

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan.

Menurut Bernardin dan Russel (2011) dalam Priansa (2019), kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Menurut Rivai dan Sagala dalam Priansa (2009) menyatakan, kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Menurut Kasmir (2016), kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Menurut Saputra (2016), kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Menurut Siagian (2018), kinerja karyawan ialah dari tugas yang telah diselesaikan oleh seorang pegawai agar dapat mewujudkan target dari perusahaan. Kinerja yang baik adalah kinerja yang maksimal dalam melakukan tugasnya atau kebijakan yang memiliki ketentuan organisasi dengan standarnya sendiri.

Berdasarkan definisi-definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil pekerjaan seseorang di suatu perusahaan menyangkut kualitas, kuantitas, ketepatan waktu dan karyawan harus bertanggung jawab atas pekerjaannya.

a. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2006), terdapat beberapa indikator untuk mengukur kinerja individu (karyawan), yaitu:

- 1) Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Komitmen kerja dan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

b. Meningkatkan Kinerja Karyawan

Menurut Tyson dan Jackson (2010) dalam Priansa (2019), ada 4 (empat) tahap dalam rencana kerja meningkatkan kinerja, yaitu:

- 1) Memulai tugas-tugas yang telah dikerjakan oleh kelompok dan membiarkan tim mengidentifikasi faktor-faktor signifikan yang telah memberikan kontribusi terhadap keberhasilan serta tugas-tugas yang merintangi keberhasilan.
- 2) Memilih faktor-faktor keberhasilan yang praktis dan membuang faktor-faktor yang tidak mempunyai nilai.
- 3) Menyetujui bagaimana membuat faktor-faktor tersebut dengan tepat dan menyingkirkan yang lain.
- 4) Menganalisis faktor-faktor tersebut pada tingkat kelompok dan tingkat individu.

c. Sasaran Kinerja Karyawan

Menurut Wibowo (2016), sebagai sasaran suatu kinerja mencakup unsur-unsur di antaranya:

- 1) *The performers* (para pemain), yaitu orang yang menjalankan kinerja.
- 2) *The action atau performance* (aksi atau kinerja), yaitu tentang tindakan atau kinerja yang dilakukan oleh performer.
- 3) *A time element* (elemen waktu), menunjukkan waktu kapan pekerjaan dilakukan.
- 4) *An evaluation method* (metode evaluasi), tentang cara penilaian bagaimana hasil pekerjaan dapat dicapai.

5) *The place* (tempat), menunjukkan tempat dimana pekerjaan dilakukan.

d. Kriteria Kinerja Karyawan

Menurut Schuler dan Jackson (2010) dalam Priansa (2019), menyatakan bahwa terdapat tiga kriteria yang berhubungan dengan kinerja antara lain:

- 1) Sifat: Kriteria berdasarkan sifat memusatkan diri pada karakteristik pribadi seorang karyawan. Loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi, dan keterampilan memimpin merupakan sifat-sifat yang sering dinilai selama proses penilaian. Jenis kriteria ini memusatkan diri pada bagaimana seseorang, bukan apa yang dicapai atau tidak dicapai seseorang dalam pekerjaannya.
- 2) Perilaku: Kriteria berdasarkan perilaku terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kriteria semacam ini sangat penting bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal pegawai. Sebagai contoh, apakah pegawainya ramah atau menyenangkan.
- 3) Hasil: Kriteria berkenaan dengan hasil semakin populer dengan semakin ditekannya produktivitas dan daya saing internasional. Kriteria ini berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan daripada bagaimana sesuatu dicapai atau dihasilkan.

2. Pelatihan Kerja

Menurut Kasmir (2018) pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya. Menurut Suparyadi (2015) pelatihan adalah

suatu proses pembelajaran secara sistematis yang mencakup penguasaan pengetahuan, meningkatkan keterampilan, serta perubahan sikap dan perilaku guna meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Mangkunegara (2015), pelatihan adalah kegiatan yang dilakukan untuk mencapai penguasaan skill, pengetahuan, dan sikap-sikap karyawan atau anggota organisasi. Menurut Suherman (2017), pelatihan adalah metode untuk mengasah keterampilan dan diberikanya masukan, dengan cara etika yang optimal maka pegawai dapat melaksanakan kewajiban dalam bekerja dengan seoptimal mungkin dengan ketentuan tujuan perusahaan.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

a. Indikator Pelatihan Kerja

Adapun indikator pelatihan yang diungkapkan menurut Mangkunegara (2015) adalah sebagai berikut :

1) Pelatih yang berkualitas.

Mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal dan kompeten, selain itu pendidikan instruktur atau pelatih harus benar-benar baik untuk melakukan pelatihan.

2) Materi Pelatihan.

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan pun harus update agar si peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang.

3) Metode Pelatihan.

Metode penyampaian sesuai dengan materi yang hendak disampaikan, sehingga diharapkan peserta pelatihan dapat menangkap maksud dan tujuan dari apa yang disampaikan oleh instruktur.

4) Peserta.

Semangat mengikuti pelatihan merupakan salah satu faktor yang menentukan proses pelatihan. Jika instruktur bersemangat dalam memberikan materi pelatihan maka peserta pelatihan pun akan bersemangat mengikuti program pelatihan tersebut.

5) Menambah Pengetahuan.

Hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan yaitu dapat meningkatkan keterampilan/skill, pengetahuan dan tingkah laku peserta karyawan.

b. Tujuan Pelatihan

Menurut Suparyadi (2015), menyatakan bahwa pelatihan kerja memiliki beberapa tujuan yaitu:

1) Meningkatkan produktivitas.

Karyawan yang menguasai pengetahuan dan memiliki keterampilan di bidang pekerjaannya akan mampu bekerja dengan lebih baik daripada karyawan yang kurang menguasai pengetahuan dan tidak memiliki keterampilan di bidang pekerjaannya.

2) Meningkatkan efektivitas dan efisiensi.

Penguasa pengetahuan dan meningkatnya keterampilan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya yang diperoleh karyawan dari suatu program pelatihan, akan membuat mereka mampu bekerja secara lebih efektif dan efisien.

3) Meningkatnya daya saing.

Karyawan yang terlatih dengan baik tidak hanya berpeluang mampu meningkatkan produktivitas, tetapi juga akan mampu bekerja semakin efektif dan efisien, sehingga dapat meningkatkan daya saing perusahaan.

c. Manfaat Pelatihan

Menurut Suparyadi (2015), menyatakan bahwa terdapat beberapa manfaat pelatihan kerja yaitu:

1) Meningkatkan kemandirian.

Karyawan yang menguasai pengetahuan dan memiliki keterampilan dibidang pekerjaannya akan lebih mandiri dan hanya sedikit memerlukan bantuan atasan untuk melaksanakan pekerjaannya.

2) Meningkatkan motivasi.

Motivasi karyawan yang dilatih sesuai bidang pekerjaannya akan meningkat. Hal itu disebabkan oleh dua hal yaitu, pertama bahwa dengan menguasai pengetahuan dan keterampilan untuk melaksanakan pekerjaannya, maka mereka menjadi lebih yakin dan percaya diri mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Kedua, pelatihan memberikan kesadaran kepada karyawan bahwa dirinya menjadi bagian dan diperlukan kontribusinya oleh organisasi, sehingga mereka merasa dihargai oleh organisasi.

3) Menumbuhkan rasa memiliki.

Rasa diakui keberadaannya dan kontribusinya sangat diperlukan oleh organisasi serta pemahamannya tentang tujuan organisasi yang diperoleh selama pelatihan dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab pada diri setiap karyawan terhadap masa depan dan eksistensi organisasi.

4) Mengurangi keluarnya karyawan.

Karyawan yang memiliki pengetahuan dan keterampilan di bidang pekerjaannya akan merasa nyaman bekerja. Kenyamanan dalam berkerja ini juga disebabkan oleh adanya rasa dihargai atau diakui keberadaan dan kontribusinya oleh perusahaan. Pada akhirnya karyawan yang merasa dengan pekerjaan dan organisasinya akan merasa puas, sehingga mereka tidak berpikir untuk keluar dari pekerjaannya sekarang dan mencari pekerjaan di perusahaan lain.

5) Meningkatkan laba perusahaan.

Karyawan yang terlatih dengan baik akan mampu memproduksi barang dan atau jasa yang dapat memuaskan pelanggan, sehingga hal ini dapat mendorong pelanggan menjadi setia atau loyal. Pelanggan yang setia atau loyal akan melakukan pembelian kembali, dan bahkan merekomendasikan orang lain untuk mengkonsumsi atau menggunakan barang atau jasa seperti mereka dengan demikian sangat mungkin penjualan menjadi lebih banyak, sehingga laba perusahaan dapat meningkat.

d. Teknik Pelatihan

Menurut Kasmir (2018), menyatakan bahwa terdapat 2 macam teknik pelatihan kerja yaitu:

1) Metode Praktis (On The Job Training)

Metode ini memberikan pelatihan kepada karyawan sambil bekerja. Artinya karyawan langsung dilatih dengan pekerjaan yang akan ditanganinya. Biasanya metode ini diberikan karena kondisi kebutuhan perusahaan mendesak. Petimbangan lainnya, karena peserta pelatihan dinilai sudah memiliki pengalaman tertentu, sehingga tinggal menyesuaikan diri dan memperdalam dengan pekerjaanya yang baru.

2) Teknik Presentasi dan Metode Simulasi

Teknik presentasi memberikan pemahaman kepada karyawan melalui tatap muka secara langsung. Artinya pelatihan diberikan di dalam ruangan tertentu. Instruktur memberikan materi langsung ke peserta

pelatihan dan peserta dapat menanggapi materi yang diberikan. Dalam metode simulasi, karyawan dilatih untuk memecahkan suatu permasalahan yang sedang dihadapi. Masalah diberikan dengan berbagai macam sehingga memerlukan pemecahan yang mendalam. Setelah menyelesaikan pelatihan dengan model simulasi karyawan diharapkan benar-benar mampu menyelesaikan setiap persoalan yang timbul.

3. Disiplin Kerja

Menurut Priansa (2019), disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesiapan pegawai untuk menaati berbagai peraturan yang ada di perusahaan, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, serta tidak mengelak untuk menerima sanksi atau hukuman jika melakukan pelanggaran. Menurut Saputra (2016), disiplin kerja secara umum dapat didefinisikan sebagai cara suatu organisasi mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien, serta lebih jauh mendukung terwujudnya visi dan misi organisasi. Menurut Sutrisno (2015), disiplin kerja yaitu dikehidupan sehari-hari, dimanapun manusia berada, dibutuhkan peraturan-peraturan dan ketentuan-ketentuan yang akan mengatur dan membatasi setiap kegiatan dan perilakunya.

Menurut Wirawan (2015), disiplin adalah perilaku pegawai yang memenuhi standar perilaku, kode etik, peraturan kerja, prosedur operasi kerja yang ditetapkan oleh organisasi. Menurut Rivai dan Sagala (2013) dalam Priansa (2019), disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu

perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan serta norma-norma social yang berlaku. Menurut Mathis dan Jackson (2012) dalam Priansa (2019), disiplin kerja merupakan bentuk pelatihan dalam rangka menegakkan berbagai peraturan perusahaan.

Berdasarkan definisi-definisi diatas, maka dapat disimpulkan disiplin kerja adalah suatu sikap seseorang atau perilaku seseorang yang menaati dan patuh terhadap semua peraturan-peraturan dan norma yang berlaku di masyarakat maupun di dalam perusahaan.

a. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Arda (2017), menjelaskan bahwa terdapat 8 indikator kedisiplinan, yaitu sebagai berikut :

1) Tujuan dan kemampuan.

Tujuan yang ingin dituju harus tepat dan jelas ditangani dan cukup jaringan untuk karyawan agar dapat dimengerti. Ini dapat diartikan dengar arahan (tugas) yang telah dibagi kepada pegawai harus sesuai dengan keahlian dari para pegawai sehingga ia dapat bekerja dengan serius dan disiplin.

2) Teladan pemimpin.

Pemimpin harus bisa menjadi contoh dan panutan oleh para karyawan dalam melakukan sesuatu. Oleh karena itu pimpinan diharuskan untuk memberikan panutan bagi karyawan lainnya, beretika baik, jujur, tidak pilih kasih, bisa membuktikan perkataannya terhadap

tindakannya. Dengan teladan pemimpin yang baik, kedisiplinan karyawan akan pasti mengikuti contoh dari atasan dengan baik juga. Jika contoh atasan yang tidak memberikan panutan yang bagus (tidak memiliki disiplin yang bagus), para karyawan dengan mudahnya akan mengikuti atasan sehingga membuat tingkat kedisiplinan berkurang.

3) Balas jasa.

Balas jasa akan meningkatkan semangat dan motivasi bagi pegawai sehingga semakin tinggi rasa balas jasa semakin besar juga rasa kedisiplinan karyawan. Karyawan akan sulit untuk disiplin bila balas jasa tidak sesuai dengan hasil kinerja yang telah dikerjakan.

4) Keadilan.

Keadilan yang dapat menjadi awal dalam memberikan tuntunan atau sanksi akan mempengaruhi yang membuat menjadi kedisiplinan karyawan akan semakin baik. pimpinan yang hebat dalam keadilan selalu memiliki sifat yang tidak pilih kasih terhadap seluruh karyawan yang berada di perusahaan. Dengan keadilan yang jelas maka akan membuat kedisiplinan semakin meningkat. Dengan kata lain keadilan harus diterapkan sebegus mungkin pada setiap organisasi supaya kedisiplinan pada suatu organisasi dapat meningkat dengan baik.

5) Waskat.

Waskat berarti pemimpin wajib peduli dan langsung memantau kelakuan, akhlak, etika, semangat kerja, dan hasil kerja karyawannya.

Waskat efektif dapat mempengaruhi kedisiplinan dan akhlak kerja pegawai. pegawai merasakan mendapati kepedulian, pelajaran, cara, arahan, dan pemantauan dari pimpinan sehingga hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan.

6) Sanksi Hukuman.

Tingkat dalam memberikan sanksi ketika melakukan kesalahan turut berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sanksi hukuman harus diatur sedemikian rupa dengan pertimbangan yang matang, logis, dan disampaikan secara jelas kepada karyawan yang berada pada perusahaan. Sanksi hukuman hendaknya harus setimpal dengan kesalahan yang dilakukan, bersifat merubah, dan menjadi Sarana penyemangat untuk menjaga kedisiplinan dalam perusahaan.

7) Ketegasan.

Atasan harus benar dalam mengambil keputusan dan tepat dalam bertindak, sehingga setiap kali mengambil keputusan saat memberikan hukuman yang tidak disiplin diharuskan sama dengan yang telah diterapkan. Atasan harus berani dalam mengambil keputusan yang tegas menerapkan hukuman untuk bawahan yang tidak mematuhi norma akan dihormati dan disegani cara memimpin oleh para karyawan.

8) Hubungan Kemanusiaan.

Direct single relationship, direct group relationship, dan cross relationship memiliki hubungan yang mencerminkan kesamping dan

keatas oleh sebab itu dapat dikatakan semua telah berjalan dengan optimal. Sehingga dapat menciptakan *human relationship* yang cocok bisa menghasilkan lingkungan dan kondisi kerja yang nyaman untuk para pegawai yang bekerja pada organisasi. Hal tersebut akan membuat karyawan lebih disiplin terhadap peraturan organisasi. Jadi, kedisiplinan akan terwujud apabila adanya hubungan baik antara sesama karyawan di perusahaan.

b. Tujuan Disiplin Kerja

Menurut Priansa (2019), disiplin kerja memiliki sejumlah tujuan yang hendak dicapai, antara lain:

- 1) Menaati peraturan, keputusan, maupun norma yang berlaku di perusahaan.

Agar seluruh pegawai yang ada di perusahaan mampu bersikap dan berperilaku bijaksana di tempat kerja, yaitu dengan menaati berbagai peraturan, keputusan, maupun norma yang berlaku di perusahaan.

- 2) Memelihara nilai-nilai budaya organisasi perusahaan.

Nilai-nilai budaya organisasi yang telah dibangun oleh *founding father* perusahaan akan terpelihara dengan adanya disiplin kerja karena setiap pegawai akan merasa bertanggung jawab untuk memeliharanya.

- 3) Menyesuaikan tujuan individu pegawai dengan tujuan perusahaan.

Disiplin kerja mampu menjamin adanya kesesuaian antara tujuan tiap-tiap individu pegawai dan tujuan perusahaan sehingga tujuan

keduanya mampu bersinergi dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan.

4) Menciptakan situasi yang kondusif.

Disiplin kerja mampu menciptakan situasi yang kondusif dalam rangka mencapai tujuan bersama sehingga kinerja pegawai maupun perusahaan akan meningkat.

5) Menghasilkan kinerja dan produktivitas yang tinggi.

Pegawai mampu menghasilkan kinerja dan produktivitas yang tinggi sesuai dengan tujuan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

6) Membangun dan memelihara hormat serta saling percaya.

Disiplin kerja mampu membangun dan memelihara rasa hormat serta saling percaya antara pegawai dengan organisasi maupun antara pegawai dengan level jabatan lebih rendah dengan pemimpin.

c. Bentuk Disiplin Kerja

Menurut Priansa (2019), disiplin kerja terdiri atas 3 (tiga) bentuk antara lain:

1) Disiplin preventif

Disiplin preventif berkaitan dengan upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk menggerakkan pegawai agar mau dan mampu mematuhi pedoman kerja berbagai aturan maupun standar operasional prosedur (SOP) yang telah ditetapkan perusahaan. Tujuan utamanya agar mampu menggerakkan kepatuhan pegawai dan

disiplin diri pegawai. Disiplin preventif mencegah pegawai agar tidak melanggar berbagai macam aturan yang berlaku di perusahaan. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada di perusahaan. Jika sistem perusahaan baik, disiplin kerja pegawai diharapkan baik.

2) Disiplin Korektif

Disiplin korektif berkaitan dengan upaya perusahaan untuk menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku di perusahaan. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin wajib mendapatkan sanksi sesuai dengan tingkat kesalahan atau ketidakdisiplinan pegawai, yang berpedoman pada berbagai aturan yang berlaku, baik perundang-undangan maupun peraturan perusahaan. Tujuan pemberian sanksi adalah memberikan efek jera, memperbaiki kualitas kerja pegawai, serta memelihara berbagai peraturan yang berlaku di perusahaan. Contohnya dengan tindakan skorsing terhadap karyawan.

3) Disiplin progresif

Disiplin progresif merupakan pemberian hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum diberikan hukuman yang lebih serius. Pelaksanaan disiplin progresif akan memungkinkan manajemen untuk membantu pegawai

memperbaiki kesalahan. Contoh sederhana adalah pemberian teguran secara lisan oleh pemimpin.

d. Teknik Pelaksanaan Disiplin Kerja

Menurut Priansa (2019), pelaksanaan disiplin kerja bagi pegawai perlu didasari oleh sejumlah teknik tertentu, yakni:

1) Pertimbangan sedini mungkin.

Pemimpin harus mampu mengurangi tindakan indisipliner pegawai pada masa yang akan datang dengan cara mendisiplinkan pegawai sedini mungkin.

2) Disiplin pencegahan yang efektif.

Teknik yang dilakukan pemimpin dengan cara memberikan waktu yang cukup, mengadakan hubungan yang erat dengan pegawai yang level jabatannya lebih rendah, membangun komunikasi yang efektif dan komunikatif, serta memberikan pujian dan penghargaan atas kinerja yang telah ditampilkan oleh pegawai.

3) Mendisiplinkan diri.

Teknik yang dilakukan oleh pegawai untuk mengendalikan reaksinya terhadap keadaan yang tidak disukai serta upaya yang dilakukan untuk mengatasi ketidaksukaan tersebut.

4) Inventori penyelia.

Teknik ini menyajikan sejumlah pertanyaan tentang kedisiplinan bagi pegawai. Jawaban yang diberikan akan dibandingkan antara pegawai yang satu dengan yang lainnya serta mencari kesepakatan tentang

perubahan disiplin untuk masa yang akan datang dalam rangka menuju perbaikan berkesinambungan.

- 5) Teguran bagi pegawai yang memiliki koneksi dengan pemimpin.

Teknik yang dilakukan oleh pemimpin dengan menegur pegawai yang indisipliner meskipun pegawai tersebut memiliki koneksi atau kekerabatan dengan pemimpin puncak. Hal ini dilakukan untuk memberikan peringatan bahwa siapapun yang bersalah akan diberikan sanksi sebagaimana mestinya.

- 6) Menimbulkan kesadaran.

Teknik yang dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan halus, yang intinya pertanyaan tersebut berisi teguran bagi pegawai yang melakukan kesalahan agar mau memperbaiki kesalahannya.

- 7) Campuran atau sandwich.

Teknik yang dilakukan dengan cara memberikan teguran lisan secara langsung dari pemimpin, diikuti oleh ucapan syukur, dan diakhiri dengan peringatan lunak.

e. Pelaksanaan Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2017) pelaksanaan sanksi terhadap pelanggar disiplin dengan memberikan peringatan, harus segera, konsisten, dan impersonal.

- 1) Pemberian peringatan. Karyawan yang melanggar disiplin kerja perlu diberikan surat peringatan pertama, kedua, dan ketiga. Tujuan pemberian peringatan adalah agar karyawan yang bersangkutan

menyadari pelanggaran yang telah dilakukannya. Di samping itu pula surat peringatan tersebut dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam memberikan penilaian kondite karyawan.

- 2) Pemberian sanksi harus segera. Pegawai yang melanggar disiplin harus segera diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku. Tujuannya, agar pegawai yang bersangkutan memahami sanksi pelanggaran yang berlaku di perusahaan. Kelalaian pemberian sanksi akan memperlemah disiplin yang ada. Di samping itu, memberi peluang pelanggar untuk mengabaikan disiplin perusahaan.
- 3) Pemberian sanksi harus konsisten. Pemberian sanksi kepada karyawan yang tidak disiplin harus konsisten. Hal ini bertujuan agar karyawan sadar dan menghargai peraturan-peraturan yang berlaku pada perusahaan. Ketidakkonsistenan pemberian sanksi dapat mengakibatkan karyawan merasakan adanya diskriminasi karyawan ringannya sanksi, dan pengabaian disiplin.
- 4) Pemberian sanksi harus impersonal. Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membedakan pegawai, tua muda, pria-wanita tetap diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuannya agar pegawai menyadari bahwa disiplin kerja berlaku untuk semua pegawai dengan sanksi pelanggaran yang sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan.

4. Kompetensi

Menurut Wibowo (2016) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Menurut Edison, dkk (2018), kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap. Menurut UU No. 13/2003 tentang ketenagakerjaan pasal 1 (10), kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Menurut Daryanto (2013), kompetensi merupakan kemampuan melakukan sesuatu yang dimensi-dimensinya meliputi pengetahuan, sikap, dan keterampilan. Menurut Wibowo (2017), kompetensi merupakan karakteristik yang mendasar pada setiap individu yang dihubungkan dengan kriteria yang unggul atau efektif dalam sebuah pekerjaan atau situasi. Menurut Fahmi (2016), kompetensi didefinisikan sebagai aspek-aspek pribadi dari seorang pekerja yang memungkinkan untuk mencapai kinerja yang superior. Menurut Torang (2014), kompetensi adalah suatu kemampuan (*skill and knowledge*) untuk melaksanakan atau melakukan aktivitas atau pekerjaan atau tugas.

Berbagai pendapat para ahli tersebut dapat dipahami bahwa kompetensi adalah merujuk pada kinerja seseorang dalam suatu pekerjaan yang dapat dilihat dari kemampuan, keterampilan, sikap dan perilaku.

a. Indikator Kompetensi

Menurut Rivai dkk (2015), menyatakan bahwa terdapat beberapa indikator kompetensi antara lain:

- 1) Motif, yaitu kebutuhan dasar atau pola pikir yang menggerakkan, mengarahkan dan menyeleksi perilaku individual, misalnya kebutuhan untuk berprestasi.
- 2) Sifat, yaitu bawaan umum untuk berperilaku atau merespons dengan cara tertentu, misalnya dengan kepercayaan kepercayaan diri, kontrol diri, resistensi stress atau kekerasan.
- 3) Konsep diri, yaitu sikap atau nilai yang diukur oleh tes responden yang menanyakan kepada orang apa yang mereka nilai, apa yang harus mereka lakukan, atau mengapa mereka tertarik dalam melakukan pekerjaan mereka.
- 4) *Content knowledge* (Pengetahuan), yaitu berhubungan dengan fakta atau prosedur, baik secara teknis (misalnya bagaimana mengatasi komputer yang rusak), atau interpersonal (misalnya teknik untuk umpan balik yang efektif). *Content knowledge* diukur oleh tes responden. Kebanyakan penemuan memperlihatkan *content knowledge* itu sendiri jarang membedakan kerja terbaik dengan rata-rata.
- 5) Keterampilan kognitif dan *behavioral* (perilaku).

b. Manfaat Kompetensi

Menurut Edision, dkk (2018), menyatakan bahwa terdapat beberapa manfaat kompetensi yaitu:

- 1) Pelatihan yang spesifik. Pelatihan-pelatihan diarahkan secara spesifik sesuai dengan bidang yang ditanganinya. Masing-masing perusahaan memiliki standarnya masing-masing. Bagi yang belum memenuhi standar, ia akan dilatih secara terus-menerus sampai memiliki kompetensi dari seluruh cara dan standar yang ada di bagiannya. Selain itu, pelatihan berbasis kompetensi mengajarkan perilaku-perilaku positif, seperti keramahan dan kesopanan.
- 2) Dasar rekrutmen. Penerimaan pegawai yang selama ini lebih didasarkan pada surat keterangan diubah ke arah penilaian berbasis kompetensi, misalnya penilaian terhadap calon teknisi. Ia harus mampu menunjukkan keahliannya melakukan perbaikan sesuai dengan standar dan waktu yang dipersyaratkan.
- 3) Pengukuran kinerja. Standar kompetensi dapat dijadikan indikator untuk mengukur kinerja. Apabila kinerja pada perusahaan kurang baik. Maka hal tersebut dapat menjadi umpan balik (*feedback*) untuk meningkatkan kompetensi.
- 4) Dasar penghargaan. Dengan adanya penilaian berbasis kompetensi dan kinerja, maka dapat dijadikan sebagai salah satu acuan di dalam memberikan penghargaan.

c. Kategori Kompetensi

Menurut Suparyadi (2015), mengategorikan kompetensi sebagai berikut:

1) Kompetensi Intelektual.

Kemampuan seseorang untuk berpikir secara jernih dalam memecahkan masalah, mengemukakan gagasan, membuat suatu perencanaan, dan lain-lain. Kompetensi intelektual ini dapat dibentuk dengan proses pembelajaran, baik melalui program pendidikan dan pelatihan maupun pemberian pengalaman penugasan.

2) Kompetensi Emosional.

Kemampuan seseorang untuk mengelola diri dan kemampuan memahami dan berinteraksi dengan orang lain. Kemampuan ini mencakup pengendalian diri, kepercayaan diri, dan kemampuan kemampuan membaca atau menanggapi dengan tepat suasana hati, temperamen, motivasi, dan empati.

3) Kompetensi Sosial.

Kemampuan seseorang untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan dan rekan kerjanya yang berbeda-beda sehingga ia dapat diterima dan mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan rekan kerjanya tersebut.

d. Strata Kompetensi

Menurut Wibowo (2016), kompetensi dapat dipilah-pilah menurut stratanya. Kompetensi dapat dibagi menjadi *core competencies*, *managerial competencies*, dan *functional competencies*.

- 1) *Core competencies* (kompetensi inti) merupakan kompetensi inti yang dihubungkan dengan strategi organisasi sehingga harus dimiliki oleh semua karyawan dalam organisasi
- 2) *Managerial competencies* (kompetensi manajerial) merupakan kompetensi yang mencerminkan aktivitas manajerial dan kinerja yang diperlukan dalam peran tertentu.
- 3) *Functional competencies* (kompetensi fungsional) merupakan kompetensi yang menjelaskan tentang kemampuan peran tertentu yang diperlukan dan biasanya dihubungkan dengan keterampilan profesional atau teknis.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu sebagai rujukan pada penelitian ini selengkapnya tersaji pada tabel berikut:

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Ernanda dkk, 2020 Warta Dharmawangsa, Vol.14, No.4, ISSN (P): 1829-7463,	Independen: Pelatihan, Disiplin dan Lingkungan Kerja Fisik. Dependen:	1. Pelatihan karyawan berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Pelatihan karyawan berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja

	ISSN (E) : 2716-3083	Kinerja Karyawan	karyawan.
2.	Wijaya dkk, 2019 Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen Prima, Vol.1, No.1, ISSN Online 2685-984X	Independen: Disiplin Kerja dan Kompetensi Dependen: Kinerja Karyawan	1. Disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Kompetensi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Disiplin kerja dan kompetensi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	Abryant dkk, 2018 e-Proceeding of Management: Vol.5, No.3, ISSN: 2355-9357	Independen: Pelatihan Dependen: Kinerja Karyawan	2. Pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
4.	Jamali, 2016 Jurnal Manajemen & Kewirausahaan, Vol. 1 No. 2, EISSN 2549-7308	Independen: Pelatihan dan kompetensi. Dependen: Kinerja Karyawan	1. Pelatihan dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 2. Kompetensi paling dominan terhadap kinerja karyawan. 3. Pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan.
5.	Azmi dkk, 2019 Kolegial, Vol. 7, No. 1, P-ISSN 2088-5644; E-ISSN 2614-008X	Independen: Disiplin, Kompetensi, dan Motivasi Dependen: Kinerja Karyawan	1. Disiplin dan kompetensi secara parsial signifikan mempengaruhi kinerja guru.
6.	Lestari dkk, 2019 Jurnal Manajemen, Vol. 5, No. 1, p-ISSN: 2301-6256, e-ISSN: 2615-1928	Independen: Kompetensi dan Disiplin kerja Dependen: Kinerja Karyawan	1. Kompetensi dan disiplin secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Kompetensi secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Disiplin secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja

			karyawan.
7.	Widodo dkk, 2018 Jurnal Industri Kreatif, Vol. 2, No. 1, ISSN : 2597-8950	Independen: Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Pelatihan Kerja. Dependen: Kinerja Karyawan	1. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Pelatihan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
8.	Hartono dkk, 2020 Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi, Vol. 7, No. 2, ISSN 2356-3966 E-ISSN: 2621-2331.	Independen: Disiplin Kerja, dan Pelatihan Kerja. Dependen: Kinerja Karyawan.	1. Secara parsial disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Secara parsial pelatihan memberi pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Secara simultan pelatihan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
9.	Wijayanto dkk, 2017 Jurnal EMBA, Vol. 5 No. 2, ISSN 2303-1174	Independen: Pengaruh Pelatihan, Kompetensi dan Motivasi. Dependen: Kinerja Karyawan.	1. Pelatihan, kompetensi dan motivasi secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
10.	Kartikasari dkk, 2017 Diponegoro Journal of Management, Vol. 6, No. 4 ISSN (Online): 2337-3792	Independen: Pelatihan dan Disiplin Kerja. Dependen: Kinerja Karyawan. Intervening: Kepuasan Kerja.	1. Disiplin kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. 2. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. 3. Pelatihan dan disiplin kerja memiliki dampak positif dan dampak signifikan terhadap kinerja karyawan.
11.	Safriatna dkk, 2020	Independen:	1. Pelatihan kerja berpengaruh

	Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan, Vol. 4, No 3, p-ISSN: 2598-9944 e-ISSN: 2656-6753	Pelatihan, Kompensasi, Disiplin Dependen: Kinerja karyawan.	positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 2. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
12.	Arda, 2017 Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis, Vol. 18, No. 1, ISSN : 1693-7619 (print) ISSN: 2580-4170 (online)	Independen: Kepuasan Kerja dan Disiplin kerja Dependen: Kinerja Pegawai.	1. Disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
13.	Gultom dkk, 2019 Jurnal Manajemen, Vol. 5, No. 1, p-ISSN: 2301-6256, e-ISSN : 2615-1928	Independen: Kompetensi dan pelatihan kerja Dependen: Kinerja Pegawai.	1. Kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Pelatihan secara parsial tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Kompetensi dan Pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
14.	Cesilia dkk, 2017 Jurnal EMBA, Vol. 5, No. 2, ISSN 2303-1174	Independen: Disiplin kerja, perencanaan karir dan Kompetensi. Dependen: Kinerja Karyawan.	1. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. 2. Kompetensi, secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
15.	Syatoto, 2019 Jurnal Ekonomi Efektif, Vol. 2, No 1, ISSN : 2622 – 8882, E-ISSN : 2622-9935	Independen: Disiplin Kerja dan Pelatihan Kerja Dependen: Kinerja Karyawan.	1. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
16.	Bagus dkk, 2019 Jurnal Mutiara	Independen: Kompetensi dan Kompensasi	1. Kompetensi berpengaruh secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap

	Manajemen, Vol.4 No.1, E-ISSN : 2579-759X	Dependen : Kinerja Karyawan	kinerja karyawan.
17.	Astriyani, 2019 Jurnal Manejerial Bisnis, Vol. 2 No. 3, ISSN 2597-503X	Independen: Disiplin Kerja, Kompetensi dan Insentif Dependen: Kinerja Karyawan	1. Disiplin kerja, kompetensi, dan insentif secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
18.	Elizar dkk, 2018 Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Vol. 1, No. 1, ISSN 2623- 2634 (online)	Independen : Pelatihan, Kompetensi dan Lingkungan Kerja. Dependen : Kinerja Karyawan.	1. Secara parsial variabel pelatihan mempengaruhi kinerja Pegawai. 2. secara parsial variabel kompetensi mempengaruhi kinerja Pegawai.
19.	Siswati dkk, 2019 Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis, Vol. 10, No. 1, ISSN 2580-6882 (online), ISSN 2087-5304 (Print)	Independen : Motivasi, Disiplin dan Kompetensi Kerja. Dependen : Kinerja Pegawai.	1. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. 2. Kompetensi kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai.
20.	Williams dkk, 2020 Journal of Economic, Business and Accounting, Vol. 3, No. 2, e- ISSN : 2597-5234	Independen : Kompetensi Kerja, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Dependen : Kinerja Karyawan	1. Disiplin kerja positif dan signifikan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 2. Kompetensi positif dan signifikan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. 3. Kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
21.	Widayanti dkk, 2016 Jurnal BUSINESS UHO: Jurnal Administras Bisnis, Vol. 2, No. 2, ISSN 2503-1406	Independen: Pelatihan Dependen: Kinerja Karyawan	1. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

22.	Hidayaturokhman dkk, 2020 Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol. 15, No. 1, E-ISSN : 2613-9170, ISSN : 1907 – 4433	Independen: Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Disiplin Kerja Dependen: Kinerja Karyawan	1. Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
23.	Shella dkk, 2019 Wahana Inovasi, Vol 8, No. 1, ISSN : 2089-8592	Independen: Pelatihan dan Disiplin Kerja Dependen: Kinerja Karyawan	1. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Pelatihan dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
24.	Edy dkk, 2018 Jurnal Sosoq, Vol. 6 No. 1, ISSN: 2086-390X (Print), ISSN: 2614-0012 (Online)	Independen: Diklat, disiplin kerja, dan kompetensi. Dependen: Kinerja karyawan.	1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. 2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kinerja pegawai.
25.	Ginting dkk, 2020 Jurnal Aksara Public, Vol. 4, No. 3, ISSN: 2655-1918 (Print), ISSN: 2877-1516 (Online)	Independen: Kepemimpinan, Pelatihan, dan Kedisiplinan Kerja. Dependen: Kinerja Karyawan	1. Pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Kedisiplinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
26.	Kasima dkk, 2016 <i>International Journal of Sciences : Basic and Applied Research (IJSBAR)</i> , Vol. 26, No. 1, ISSN: 2307-4531 (Print & Online)	Independen: <i>Dicipline and traning.</i> Dependen: <i>Employee Performance</i>	1. Terdapat pengaruh disipliner terhadap kinerja pegawai. 2. Terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai.
27.	Toni dkk, 2019 <i>International</i>	Independen: <i>Work Discipline and Work</i>	1. Disiplin kerja berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

	<i>Journal of Research and Review</i> , Vol. 6, No. 12, E-ISSN: 2349-9788; P-ISSN: 2454-2237	<i>Competency</i> . Dependensi : <i>Employee Performance</i>	2. Kompetensi kerja secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Disiplin kerja dan kompetensi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
--	--	--	---

Sumber : Berbagai jurnal, diolah 2020

C. Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh antar variabel pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan.

Menurut Kasmir (2018), pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya. Menurut Suparyadi (2015) pelatihan didefinisikan sebagai suatu proses pembelajaran secara sistematis yang mencakup penguasaan pengetahuan, meningkatkan keterampilan, serta perubahan sikap dan perilaku guna meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian Ernanda dkk (2020), menyatakan bahwa variabel pelatihan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wijayanto dkk (2017), yang menyatakan bahwa variabel pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian lain yang mendukung hal tersebut dilakukan oleh Hartono, dkk (2020), Widodo, dkk (2018), dan Elizar dkk (2018).

2. Pengaruh antar variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Menurut Priansa (2019), disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesiapan pegawai untuk menaati berbagai peraturan yang ada di perusahaan, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, serta tidak mengelak untuk menerima sanksi atau hukuman jika melakukan pelanggaran. Menurut Sutrisno (2015), disiplin kerja yaitu dikehidupan sehari-hari, dimanapun manusia berada, dibutuhkan peraturan-peraturan dan ketentuan-ketentuan yang akan mengatur dan membatasi setiap kegiatan dan perilakunya.

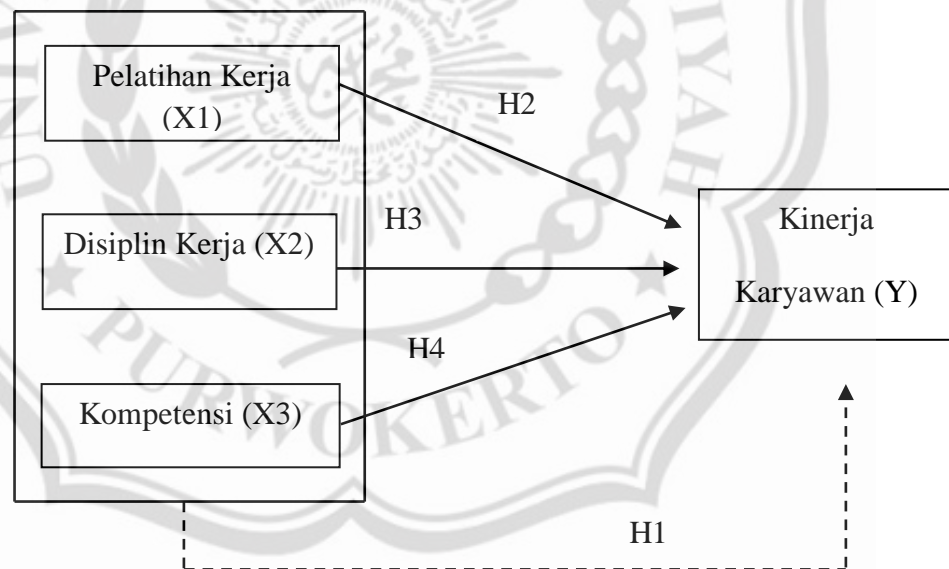
Hasil penelitian Ernanda dkk (2020), menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Siswati, dkk (2019) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian lain yang mendukung hal tersebut dilakukan oleh Arda (2017), Cesilia, dkk (2017) dan Syatoto (2019).

3. Pengaruh antar variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan.

Menurut Wibowo (2016), kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Menurut Edison, dkk (2018), kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap.

Hasil penelitian Wijaya dkk (2019), menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Siswati, dkk (2019), yang menunjukkan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian lain yang mendukung hal tersebut dilakukan oleh Azmi, dkk (2019), Lestari, dkk (2019), dan Gultom, dkk (2019).

Berdasarkan uraian hasil penelitian terdahulu dan teori-teori yang telah dijabarkan di atas, maka kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat digambarkan seperti yang tersaji pada gambar 2.2 berikut ini:



Gambar 2.2 : Kerangka Penelitian

Keterangan:

1. Secara Parsial: —————
2. Secara Simultan: - - - - -

D. Hipotesis

Hipotesis atau dugaan sementara dari penelitian ini antara lain sebagai berikut:

H1 : Pelatihan Kerja, Disiplin Kerja, dan Kompetensi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2 : Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3 : Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4 : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

