teori yang sangat berpengaruh dalam bidang psikologi organisasi dan manajemen. Teori ini telah terbukti sebagai alat yang efektif dalam program pelatihan untuk memperbaiki kinerja individu. Fokus utamanya adalah pada pentingnya menetapkan sasaran yang terdefinisi dengan jelas, terperinci, dan tantangan untuk memberikan hasil sangat unggul dalam konteks pekerjaan maupun pencapaian pribadi.

Pelatihan adalah komponen penting dalam lingkungan kompetitif berfungsi dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia. Pelatihan berkaitan pada keterampilan dan kapabilitas karyawan dalam menjalankan tugas saat ini. Pelatihan berfokus pada keadaan saat ini dan membantu karyawan mencapai kompetensi dan keterampilan yang spesifik yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugasnya (Yosef, 2018). Menurut Wahyuningsih, (2019) pelatihan adalah upaya terstruktur yang dilaksanakan oleh organisasi guna menghasilkan pemahaman, keterampilan, dan dedikasi pegawai melalui proses pembelajaran. Tujuannya adalah untuk memberikan kemampuan kepada karyawan agar dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawab secara efektif. Sedangkan menurut Sedarmayanti, (2016) pelatihan merupakan langkah yang diambil untuk meningkatkan pemahaman, keterampilan, dan kapabilitas karyawan dalam pekerjaan, dengan harapan bahwa hal ini akan menghasilkan peningkatan dalam

kinerjanya. Menurut Wijayanto & Dotulong, (2017) pelatihan merupakan sebuah sistem dibuat dalam meningkatkan keterampilan pegawai untuk menjalankan tugasnya, yang disesuaikan dengan tingkatan jabatan, kebutuhan individu, atau kelompok.

Adapun menurut Ferry, (2018) pelatihan memiliki manfaat signifikan untuk karyawan dikarenakan dapat menolong pegawai pada pengambilan keputusan serta menyelesaikan konflik lebih efektif, serta berperan dalam peningkatan individu dan keyakinan diri. Selain itu, pelatihan juga memberikan keuntungan bagi perusahaan dengan meningkatkan ilmu, kekuatan, dan kapabilitas di semua tingkatan organisasi, yang berkontribusi pada perencanaan kerja yang lebih efisien. Jadi, dapat ditarik kesimpulan bahwa pelatihan merupakan proses teroganisir yang dirancang dalam peningkatan ilmu, kemampuan, kompetensi, dan kapabilitas individu di suatu area tertentu. Tujuannya adalah membantu individu mencapai hasil terbaik, serta mendukung pertumbuhan profesional yang sejalan dengan tujuan perusahaan.

Selain itu, beberapa elemen-elemen pelatihan yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Adapun faktor yang mempengaruhi pelatihan menurut Elizar & Tanjung, (2018) sebagai berikut:

1. Materi dibutuhkan, yakni bahan ajar yang mencakup keperluan latihan dan keahlian yang harus diajarkan.
2. Metode pelatihan, yakni pendekatan yang digunakan secara terstruktur untuk menstransfer pengetahuan dan keterampilan.
3. Prinsip pembelajaran, yakni merujuk pada prinsip – prinsip yang mengatur proses pembelajaran dalam materi yang diajarkan.
4. Ketetapan dan kesesuaian fasilitas, yakni mengacu pada kesiapan dan relevansi fasilitas yang digunakan dalam program pelatihan.
5. Kemampuan peserta pelatihan, yakni tingkat kemampuan dan ilmu awal peserta sebelum mengikuti pelatihan.

Prinsip – prinsip pelatihan yang disampaikan oleh William B. Werther, (2013) sebagai berikut:



1. Partisipasi (*Participation*) melibatkan aktifnya peserta dalam pelatihan yang mendukung pemahaman peserta dan menguasai materi dengan lebih efektif
2. Repetisi (*Repetition*) melibatkan penguatan pola tertentu dalam ingatan seseorang, di mana pengulangan bagian penting dari konsep dapat mempermudah pengingatan saat dibutuhkan.
3. Relevansi (*Relevance*) menekankan bahwa pembelajaran menjadi lebih efektif ketika materi yang dipelajari sesuai dengan kebutuhan individu.
4. Transfer Pengetahuan dan Keterampilan melibatkan implementasi konsep teoritis dalam konteks situasi praktis atau melalui simulasi, sehingga program pelatihan sesuai dengan kebutuhan yang akan dihadapi di lingkungan kerja.
5. Umpan Balik (*Feedback*) merupakan mendorong peserta untuk memahami perubahan dalam kemampuan, keterampilan, dan karakteristik pribadi seseorang, yang kemudian menjadi motivasi untuk meningkatkan hasil pembelajaran.

Indikator – indikator yang digunakan dalam mengukur pelatihan menurut (Elizar, 2018) sebagai berikut:

1. *Instruktur* adalah individu yang menyediakan materi harus memenuhi persyaratan kualifikasi, seperti memiliki keahlian yang relevan dengan materi pelatihan dan memiliki kemampuan untuk memotivasi peserta
2. Peserta pelatihan adalah anggota pegawai yang sesuai kriteria, termasuk pegawai tetap dan pegawai yang direkomendasikan oleh pimpinan.
3. Materi pelatihan mencakup berbagai topik seperti manajemen, penyusunan naskah, dan aspek psikologi dalam pekerjaan.
4. Metode pelatihan menggunakan pendekatan partisipatif, seperti bicara dalam kelompok, simulasi, *demonstrasi*, ujian, dan *study banding*.
5. Tujuan pelatihan harus jelas dan spesifik karena mendorong karyawan mengasah keterampilan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang optimal.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Peneliti menggunakan penelitian terdahulu untuk acuan serta referensi menyusun penelitiannya. Tabel 2.1 merupakan ringkasan dari penelitian terdahulu serta variabel yang diterapkan.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode	Hasil Penelitian	Perbedaan
1.	Indra Gani Tampubolon, Sindni Kumanla Sarin, Avindna Devianan Brn Tarignan, Densi Dosinana Manihnuru, (2019)	Pengaruh Kompetensi Dnan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Pegadnaian (Persnero) Kantnor Winlayah 1 Mendan (Layannan Jansa)	Kompetensi ( $x_1$ ) Pelatihan ( $x_2$ ) Kinerja Karyawan ( $y$ )	Metode yang diterapkan pada penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dan analisis regresi menggunakan SPSS	Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Pada penelitian ini menggunakan objek di Pt. Pegadnaian (Persnero) Kantor Wilayah 1 Medan (Layanan Jansa). Sampel yang digunakan pada penelitian ini random sampling yang

No.	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode	Hasil Penelitian	Perbedaan
						berjumlah 67 karyawan.
2.	Aditya Batistuta Maulana, Cencep Hernmana, (2021)	Pengaruh Kompetensi Dnan Pelatinnha n Terhadap Kinnerja Peganwai Panda Dinnas Tenanga Kernja Dnan Transmigra si Kabupnate n Karawang	Kompetensi ( $x_1$ ) Pelatihan ( $x_2$ ) Kinerja Karyawan ( $y$ )	Metnode yang diterapkan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dan analisis regrensi menggunakan SPSS	Konmpete nsi berpengna ruh signifinka n terhadap Kinerja Karyawna n. Pelatihann berpennga ruh signifnika n terhadap Kinerja Karynawa n	Dalam penelitian ini menggunakan onbjek Dinans Tenagna Kernja Dnan Transmigra si Kabupaten Karawang. Sampel yang digunakan padna penelitian ini non probability sampling yang berjumlah 100 karyawan.

No.	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode	Hasil Penelitian	Perbedaan
3.	Minftahul Juann Ismna, Elminra Siskna, Nataln Indrna, (2023)	Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawann di PT Dwipinndo Karyob Mandbiri	Kompetensi ( $x_1$ ) Pelatihann ( $x_2$ ) Kinernja Karyawan ( $y$ )	Mnetode yang nditerapk nan dalam penelitni an nini adalah penndek atann kuantitna tif dnan analisis regrnesi mennggu naknan SPSS	Komnpete nsi nberpenga rnuh singnifika n terhadap Kninerja Karyanwa n. Pelatihan berpengna ruh signifikna n terhadap Kinerja Karyawa n	Pada penelitiann ini menggnuna kan objek di PT Dwipnindo Karnyo Mandinri. Sampnel yang digunankan pada penelitiann ini nnon probabilitny samplinng yang berjumlah 35 karyawan
4.	Arienstya Pramnesti, Ansep nSutarman, Emnaridial	Penganruh Kompetensi Dnan Pelatnihan Karyawan Terhadap	Kompetenn si ( $x_1$ ) Pelatihann ( $x_2$ )	Mentode yang diternapk an dalam panneliti	Kompete nsi berpennga ruh signinfika n	Panda pannelitian ini nmengguna knan objek di

No.	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode	Hasil Penelitian	Perbedaan
	Ulza, (2021)	Kinerbja Karyabwan Di Lingkubng an Ubnit Sintelnis Panda Pt Kerneta Api Indonnesia (Persero) Daop 1 Jakartna	Kinerja Karyawnan (y)	an ini adalah pendekn atan kuanntita tif dnan analisis regrensi menggnu nakan SPSS	terhnadap Kinerja Karyanwa n. Pelatinhan berpnenga ruhn signifkna n terhadap Kinerja Karnyawa n	Linngkunga n Unit Snintelis Pada Pt Kereta Api Indonnesia (Pernsero) Daop 1 Jakarta. Sampnel yang digunnakan pada penelitiann ini purposinve samplinng menggunna kan runmus slovinn yang berjumlah 127 karyawan.
5.	Cindny Anyu Lnestari, Anggi	Pengnaruh Komnpeten si Dan Pelatinhan	Komnpeten si ( $x_1$ ) Pelnatihan ( $x_2$ )	Mentode yang ditenapk an	Komnpete nsi berpennga ruh	Panda pennelitian ini menngguna

No.	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode	Hasil Penelitian	Perbedaan
	Pasca Arnu, (2021)	Terhadap Kinerja Pegawai Panda Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Bekasi	Kinerja Karyawan (y)	dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dan analisis regresi menggunakan SPSS	signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	objek di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Bekasi yang digunakan pada penelitian ini random sampling yang berjumlah 58 karyawan.
6.	Elselina Arsyelin, Dniyan Lestarni, (2021)	Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja	Kompetensi ( $x_1$ ) Pelatihan ( $x_2$ )	Metode yang diterapkan dalam penelitian	Kompetensi berpengaruh signifikan	Pada penelitian ini menggunakan objek di Cv.

No.	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode	Hasil Penelitian	Perbedaan
		Karyawan Cv. Sapayona Palembang	Kinerja Karyawan (y)	an ini adalah pendekatan kuantitatif dan analisis regresi menggunakan SPSS	terhadap Kinerja Karyawan. Pelatihannya berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Sapayona Palembang. Sampel yang digunakan pada penelitian ini random sampling yang berjumlah 58 karyawan.
7.	Junlia Chnatrine Situnmorang, Jonan Yulinana Hutapnea, (2021)	Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada Le Eminence Hotel Conventio nand	Kompetensi ( $x_1$ ) Pelatihannya ( $x_2$ ) Kinerja Karyawan (y)	Metode yang diterapkan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dan analisis	Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Pelatihannya berpengaruh	Dalam penelitian ini menggunakan objek di Le Eminence Hotel Conventio nand Resort cilnoto Puncak. Sampel

No.	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode	Hasil Penelitian	Perbedaan
		Resortcilot o Puncak		regresni menggun akan SPSS	signifikna n terhadnap Kinerja Karyawan	yang digunnakan pada penelnitian ini npurposeive sanmpling menngguna kan runmus slovin yang berjumlahh 230 karyawan.
8.	Acim, (2019)	Pengnaruh Kompneten si dan Pelatinhan Pegawnai Negeri Sipinl Terhandap Kinernja Pnegawai pada n Organisasi Prnimer Konperasi	Kompetensi (x <sub>1</sub> ) Pelatihan (x <sub>2</sub> ) Kinerja Karyawan (y)	Metnode yang ditnerapk an dalam penneliti an ini adalah pendekn atan nkuanntit atif dan analisis regrensi	Konmpete nsi berpengar uh signnifika n ternhadap Kinerja Karnyawa n. Pelatihan berpennga ruh signifinka	Padna penenlitian ini mengnguna kan obnjek di Orgnanisasi Prinmer Koperansi Detasnemen Marknas Mabnes TNI Sampnel yang



No.	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode	Hasil Penelitian	Perbedaan
		Detasemen Markas Mabes TNI		menggunakan SPSS	n terhadap Kinerja Karyawan	digunakan pada penelitian ini random sampling yang berjumlah 58 karyawann.
9.	Mardhotillah, Ahmad Basri, (2018)	Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Musi Rawas	Kompetensi ( $x_1$ ) Pelatihan ( $x_2$ ) Kinerja Karyawan ( $y$ )	Metode yang diterapkan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dan analisis regresi menggunakan SPSS	Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.	Dalam penelitian ini menggunakan objek di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Musi Rawas. Sampel yang digunakan pada penelitian ini random sampling

No.	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode	Hasil Penelitian	Perbedaan
					Karyamwan	yang berjumlah 67 karyawan.
10.	Nerys Lournensius L. Taringan, Thomnas Aquinas Radnito, Anndri Purnnawati, (2021)	Pengaruh Kompetensi dan Pelatnihan Kerjna terhadap Kinerja Karyawan di STIE IEU Yogyakarta.	Kompetensi ( $x_1$ ) Pelatnihan ( $x_2$ ) Kinnerja Karyawan ( $y$ )	Metonde yang ditenrapkan dalam penelitan ini adalah pendnek atan kuantinta tif dan analisnis regrensi menggnakan SPSS	Kompentensi berpengaruh signifinkann terhadap Kinnerja Karyawan. Pelatihan berpengaruh dan signifikan terhadap Kinnerja Karyawan	Dalnam penelitan ini mengngunakan objek di STIE IEU Yogyakarta. Samnpel yang digunnakan pada penelintian ini jenuh samplinng yang berjumlah 30 nkaryawan.

### 2.3 Kerangka Berpikir

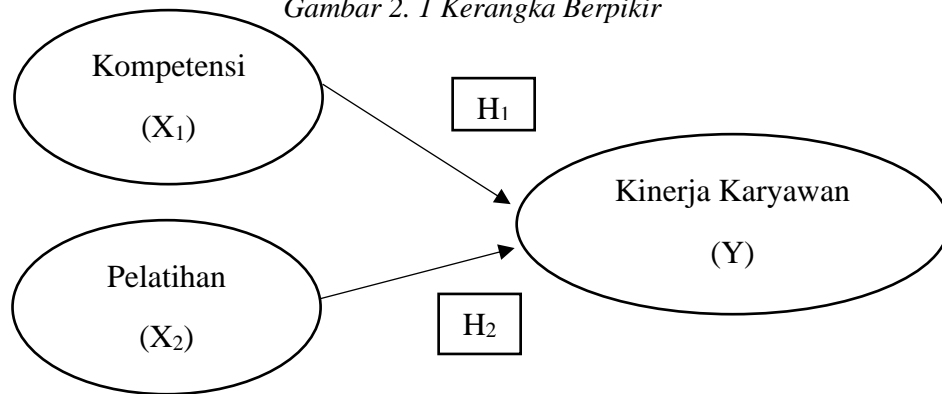
Karyawan dianggap sebagai aset berharga bagi perusahaan yang dapat menghasilkan kontribusi terhadap kesuksesan perusahaan. Setiap Karyawan diharapkan memiliki kompetensi yang dapat diandalkan saat menjalankan pekerjaannya.

Menurut Lumanauw, (2022) kompetensi adalah karakteristik individu yang memengaruhi pola pikir dan perilaku, membuat generalisasi ke berbagai situasi, dan bertahan dalam periode waktu yang panjang. Kompetensi *soft skill* dapat meningkatkan kinerja karyawan. *Soft skill* seperti kemampuan komunikasi efektif, kerja tim, kreativitas, kepemimpinan, dan empati dapat meningkatkan produktivitas serta efisiensi kerja. pegawai dengan memiliki *soft skill* yang kuat cenderung lebih adaptif terhadap perubahan, lebih efektif dalam berkolaborasi dengan rekan kerja, dan memiliki kemampuan untuk menangani situasi interpersonal dengan lebih baik.

Pelatihan dapat memberikan peningkatan kinerja karyawan. Melalui pelatihan, karyawan dapat memperoleh keterampilan baru, pengetahuan, dan pemahaman yang relevan dengan kewajiban dan perannya. Ini membantu karyawan menjadi lebih profesional dalam menjalankan pekerjaan dan menghadapi tantangan yang mungkin terjadi. Pelatihan juga memiliki potensi untuk mendorong motivasi karyawan dengan memberikan peluang untuk pengembangan pribadi dan profesional. Dengan peningkatan keterampilan dan pengetahuan, karyawan dapat merasa lebih percaya diri dalam menjalankan tugas mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan efisiensi dan standar hasil kerja.

Berdasarkan pembahasan di atas, dapat dirincikan oleh peneliti keberhasilan perusahaan mampu tercapai melalui kinerja karyawan yang unggul dengan diperkuat oleh kompetensi individu dan pelatihan untuk meningkatkan keterampilannya. Karyawan yang memiliki kompetensi sesuai dengan tugas yang dikerjakan cenderung lebih efektif dalam menjalankan pekerjaan, berinteraksi dengan tim kerja, dan memberikan kontribusi positif pada kesuksesan perusahaan. Dengan mengembangkan kompetensi individu melalui pelatihan, perusahaan menegaskan bahwa timnya dilengkapi dengan keterampilan dan ilmu yang dibutuhkan, sehingga karyawan dapat menghadapi tantangan pekerjaan dan mencapai tujuan perusahaan. Dengan demikian, hubungan erat antara karyawan yang unggul dapat menciptakan fondasi kokoh keberhasilan periode yang panjang suatu perusahaan.

Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir



Sumber : Data Diolah oleh peneliti

Menurut Sugiyono, (2019) kerangka berpikir adalah representasi konsep abstrak dengan menguraikan hubungan antara berbagai teori beragam komponen yang diidentifikasi. Selain memberikan penjelasan tentang hubungan antar variabel, struktur kerangka berpikir juga dapat disusun dalam diagram yang mencerminkan jalur pemikiran seorang peneliti.

## 2.4 Hipotesis

Penelitian ini mengeksplorasi tentang pengaruh kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan. Dengan merujuk pada kerangka berpikir yang tergambar dalam gambar 2.1. jadi hipotesis dibawah ini:

### 2.4.1 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Perusahaan perlu mengatasi isu kompetensi karyawan, mengingat bahwa kompetensi merupakan salah satu elemen kunci yang memengaruhi perbaikan kinerja. Selaras dengan hasil penelitian Humaira *et al.*, (2020) kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal yang sama dikemukakan oleh Dhea Ihya Salsabila, (2022) bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Elizar & Tanjung, (2018) juga mengatakan kompetensi istilah yang menunjukkan pada tingkat kemampuan serta pengetahuan yang membedakan individu dalam suatu bidang khusus, dan diakui sebagai keunggulan dalam bidang tersebut. Selain itu, hasil penelitian Ni Komang Dewi Puspa *et al.*, (2021) juga mengatakan semakin tinggi kompetensi yang dicapai oleh pegawai, akan sejalan dengan pencapaian prestasi kerjanya tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dibentuklah hipotesis dibawah ini:

*H<sub>1</sub>- Kompetensi berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan*

#### **2.4.2 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara, (2013) melalui pelatihan, dapat menghasilkan ilmu dan keahlian sehingga dapat bekerja dengan baik. Selaras dengan hasil penelitian oleh Ni Komang Dewi Puspa *et al*, (2021) menyatakan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal yang sama dikemukakan oleh Marjaya, (2019) pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Halim *et al*, (2019) juga menjelaskan pelatihan adalah inisiatif karyawan dalam menangani kekurangan kemampuan yang dimiliki dalam melaksanakan pekerjaannya. Melalui pelatihan, karyawan dapat memperoleh pengalaman kerja dan keterampilan yang dibutuhkan dalam mencapai kriteria yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dibentuklah hipotesis dibawah ini:

*H<sub>2</sub> – Pelatihan berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.*