

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Penelitian Terdahulu

(Adolfina, Lolowang and Lumintang, 2016) dengan judul penelitian “**Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Berlian Kharisma Pasifik Manado**”. Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan SDM secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Berlian Kharisma Manado. Variable penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel X1 yaitu Pelatihan, variabel X2 Pengembangan Sumber Daya Manusia dan variabel Y yaitu Kinerja Karyawan. Sampel penelitian ini adalah 40 pegawai PT. Berlian Kharisma Pasifik Manado. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuisioner. Analisis data yang digunakan adalah Uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, dilengkapi pengujian hipotesis secara parsial dengan uji t, dan secara simultan dengan uji F. Hasil penelitian menunjukkan pelatihan SDM dan pengembangan SDM secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Berlian Kharisma Manado, pelatihan SDM secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Berlian Kharisma Manado. Pelatihan SDM merupakan variabel yang pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, pengembangan sumber daya manusia secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

(Pranata, Astuti and Utami, 2018) dengan judul penelitian “**Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap di PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang)**”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh signifikan antara Pelatihan kerja (X) terhadap Kompetensi karyawan (Z), pengaruh signifikan antara pelatihan (X) terhadap kinerja karyawan (Y), serta pengaruh signifikan kompetensi (Z) terhadap kinerja karyawan (Y). Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel X yaitu Pelatihan, variabel Y yaitu Kinerja Karyawan dan variabel Z yaitu Kompetensi. Sampel penelitian ini adalah 49 karyawan tetap PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang Divisi Mobile Marketing Syariah. Teknik Pengumpulan data yang digunakan adalah kuisioner. Analisis data yang digunakan adalah analisis jalur. Hasil penelitian yaitu Hasil analisis jalur dapat diketahui bahwa pelatihan kerja (X) memiliki pengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan (Z) dengan koefisien beta sebesar 0,651 dengan nilai probabilitas 0,000. Pelatihan kerja (X) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan besarnya koefisien beta sebesar 0,493 dengan nilai probabilitas 0,000. Kompetensi karyawan (Z) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan besarnya koefisien beta sebesar 0,359 dengan nilai probabilitas 0,005. Pelatihan kerja (X) mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kompetensi karyawan (Z). Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan *Indirect Effect* yang bernilai 0,233 dan total pengaruh (*Total Effect*) Pelatihan kerja (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kompetensi karyawan (Z) sebesar 0,726.

(Rahinnaya and Perdhana, 2016) dengan judul “**Analisis Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan, Kompensasi serta Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Pos Semarang)**”. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan, kompensasi dan kompetensi pada kinerja karyawan di PT. Pos Semarang. Variabel penelitian yang digunakan adalah variabel X1 yaitu Pelatihan dan Pengembangan, variabel X2 yaitu Kompensasi, variabel X3 yaitu Kompetensi dan variabel Y yaitu Kinerja Karyawan. Sampel penelitian ini 70 middle manager PT. Pos Semarang. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu data primer dengan membagikan kuisioner. Analisis data yang digunakan Regresi linier berganda, uji asumsi klasik meliputi uji

normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas. Dan uji hipotesis atau uji t dan uji signifikansi simultan atau uji f. Hasil penelitian kuantitatif, tingkat pengaruh pelatihan dan pengembangan, kompensasi dan kompetensi pada kinerja karyawan adalah sedang. Sementara pelatihan dan pengembangan tidak berpengaruh pada kinerja karyawan tetapi kompensasi dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

(Efendi, 2017) dengan judul **“Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi di Kantor Pemerintah Kota Bandar Lampung”**. Tujuan penelitian yaitu memberikan gambaran pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi di Kantor Pemerintah Daerah Kota Bandar Lampung. Variabel yang digunakan adalah variabel X yaitu Pengembangan Sumber Daya Manusia sedangkan variabel Y yaitu Kompetensi. Sampel penelitian ini seluruh karyawan Kantor Pemerintah Kota Bandar Lampung. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan yaitu deskriptif dengan pendekatan induktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi di Kantor Pemerintah Kota Bandar Lampung belum mencapai hasil yang optimal.

(Findarti, 2016) dengan judul **“Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Kalimantan Timur”**. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Kalimantan Timur. Variabel yang digunakan adalah variabel X yaitu Pengembangan Sumber Daya Manusia dan variabel Y yaitu Kinerja Pegawai. Sampel penelitian ini untuk seluruh karyawan. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuisioner. Analisis data yang digunakan yaitu Uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi linier berganda, Uji T. Hasil analisis pengujian dari uji koefisien kolerasi (R) yang menunjukkan bahwa variabel pengembangan sumber daya manusia memiliki pengaruh dengan kategori sedang terhadap kinerja pegawai. Nilai koefisien determinasi 31% yang artinya variabel pengembangan sumber daya manusia memiliki pengaruh sebesar 31% terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Provinsi Kalimantan Timur. Maka demikian H1 diterima H0 ditolak. Dilihat dari uji T (Parsial) Nilai sig. t-hitung < alpha yang menunjukkan bahwa variabel pengembangan sumber daya manusia (X) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Kalimantan Timur.

(Athar and Shah, 2015) dengan judul **“Impact Of Training On Employee Performance (Banking Sector Karachi)”**. Tujuan penelitian ini untuk menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan di bank-bank di Karachi dan Pakistan bagaimana mereka mempengaruhi kinerja karyawan. Variabel yang digunakan adalah variabel X yaitu Pelatihan dan variabel Y yaitu Kinerja. Sampel penelitian ini adalah 100 karyawan Banking Sector Karachi. Teknik pengumpulan data adalah kuisioner. Analisis data yang digunakan yaitu regresi dan korelasi. Hasil penelitian yaitu temuan dari penelitian telah menunjukkan bahwa faktor-faktor pelatihan memiliki dampak positif terhadap karyawan bank PT Karachi.

(Srikaningsih and Setyadi, 2015) dengan judul **“The Effect Of Competence and Motivation and Cultural Organization Towards Organizational Commitment and Performance on State University Lectures in East Kalimantan Indonesia”**. Tujuan penelitian bertujuan untuk memverifikasi dan menganalisis pengaruh kompetensi dan motivasi kerja dan organisasi budaya komitmen organisasi dan kinerja dosen Universitas Negeri di Kalimantan Timur. Variabel yang digunakan adalah variabel X1 yaitu Kompetensi, variabel X2 yaitu Motivasi, variabel X3 yaitu Budaya Organisasi, variabel Y1 yaitu Komitmen Organisasi dan variabel Y2 yaitu Kinerja. Sampel penelitian ini 972 dosen dari 14 fakultas. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi. Analisis data yang

digunakan adalah SEM teknik analisis (Structural Equation Modeling). Hasil analisis menemukan bahwa kompetensi dosen, motivasi dan budaya organisasi sebagi tidak memiliki dampak signifikan terhadap komitmen organisasi dengan  $p > 0,05$ . Ditemukan bahwa kompetensi dosen, motivasi dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen pada  $p < 0,05$ . Sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen di Universitas Kalimantan Timur dengan  $p > 0,05$ . Kompetensi, motivasi dan budaya organisasi secara tidak langsung tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dosen melalui komitmen organisasi, itu menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi tidak menjadi variabel mediasi antarkompetensi, motivasi kerja dan budaya organisasi pada kinerja di Universitas Negeri Kalimantan Timur. Untuk meningkatkan kinerja dosen disarankan agar sangat memperhatikan kompetensi, motivasi dan Budaya organisasi. Diharapkan lembaga pendidikan yang menyediakan pendidikan dan pelatihan ditujukan untuk mendapatkan wawasan dan pengetahuan fakultas, untuk meningkatkan motivasi dosen dengan menambah karyawan motivasi melalui pelatihan fakultas.

(Martini *et al.*, 2018) dengan judul ***“The Influence Of Competency On Employee Performance Through Organizational Commitment Dimension”***. Tujuan penelitian untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi pada kinerja karyawan melalui dimensi mediasi dari komitmen organisasi. Variabel yang digunakan adalah variabel X1 Kompetensi, variabel X2 yaitu Komitmen Organisasi dan variabel Y yaitu Kinerja Karyawan. Sampel penelitian ini 112 karyawan tenun ikat di Kabupaten Klungkung. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuisioner. Analisis data yang digunakan adalah SEM-PLS. Hasil analisis data menemukan kompetensi karyawan, dan dimensi komitmen organisasi menunjukkan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil juga menemukan bahwa dimensi komitmen organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan bertindak sebagai hubungan mediator parsial antara kompetensi dengan kinerja karyawan.

(Imran and Tanveer, 2015) dengan judul ***“Impact Of Training and Development On Employment On Employees’ Performance In Banks Of Pakistan”***. Tujuan penelitian Untuk memeriksa dampak dari T & D pada kinerja karyawan yang bekerja di bank-bank Pakistan. Variabel yang digunakan variabel X1 yaitu Pelatihan, variabel X2 yaitu Pengembangan dan variabel Y yaitu Kinerja Karyawan. Sampel penelitian ini 150 karyawan Bank Pakistan. Teknik pengumpulan data adalah survey dan kuisioner. Analisis data yang digunakan adalah pendekatan deskriptif. Hasil penelitian ini adalah Bahwa sebagian besar karyawan setuju untuk pernyataan item dengan memperjelas bahwa T & D memiliki dampak positif pada pengetahuan, pekerjaan, pekerjaan mereka kualitas & kuantitas, keterampilan fungsional, dan motivasi & kesetiaan mereka dan ini semua terkait dengan mereka kinerja baik secara kuat atau sedang tetapi dalam arah yang mendukung. Oleh karena itu, penelitian menyimpulkan dengan T & D berdampak positif terhadap kinerja karyawan di Bank Pakistan.

(Yang, Fang and Huang, 2017) dengan judul ***“The Mediating Role Of Competency On The Realitionship Between Training and Task Performance: Applied Study In Pharmacist”***. Tujuan penelitian untuk mengetahui peran mediasi kompetensi (kompetensi profesional, kompetensi teknis, dan kompetensi inti) antara pelatihan dan kinerja tugas di apoteker. Variabel yang digunakan variabel X1 yaitu Mediasi Kompetensi, variabel X2 yaitu Pelatihan dan variabel Y yaitu Kinerja. Sampel penelitian ini 210 apoteker. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuisioner. Analisis data yang digunakan adalah analisis korelasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada efek positif pelatihan kinerja tugas. Juga, ada efek penuh dari dua variabel mediator (kompetensi profesional,

kompetensi teknis) dan pengaruh parsial dari satu variable mediator (kompetensi inti) pada hubungan antara variable independen dan dependen.

## **2.2 Kerangka Teori**

### **2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Untuk merencanakan, mengelola dan mengendalikan sumber daya manusia dibutuhkan suatu alat manajerial yang disebut sumber daya manusia. Setiap aktivitas MSDM membutuhkan pemikiran dan pemahaman tentang apa yang akan berhasil dengan baik dan apa yang tidak.

(Masram and Mu'ah, 2017b) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktifitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan.

(Handoko, 2001a) Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

(Panggabean, 2004a) Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengemangan, kompensasi, promosi, dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Terdapat beberapa macam fungsi utama MSDM, diantaranya yaitu:

1. Perencanaan untuk kebutuhan SDM
2. Staffing sesuai dengan kebutuhan organisasi
3. Penilaian kinerja
4. Perbaikan kualitas pekerja dan lingkungan kerja
5. Pencapaian efektifitas hubungan kerja

### **2.2.2 Pelatihan**

Training (Latihan) adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi. Tujuan pelatihan untuk membantu karyawan memahami suatu pengetahuan, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam perusahaan untuk mencapai tujuannya.

(Panggabean, 2004) Pelatihan adalah sebagai suatu cara yang digunakan untuk memberikan atau meningkatkan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaannya sekarang.

(Mangkunegara, 2003) Andrew E. Sikula mengemukakan bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas.

(Amir, 2015a) pelatihan adalah suatu upaya yang dilakukan oleh banyak perusahaan untuk meningkatkan kompetensi karyawan agar mereka dapat berkinerja tinggi.

Tujuan umum pelatihan sebagai berikut:

1. Untuk mengembangkan keahlian, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih efektif.
2. Untuk mengembangkan pengetahuan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional.
3. Untuk mengembangkan sikap, sehingga menimbulkan kemauan kerja sama dengan teman-teman pegawai dan dengan manajemen.

Manfaat pelatihan:

1. Meningkatkan kualitas para tenaga kerja.
2. Memberikan motivasi kepada para karyawan untuk semangat kerja.
3. Mendapatkan tenaga kerja yang optimal.
4. Efisiensi dalam hal jam belajar agar lebih maksimal dalam kinerjanya.
5. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima.
6. Mengurangi kendala-kendala dalam hal kegiatan operasional.
7. Para tenaga kerja bisa lebih aktif dalam berorganisasi.

### 2.2.3 Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia baik baru maupun lama perlu dilakukannya secara terencana dan berkesinambungan. Oleh karenanya perlu dilakukan program pengembangan karyawan. Pengembangan karyawan ini penting keberadaannya karena tuntutan pekerjaan dan jabatan sebagai dampak kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi serta semakin ketatnya persaingan di antara perusahaan sejenisnya.

(Masram and Mu'ah, 2015) Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu upaya untuk mengembangkan kualitas atau kemampuan sumber daya manusia melalui perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau pegawai untuk mencapai suatu hasil optimal.

(Handoko, 2001) Pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu cara efektif untuk menghadapi beberapa tantangan yang dihadapi oleh banyak organisasi-organisasi besar. Tantangan-tantangan tersebut mencakup keusangan karyawan, perubahan-perubahan sosioteknis dan perputaran tenaga kerja.

Tujuan Pengembangan hakikatnya menyangkut hal-hal berikut:

- a) Produktivitas Kerja  
Dengan pengembangan, produktivitas kerja karyawan akan meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena technical skill, human skill, dan managerial skill karyawan yang semakin baik.
- b) Efisiensi  
Pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi asunya mesin-mesin.
- c) Kerusakan  
Pengembangan karyawan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi, dan mesin-mesin karena karyawan semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.
- d) Kecelakaan  
Pengembangan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan karyawan, sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.
- e) Pelayanan

Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada nasabah perusahaan, karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi rekanan-rekanan perusahaan bersangkutan.

- f) Moral  
Dengan pengembangan, moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.
- g) Karier  
Dengan pengembangan, kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar, karena keahlian, keterampilan, dan prestasi kerjanya lebih baik.
- h) Konseptual  
Dengan pengembangan, manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena technical skill, human skill, dan managerial skillnya lebih baik.
- i) Kepemimpinan  
Dengan pengembangan, kepemimpinan seseorang manajer akan lebih baik.
- j) Balas Jasa  
Dengan pengembangan, balas jasa (gaji, upah insentif dan benefits) karyawan akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.
- k) Konsumen  
Pengembangan karyawan akan memberikan manfaat yang lebih baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang bermutu.

#### 2.2.4 **Kompetensi**

(Wirawan, 2015) Kompetensi merupakan kemampuan khusus yang sangat kompleks. Dari vademikum pekerjaan yang disusun oleh Departemen Tenaga Kerja berbagai Negara, terdapat ribuan kompetensi mulai dari kompetensi dokter, guru, tentara, dan polisi sampai kompetensi baby sitter yang tugasnya mengurus bayi.

(Amir, 2015) Kompetensi adalah pengetahuan dan keterampilan yang biasa-biasa saja disebut kemampuan, yang lebih banyak dan mendalam disebut kompetensi.

(Ningrum, 2017) kompetensi merupakan suatu perilaku individu yang terbentuk dari aspek watak, sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang digunakan dalam melaksanakan tugas tertentu untuk mencapai hasil yang maksimal dan dapat diobservasi atau dikur.

Kompetensi seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa factor, baik dari dalam maupun dari luar diantaranya adalah sebagai berikut:

- a) Bakat bawaan, bakat yang sudah ada dan melekat sejak dilahirkan.
- b) Motivasi kerja tinggi.
- c) Sikap, motif dan cara pandang.
- d) Pengetahuan yang dimiliki secara formal maupun non formal.
- e) Keterampilan atau keahlian yang dimiliki
- f) Lingkungan hidup dari kehidupan sehari-hari.

#### 2.2.5 **Kinerja**

Kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang.

(Masram & Mu'ah, 2017) Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

(Amir, 2015) Kinerja adalah konsep yang sangat abstrak dan memerlukan pendefinisian tertentu dengan menyebutkan atributnya secara rinci dan lengkap.

(Simanjustak, 2011) Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu.

(Wirawan, 2015b) Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Tujuan kinerja yaitu:

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seseorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan inspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.

## **2.3 Hubungan Antara Variabel**

### **2.3.1 Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi**

Setiap perusahaan ingin mempunyai karyawan yang mampu bekerja dengan baik sesuai dengan standar atau ketetapan perusahaan. Program pelatihan mampu memberikan peluang untuk memperluas keahlian dan keterampilan yang kemudian bisa menjadi asset perusahaan. Dari keterampilan tersebut dapat tercapainya kompetensi karyawan.

(Pranata, Astuti and Utami, 2018) menyatakan bahwa variabel pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kompetensi karyawan dimana semakin tinggi kesuksesan pelaksanaan program pelatihan kerja kepada karyawan, maka semakin tinggi pula peningkatan kompetensi karyawan.

### **2.3.2 Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kompetensi**

Dengan adanya pengembangan sumber daya manusia, karyawan akan mendapatkan kemampuan, keterampilan dan keahlian baru yang dapat menambah pengetahuan dan wawasan untuk menyikapi tugas-tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut. Pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan melalui Building Learning Commitment (BLC). Untuk membangun komitmen belajar dan menjadikan organisasi kerja sebagai organisasi pembelajaran dimana adanya kemampuan unit-unit organisasi untuk secara terus menerus memperluas kapasitas agar mencapai hasil-hasil yang sesuai. Jadi pengembangan karyawan dipandang penting dalam upaya meningkatkan kemampuan berfikir, penguasaan informasi, kemampuan memilih informasi yang dibutuhkan dan memecahkan masalah.

(Efendi, 2017) menyatakan bahwa upaya pengembangan kompetensi pegawai belum efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini disebabkan karena pengembangan karyawan masih dilakukan secara parsial dan kurang memperhatikan keterkaitan antara satu aktivitas dengan aktivitas manajemen sumber daya manusia lainnya.

### **2.3.3 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan**

Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan merupakan modal utama seorang karyawan untuk mencapai hasil yang maksimal agar pekerjaannya dapat terselesaikan dengan baik. Disamping itu pelatihan banyak manfaatnya yaitu dapat meningkatkan keterampilan dan kemampuan dalam menjalankan pekerjaannya.

(Adolfina, Lolowang and Lumintang, 2016) menyatakan bahwa Pelatihan SDM secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan yang artinya setiap peningkatan dan penurunan kinerja karyawan di pengaruhi peningkatan atau penurunan pelatihan sumber daya manusia.

### **2.3.4 Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan**

Pengembangan Sumber Daya Manusia sangat penting manfaatnya karena sebagai sarana meningkatkan keterampilan dan pengetahuan umum bagi karyawan. Dengan adanya itu dapat sebagai akibat kemajuan, teknologi serta persaingan ketat di antara perusahaan.

(Adolfina, Lolowang and Lumintang, 2016) menyatakan bahwa pengembangan SDM secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya setiap peningkatan dan penurunan kinerja karyawan di pengaruhi peningkatan atau penurunan pengembangan sumber daya manusia.

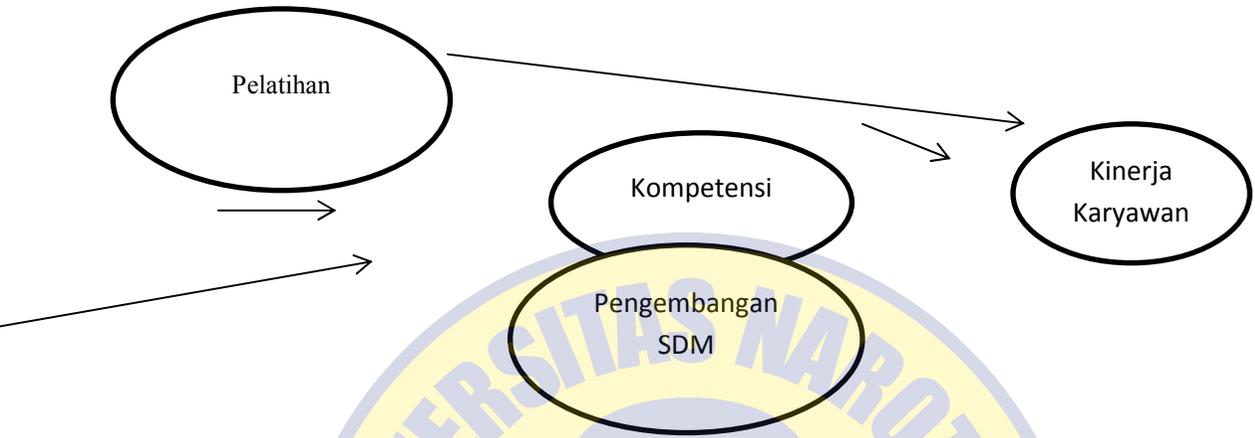
### **2.3.5 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan**

Kompetensi dapat dihubungkan dengan kinerja karyawan dan cukup niat, tindakan dan hasil akhir. Kompetensi sendiri dapat mempengaruhi kinerja seperti yang dikemukakan oleh Armstrong (2004:91) bahwa manajemen kinerja terkait dengan input dan proses.

(Pranata, Astuti and Utami, 2018) menyatakan bahwa variabel kompetensi karyawan mempunyai pengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan. Yang artinya, bahwa setelah karyawan mengikuti pelatihan kerja, kompetensi karyawan tentu mengalami peningkatan.

## 2.4 Kerangka Konsep Penelitian

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual



Sumber: Diolah penulis, 2019

## 2.5 Hipotesis

1. Hipotesis 1  
Terdapat pengaruh secara langsung antara Pelatihan terhadap Kompetensi.
2. Hipotesis 2  
Terdapat pengaruh secara langsung antara Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kompetensi.
3. Hipotesis 3  
Terdapat pengaruh secara langsung antara Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.
4. Hipotesis 4  
Terdapat pengaruh secara langsung antara Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan.
5. Hipotesis 5  
Terdapat pengaruh secara langsung antara Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan.