

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Pelatihan

a) Definisi Pelatihan

Rivai dan Sagala mengemukakan bahwa pelatihan merupakan proses sistematis demi meraih tujuan organisasi melalui perubahan perilaku karyawan terkait dengan kompetensinya dalam menyelesaikan tugas. Sementara Simamora mendefinisikan pelatihan sebagai sederet kegiatan yang disusun demi peningkatan pengetahuan, keterampilan pengalaman, keahlian maupun perubahan perilaku karyawan.

Sedangkan Sonny Sumarsono menafsirkan pelatihan sebagai bagian vital pengembangan SDM yang berfungsi selain untuk mengasah keterampilan juga menajamkan produktivitas kerja sekaligus meningkatkan pengetahuan.

Sementara Ivancevich, Lorenzi, dan Skinner memaknai pelatihan sebagai sebuah proses terstruktur yang dilakukan demi meraih tujuan perusahaan melalui perubahan perilaku karyawan (Sinambela, 2016: 167).

Dari beberapa definisi diatas kita bisa menarik kesimpulan bahwa pelatihan merupakan ikhtiar organisasi dalam *mengupgrade*

pengetahuan serta keterampilan pegawai dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja dan mencapai tujuan organisasi.

b) Teori Pelatihan

Teori yang berkaitan dengan pelatihan yaitu *Expectancy Theory* yang lebih terfokus pada hasil dari pada kebutuhan. Teori ini dikemukakan Victor Vroom (1964) yang diperluas lagi oleh Porter dan Lawler dalam (Ratnasari *et al.*, 2020). Menurut *expectancy theory* besar kecilnya harapan terhadap hasil yang diperoleh dari apa yang dilakukan merupakan sumber utama tergantungnya kecenderungan seorang individu melakukan cara tertentu. Vroom menyampaikan setiap individu pasti tergerak mengerjakan sesuatu demi meraih tujuannya, jika meyakini hal itu akan berpengaruh terhadap tercapainya tujuan.

Alasan *Expectancy Theory* menjadi teori rujukan pelatihan karena para peserta bisa termotivasi mengikuti pelatihan dengan baik agar bisa lebih mahir dan kompeten dalam menyelesaikan pekerjaannya yang akhirnya berimbas pada peningkatan kinerja.

c) Hal-Hal Penting Dalam Mendesain Lingkungan Pelatihan

Suhariadi (2013: 104) menyatakan empat hal penting antara lain memanfaatkan performa, membantu implementasi hasil pelatihan, metode yang digunakan, dan faktor yang mempengaruhi implementasinya.

d) Indikator Pelatihan

Paramansyah dan Husna (2021: 202) menunjukkan indikator pengembangan dan pelatihan SDM yaitu kualitas serta kuantitas produktivitas karyawan menjadi meningkat, kedisiplinan karyawan semakin baik, absensi karyawan yang semakin baik, kerusakan mesin berkurang, kecelakaan berkurang, efisiensi yang semakin baik kerjasama semakin baik, upah meningkat, prakarsa meningkat, leadership semakin baik, kepuasan kerja meningkat

2. Komitmen Organisasi

a. Definisi Komitmen Organisasi

Mathis dan Jackson menyebutkan bahwa level keyakinan dan kerelaan individu kepada tujuan organisasi sehingga mereka cenderung tetap berada didalamnya merupakan pengertian dari komitmen organisasi. Disisi lain, Steers menafsirkan komitmen organisasi yaitu merupakan pengenalan jati diri karyawan, partisipasi serta kesetiaan mereka kepada organisasi. Sedangkan Meyer dan Allen mengemukakan bahwa komitmen organisasi merupakan perasaan seseorang terhadap organisasi. Allen berpendapat, bahwa komitmen sangat berhubungan dengan peluang apakah anggota akan meninggalkan organisasi atau tetap berada di dalamnya (Busro, 2018).

Dari beberapa definisi mengenai komitmen organisasi bisa ditarik benang merah mengenai komitmen organisasi yaitu kemauan seseorang dalam melibatkan diri melalui sebuah organisasi yang merupakan level keyakinan dan kerelaannya kepada tujuan organisasi yang terwujud dalam sikapnya agar tetap berada didalamnya.

b. Teori Komitmen Organisasi

Teori yang digunakan dalam komitmen organisasi yaitu *Affective Commitment* Meyer dan Allen dalam (Busro, 2018) yang berhubungan dengan kemauan agar tetap berada dalam organisasi dan terikat secara emosional.

c. Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Meyer Allen menyatakan beberapa hal yang bisa berpengaruh terhadap komitmen organisasi (Busro, 2018) antara lain sebagai berikut:

- 1) Seberapa besar kebutuhan psikologis dipenuhi.
- 2) Seberapa besar kesesuaian nilai dan tujuan organisasi menurut persepsi individu.

d. Indikator Komitmen Organisasi

Meyer dan Allen menyebutkan sejumlah indikatornya (Busro, 2018) yaitu *Affective Component* meliputi karakter individu, karakter organisasi, karakter hubungan, pengalaman, keyakinan menyadari tujuan organisasi, keikhlasan melakukan ikhtiar untuk organisasi,

kemauan maksimal demi menjadi anggota. *Continue Component* meliputi keuntungan sebagai anggota, dan kerugian meninggalkan organisasi. *Normative Component* yaitu sosialisasi antar anggota dan investasi dalam organisasi.

3. Kompetensi

a) Definisi Kompetensi

Menurut Spencer and Spencer (1993) dalam Dewi dan Harjoyo (2019: 153) mendefinisikan kompetensi yaitu keistimewaan yang melatarbelakangi individu sehubungan dengan kapasitas penyelesaian tugas sehari-harinya. Sementara Sari (2009: 52) menafsirkan kompetensi sebagai ciri yang melatarbelakangi individu mengenai efisiensi penyelesaian tanggung jawab pekerjaannya.

Boulter, Dalziel, dan Hill (2003) dalam Dewi dan Harjoyo (2019: 154) kompetensi adalah suatu ciri khas individu yang membuatnya memberikan prestasi istimewa dalam penyelesaian tugas hariannya.

Priyono (2010: 85) mendefinisikan kompetensi sebagai keterampilan menguasai skill dan pengetahuan agar kinerja menjadi hebat. Sementara itu, menurut Mulyasa (2003) dalam Dewi dan Harjoyo (2019: 154) kompetensi sebagai gabungan antara ilmu, keahlian, moral dan karakter yang mengejawantah melalui sikap dan tindakan sehari-hari.

Dari beberapa definisi mengenai kompetensi diatas, kita bisa mengambil kesimpulan bahwa kompetensi merupakan karakter dasar sebagai gabungan antara ilmu, keahlian, moral dan karakter yang mengejawantah melalui kinerja terbaik seseorang dalam pekerjaannya.

b) Teori Kompetensi

Teori yang berkaitan dengan kompetensi yaitu teori ERG (*Existence, Relatedness, and Growth*) Alderfer dalam (Amellya *et al.*, 2022) yang menyatakan bahwa karyawan akan termotivasi oleh *Existence, Relatedness*, dan *Growth*. Pada poin terakhir inilah, secara langsung maupun tidak, setiap individu akan meningkatkan kinerjanya. Dimana setiap individu memiliki kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang meningkatkan potensi dan kompetensi yang dimilikinya, yang pada akhirnya hal ini akan mendorong individu tersebut meningkatkan kinerjanya secara keseluruhan.

c) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi

Zwel mengemukakan sejumlah hal yang berpengaruh terhadap kompetensi (Wibowo, 2010: 269) yaitu:

1) Kepercayaan serta etik

Kepercayaan terhadap diri juga pihak luar bisa berdampak terhadap sikap dan tindakan.

2) *Skill*

Skill maksudnya adalah kemampuan diberbagai kompetensi.

3) Pengalaman

Pengalaman dalam berbagai hal juga diperlukan untuk membentuk kompetensi.

4) Identitas Karakter Personal

Salah satu hal yang mempengaruhi kompetensi yaitu identitas karakter personal.

5) Motivasi

Seorang bawahan akan termotivasi jika didorong oleh atasan untuk meningkatkan kompetensi.

6) Penguasaan Emosi

Penguasaan emosi mampu meningkatkan kecepatan meningkatkan kompetensi.

7) Cara Berpikir

Salah satu hal yang bisa berpengaruh terhadap kompetensi adalah kualitas kognitif atau cara berpikir.

8) Kultur Perusahaan

Contoh dampak kultur perusahaan terhadap kompetensi adalah dalam hal penerimaan pegawai, kebijakan perusahaan serta tradisi dalam perusahaan.

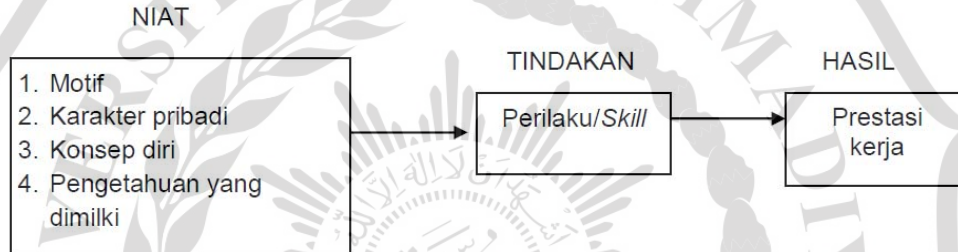
d) Indikator Kompetensi

Spencer and Spencer dalam Dewi dan Harjojo (2019: 157) dan Sari (2009: 53–54) menyatakan antara lain sebagai berikut:

1) Motif sebagai dasar seseorang melakukan sesuatu.

- 2) Watak membuat seseorang merespon hal tertentu dengan khas.
- 3) Konsep Diri yang menggambarkan tentang diri.
- 4) Pengetahuan merupakan keterangan tentang suatu hal.
- 5) *Skill* merupakan keahlian secara fisik dan mental.

Peran kelima karakteristik kompetensi tersebut dalam mewujudkan hasil berbentuk prestasi kerja lebih jelasnya sebagai berikut:



Gambar 2.1
Karakteristik Kompetensi Dalam Mewujudkan Hasil/ Prestasi Kerja

Berdasarkan gambar tersebut diatas kita bisa melihat bahwa motif, watak, konsep diri dan pengetahuan akan berpengaruh terhadap perilaku atau skill seseorang sehingga pada saatnya nanti akan mempengaruhi prestasi kerja yang diperoleh.

4. Kinerja Karyawan

a) Definisi Kinerja Karyawan

Kawiana (2020: 255) mengutarakan bahwa kinerja merupakan penyelesaian tugas dan tanggung jawab kerja berdasarkan acuan kerja yang sudah ditentukan. Sinambela (2016: 480) menyatakan

bahwa kinerja pegawai merupakan kapabilitas karyawan untuk menunjukkan kemahiran dalam pekerjaannya.

Ivancevich, Denelly, dan Gibson dalam (Kawiana, 2020: 255) mengatakan pengertian kinerja adalah penyampaian deskripsi mengenai hasil pekerjaan yang sudah dilakukan melalui sekumpulan kegiatan tata laksana serta penyebaran informasi kepada khalayak baik mengenai kelebihan maupun hal-hal yang masih harus diperbaiki. Adamy (2016: 94) mendefinisikan kinerja sebagai pencapaian kontribusi karyawan terhadap kemajuan organisasi termasuk diantaranya melalui jumlah hasil pekerjaan, mutu hasil pekerjaan, durasi hasil pekerjaan, absensi dan kerjasama.

Kinerja yaitu penyelesaian tantangan dan tanggung jawab kerja sesuai dengan tuntutan berdasarkan produktivitas kerja individu dalam durasi waktu yang spesifik dikemukakan oleh Rivai dan Basri dalam (Masram dan Mu'ah, 2015: 116).

Selaras dengan pengertian tersebut maka bisa dimaknai sesungguhnya kinerja pegawai, yaitu performa pegawai dalam periode tertentu terutama dalam melaksanakan tugasnya sebagai wujud keahliannya dalam menyelesaikan tugas.

b) Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor yang memberi dampak terhadap kinerja (Masram dan Mu'ah, 2017: 147) yaitu:

1) Efektivitas dan Ketepatan

Efektivitas dan ketepatan berkaitan dengan ketepatan dan kesesuaian kinerja dengan tujuan kegiatan yang dilakukan.

2) Kedaulatan

Kedaulatan merupakan karakteristik arahan atau komando di organisasi yang menjadi kewenangan satu pegawai terhadap pegawai lainnya dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pekerjaan.

3) Kepatuhan

Kepatuhan pegawai merupakan aktivitas pegawai dalam menaati kesepakatan kerja bersama perusahaan tempat dia bernaung.

4) Prakarsa

Prakarsa berhubungan dengan agresivitas, intelektualitas, serta produktivitas karyawan untuk menciptakan gagasan dan *planning* sesuai visi misi perusahaan.

c) Teori Kinerja Karyawan

Teori yang berkaitan dengan kinerja karyawan yaitu *Job Performance Theory* (teori unjuk kerja). Unjuk kerja merupakan performa individu untuk menuntaskan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya baik secara jumlah maupun mutunya serta kemahirannya dalam pekerjaan, yaitu individu dengan performa maksimal cenderung menghasilkan kinerja maksimal juga (Silaen *et al.*, 2021). Teori ini lebih berfokus kepada pentingnya performa pegawai yaitu kumpulan sikap dan tindakan pegawai yang

memberikan sumbangsih terhadap tercapainya visi dan misi perusahaan.

d) Indikator Kinerja Karyawan

Kawiana (2020: 256) menyebutkan beberapa indikator kinerja karyawan antara lain:

- 1) Semangat kerja merupakan harapan serta keseriusan pegawai agar bisa meraih performa kerja terbaik dalam menyelesaikan tugasnya secara maksimal dan konsisten.
- 2) Kualitas kerja adalah mutu pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas yang dihasilkan karyawan berdasarkan standar mutu pekerjaan yang disyaratkan perusahaan kepadanya.
- 3) Produk unggulan adalah hasil kerja terbaik dari karyawan yang menjadi keunggulan kompetitif dan menunjukkan kinerja terbaiknya.
- 4) Keberhasilan adalah kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya.
- 5) Akuntabilitas adalah perwujudan kewajiban karyawan mempertanggungjawabkan keberhasilan/ kegagalan pelaksanaan tugas yang diberikan.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Penulis dan Identitas	Variabel Yang Digunakan	Hasil
1.	Aulia, V. (2021). <i>JIMEN: Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen</i> , 1(2), 158–168.	Kompetensi (X1) Komitmen Organisasi (X2) Kinerja Karyawan (Y)	1. Kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja 2. Komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja 3. Kompetensi dan Komitmen Organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
2.	Alhudhori, M. (2018). <i>Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi</i> , 18(3), 654–658.	Pelatihan (X) Kinerja Pegawai (Y)	1. Pelatihan (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y)
3.	Apridani, Mantikei, B., dan Syamsudin, A. (2020). <i>Journal of Environment and Management</i> , 2(1), 82–88. p-ISSN , e-ISSN x	Kompetensi (X1) Lingkungan Kerja (X2) Motivasi (X3) Kinerja Pegawai (Y)	1. Kompetensi (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y)
4.	Ayu, I., Kusuma, M., dan Badera, I. D. N. (2019). <i>E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana</i> , 26(2),	Komitmen Organisasi (X1) Motivasi Kerja (X2) Tindakan Supervisi (X3)	1. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

	1215–1240. ISSN: 2302-8556	Kinerja Auditor (Y)	
5.	Batubara, D., Silalahi, S. P. R., dan Sinurat, E. (2020). <i>Jurnal Ilmiah Methonomi</i> , 39–46. p-ISSN: 2460-562X e-ISSN: 2598-9693	Komitmen Organisasi (X) Kinerja Karyawan (Y)	1. Komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
6.	Daniel, T. C., Koleangan, R., dan Sepang, J. L. (2019). <i>Jurnal EMBA</i> , 7(3), 4124–4133.	Pelatihan (X1) Pengembangan Karir (X2) Kompetensi (X3) Kinerja Karyawan (Y)	1. Secara simultan Pelatihan, Pengembangan karir, dan Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan 2. Secara parsial Pelatihan tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan 3. secara parsial Kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan
7.	Dewi, J. R., dan Winarno, A. (2019). <i>e-Proceeding of Management</i> , 6(2), 4326–4331.	Komitmen Organisasional (X1) Kompetensi (X2) Kinerja Karyawan (Y)	1. Secara simultan komitmen organisasional dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2. secara parsial komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 3. secara parsial kompetensi berpengaruh signifikan terhadap

			kinerja karyawan
8.	Dewi, P. E. S., dan Rahmawati, P. I. (2020). <i>Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis</i> , 2(2), 221–231. P-ISSN: 2685-5526	Pelatihan (X1) Pengembangan Karier (X2) Kinerja Karyawan (Y)	1. Pelatihan dan pengembangan karier secara simultan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Pelatihan secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pengembangan karier
9.	Diansyah, M., Athar, H. S., dan Fauzi, A. (2020). <i>Jurnal Distribusi</i> , 8(2), 267–276. p-ISSN: 0853-9571 e-ISSN: 2477-1767	Kompetensi (X1) Komitmen Organisasi (X2) Motivasi (Y1) Kinerja Pegawai (Y2)	1. Kompetensi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 2. Komitmen Organisasi memberikan pengaruh yang positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai
10.	Dunda, N., Kamase, J., Asis, N., dan Nur, M. (2020). <i>Jurnal Sosio Sains</i> , 6(1), 1–10. P-ISSN:2088-8589 dan E-ISSN: 2656-727X	Komitmen Organisasi (X1) Locus Of Control (X2) Kinerja Karyawan (Y) Kepuasan Kerja (Z)	1. Komitmen organisasional secara parsial menyatakan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan
11.	Hamsal. (2021). <i>INVEST: Jurnal Inovasi Bisnis dan Akuntansi</i> , 2(1), 15–29.	Gaya Kepemimpinan (X1) Komitmen Organisasi (X2) Budaya Organisasi (X3) Kepuasan Kerja (Y1) Kinerja Pegawai (Y2)	1. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan

12.	Hendrawan, A., Yulianeu, A., dan Cahyandi, K. (2018). <i>Journal of Management Review</i> , 2(1), 143–150. ISSN-P : 2580-4138 ISSN-E 2579-812X	Kompetensi (X) Kinerja Tim (Y)	1. Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja tim
13.	Hermawati, R., Firdaus, A., Suryani, N. L., Rozi, A., dan Erlangga, H. (2021). <i>Jenius: Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia</i> , 4(3), 319–331.	Pelatihan (X1) Motivasi (X2) Kinerja Karyawan (Y)	1. Terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan 2. Pelatihan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
14.	Hoke, S. V., Tewel, B., dan Sumaraw, J. S. B. (2018). <i>Jurnal EMBA</i> , 6(1), 1–11. ISSN 2303-1174	Kompetensi (X1) Komitmen Organisasi (X2) Kompensasi (X3) Kinerja Karyawan (Y)	1. Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan 2. Kompetensi secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan 2. Komitmen Organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
15.	Irmayanti, P. A., Widiastini, N. M. A., dan Suarmanayasa, I. N. (2020). <i>Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis</i> , 2(1), 111–119. P-ISSN: 2685-5526	Kompetensi (X1) Budaya Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y)	1. kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Kompetensi dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

16.	Kosdianti, L., dan Sunardi, D. (2021). <i>Jurnal ARASTIRMA Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen UNPAM</i> , 1(1), 141–150. P-ISSN 2775–9695 E-ISSN 2775-9687	Pelatihan (X) Kinerja Karyawan (Y)	1. Pelatihan (X) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)
17.	Kurniawan, P. (2018). <i>Jurnal Ekonomi Efektif</i> , 1(1), 101–109. ISSN : 2622 – 8882, E-ISSN : 2622-9935	Disiplin Kerja (X1) Motivasi (X2) Komitmen Organisasi (X3) Kinerja Karyawan (Y)	1. Secara parsial komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Disiplin kerja, motivasi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
18.	Latief, A., Syardiansah, dan Safwan, M. (2019). <i>Jurnal Administrasi Publik</i> , 9(1), 43–48.	Komitmen Organisasi (X1) Kepuasan Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y)	1. Komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 2. Secara parsial komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
19.	Leatemia, S. Y. (2018). <i>Jurnal Manis</i> , 2(1), 1–10.	Pelatihan (X1) Pengalaman Kerja (X2) Kinerja Pegawai (Y)	1. Pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai 2. pelatihan dan pengalaman kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai
20.	Luffi, M., dan Agrasadya, dan	Pelatihan (X1)	1. Terdapat pengaruh signifikan secara simultan

	Apriansyah, M. (2021). <i>Jurnal ARASTIRMA Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen UNPAM</i> , 1(1), 93–105. P-ISSN 2775–9695 E-ISSN 2775-9687	Kompensasi (X2) Kinerja Karyawan (Y)	antara pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan 2. Terdapat pengaruh signifikan secara parsial antara pelatihan terhadap kinerja karyawan
21.	Lutfiyah, Oetomo, H. W., dan Suhermin. (2020). <i>Jurnal Ilmu Manajemen</i> , 8(3), 1–16.	Kompetensi (X1) Budaya Kerja (X2) Person Job Fit (Y1) Kinerja Karyawan (Y2)	1. Kompetensi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
22.	Mahendra, J., dan Kasmita. (2020). <i>Jurnal Kajian Pariwisata dan Bisnis Perhotelan</i> .	Pelatihan (X) Kinerja Karyawan (Y)	1. Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan
23.	Manery, B. R., Lengkong, V. P. K., dan Saerang, R. T. (2018). <i>Jurnal EMBA</i> , 6(4), 19 ISSN 2303-117468–1977.	Komitmen Organisasi (X1) Budaya Organisasi (X2) Kinerja Pegawai (Y)	1. Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai 2. Komitmen Organisasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai
24.	Meutia, K. I., dan Husada, C. (2019). <i>Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT</i> , 4(1), 119–126. P-ISSN 2527–7502 E-ISSN 2581-2165	Budaya Organisasi (X1) Komitmen Organisasi (X2) Kinerja Karyawan (Y)	1. Secara parsial komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

25.	Minggu, M. M., Lengkong, V. P. K., dan Rumokoy, F. S. (2019). <i>Jurnal EMBA</i> , 7(1), 1071– 1080.	Lingkungan Kerja (X1) Disiplin Kerja (X2) Komitmen Organisasi (X3) Kinerja Karyawan (Y)	1.Lingkungan kerja, disiplin kerja dan komitmen organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan 2. Komitmen Organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan
26.	Mulyadi. (2018). <i>Jenius: Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia</i> , 2(1), 122– 140.	Pelatihan (X1) Motivasi (X2) Kinerja Karyawan (Y)	1. Pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2.Pelatihan dan motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
27.	Noer, N. V., Suddin, A., dan Sriwidodo, U. (2020). <i>Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia</i> , 14, 152–161.	Pelatihan (X1) Kompensasi (X2) Motivasi (X3) Kinerja Penyuluh	1. Pelatihan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja penyuluh 2.Pelatihan, kompensasi, dan motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja penyuluh
28.	Nursyahputri, S. R., dan Saragih, H. R. (2019). <i>Jurnal Ecodemica</i> , 3(2), 238–247. ISSN: 2355-0295, e- ISSN: 2549-8932 http://ejournal.bsi.ac. id/ejurnal/index.php/ ecodemica 238	Pelatihan (X) Prestasi Kerja (Y)	1.Pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan

29.	Prasetyono, H., dan Ramdayana, I. P. (2020). <i>Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan</i> , 8(2), 108–123.	Servant Leadership (X1) Komitmen Organisasi (X2) Lingkungan Fisik (X3) Kinerja Guru (Y)	1.Terdapat pengaruh yang signifikan servant leadership, komitmen organisasi, dan lingkungan kerja fisik secara bersama-sama terhadap kinerja 2.Terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja
30.	Pratama, O. S., dan Riana, N. L. K. M. P. (2022). <i>Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi (JAMANE)</i> , 1(1), 137–145. P-ISSN (2829-8888) dan E-ISSN (2829-8462)	Kompetensi (X1) Pelatihan (X2) Motivasi (X3) Kinerja Karyawan (Y)	1.kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan 2.pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan 3.kompetensi, Pelatihan, dan Motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
31.	Purwanto, A., Asbari, M., dan Santoso, P. B. (2019). <i>Jurnal Produktivitas</i> , 6, 158–166.	Kompetensi (X1) Motivasi (X2) Kepemimpinan (X3) Komitmen (X4) Budaya Organisasi (X5) Kinerja (Y)	1.Kompetensi sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja penerapan Sistem Manajemen Integrasi
32.	Putranti, H. R. D., Megawati, dan Setyobudi. (2018). <i>Jurnal Inspirasi dan Bisnis dan Manajemen</i> , 2(2),	Budaya Kerja (X1) Komitmen Organisasi (X2) Kinerja (Y)	1.Komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Budaya kerja dan 2.komitmen organisasi

	191–201. e-2579-9401, p- 2579-9312		memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja
33.	Ratnasari, S. L., Sutjahjo, G., Susanti, E. N., Tanjung, R., dan Ismanto, W. (2021). <i>Manajemen Pendidikan</i> , 16(1), 1–12. p-ISSN 1907-4034, e-ISSN 2548-6780	Kompetensi (X1) Motivasi (X2) Kreatifitas (X3) Kepuasan Kerja (Y) Kinerja Guru (Z)	1.Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja adalah positif tidak signifikan
34.	Safitri, D. E. (2019). <i>Dimensi</i> , 8(2), 240–248.	Pelatihan (X) Kinerja Karyawan (Y)	1.Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan
35.	Salsabila, dan Hermana, H. cecep. (2021). <i>Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis</i> , 26(1), 41–53.	Kompetensi(X1) Komitmen Organisasi (X2) Kinerja Pegawai (Y)	1.variabel kompetensi (X1) dan komitmen organisasi (X2) secara simultan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) 2.Kompetensi (X1)secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) 1.Komitmen Organisasi (X2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y)
36.	Sari, R. N., Sjahrudin, H., dan Razak, N. (2018). <i>Jurnal Organisasi Dan Manajemen</i> , 1(1), 19–30.	Kompetensi (X1) Profesionalisme Karyawan (X2) Kinerja (Y)	1.Variabel kompetensi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
37.	Setiawan, I. A.,	Kompetensi Pegawai	1.Terdapat pengaruh

	Parella, E., dan Josiah, T. (2021). <i>Dikombis: Jurnal Dinamia Ekonomi, Manajemen dan Bisnis Pascasarjana Saburai</i> , 187–196.	(X1) Komitmen Organisasi (X2) Kinerja Pegawai (Y)	kompetensi pegawai terhadap kinerja 2. Terdapat pengaruh variabel organisasi terhadap kinerja pegawai 3. Terdapat pengaruh kompetensi pegawai dan komitmen organisasi secara bersama – sama terhadap kinerja pegawai
38.	Shu, E., dan Wardayani. (2019). <i>Civitas: Jurnal Studi Manajemen</i> , 1(1), 25–31.	Pelatihan (X) Kinerja (Y)	1. Secara parsial variabel pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja
39.	Sidik, J., dan Safitri, D. (2020). <i>Jurnal Akuntansi, Keuangan, dan Manajemen (Jakman)</i> , 1(3), 195–212. ISSN:2716-0807	Komitmen Organisasi (X1) Gaya Kepemimpinan (X2) Ambiguitas Peran (X3) Kinerja Auditor (Y)	1. komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor
40.	Singa, H. A. U., Redaputri, A. P., dan Narundana, V. T. (2020). <i>Jurnal Manajemen dan Bisnis</i> , 11(1), 35–52.	Kompetensi (X1) Komitment Organisasi (X2) Kinerja Pegawai (Y)	1. Terdapat pengaruh kompetensi secara parsial terhadap kinerja pegawai 2. Terdapat pengaruh variabel komitmen organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai 3. terdapat pengaruh variabel kompetensi dan komitmen organisasi secara simultan terhadap kinerja

			pegawai
41.	Suhardi, A., Ismilasari, dan Jasman, J. (2021). <i>JESYA: Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah</i> , 4(2), 1117–1124.	Loyalitas (X1) Komitmen Organisasi (X2) Kinerja Karyawan (Y)	1.komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
42.	Sukmawati, E., Ratnasari, S. L., dan Zulkifli. (2020). <i>Dimensi</i> , 9(3), 461–479.	Gaya Kepemimpinan (X1) Komunikasi (X2) Pelatihan (X3) Etos Kerja (X4)	1.Pelatihan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, 2.Komunikasi, Pelatihan, Etos Kerja dan Karakteristik Individu secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
43.	Sunarto, A. (2021). <i>Jurnal ARASTIRMA Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen UNPAM</i> , 1(2), 326–335. P-ISSN 2775–9695 E-ISSN 2775-9687	Pelatihan (X1) Kompensasi(X2) Kinerja Karyawan (Y)	pelatihan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan Terdapat pengaruh secara simultan antara pelatihan kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai
44.	Susanti, F. (2018). <i>Jurnal Semarak</i> , 1(3), 39–48. P-ISSN 2615-6849 E-ISSN 2622-3686	Pelatihan (X1) Komunikasi (X2) Kinerja Karyawan (Y)	1.Pelatihan kerja dan komunikasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja 2.Pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
45.	Wahyudi, W. (2021). <i>eCo-Buss</i> , 4(2), 265–273.	Pelatihan (X1) Kinerja Karyawan (Y)	3.pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan tidak berdampak secara

			signifikan dalam mempengaruhi kinerja karyawan
46.	Wardana, A. T., Astuti, R., dan Murniyanti, S. (2020). <i>Jurnal AKMAMI (Akuntansi, Manajemen, Ekonomi)</i> , 1(1), 43–53.	Pelatihan (X1) Pengawasan (X2) Kinerja Karyawan (Y)	1. Secara simultan diketahui bahwa pelatihan dan pengawasan secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 2. secara parsial pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
47.	Wotulo, A. G., Sendow, G. M., dan Saerang, R. (2018). <i>Jurnal EMBA</i> , 6(4), 2308–2317. ISSN 2303-1174	Pelatihan (X1) Pengembangan Karir (X2) Kompetensi (X3) Kinerja Karyawan (Y)	1. Secara parsial Pelatihan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan 2. secara parsial Kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada 3. secara simultan Pelatihan, Pengembangan Karir dan Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

C. Kerangka Pemikiran dan Pengembangan Hipotesis

Menurut Kurniawan dan Puspitaningtyas (2016: 47) kerangka berpikir yaitu alur pikir logis dalam memecahkan masalah berupa langkah yang mesti dikerjakan.

Kerangka berpikir digunakan untuk menjelaskan penelitian mengenai Pengaruh Pelatihan, Komitmen Organisasi, dan Kompetensi (variabel bebas) terhadap Kinerja Perawat (variabel terikat) di Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Banjar.

1. Pengaruh Pelatihan, Komitmen Organisasi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Albert Bandura melalui *Social Learning Theory* yang disampaikannya dalam (Mas'ulah, 2019) mendeskripsikan bahwa perbuatan manusia merupakan hubungan saling mempengaruhi yang terus menerus antara lingkungan, tingkah laku, dan pengetahuan. Pengetahuan akan bertambah melalui pelatihan, tingkah laku akan tergambar sesuai kompetensi yang dimiliki, sementara pengaruh lingkungan terlihat dari komitmen organisasi yang dimiliki.

Konteks inilah yang akhirnya menjelaskan kepada kita mengenai perilaku karyawan dalam kinerja yang dihasilkannya merupakan hubungan saling mempengaruhi yang terus menerus antara pelatihan, komitmen organisasi dan kompetensi yang dimilikinya. Dengan demikian sejatinya pelatihan, komitmen organisasi, serta kompetensi yang dimiliki karyawan bisa mempengaruhi kualitas kerja yang dihasilkannya.

Pernyataan tersebut disokong studi (Safitri, 2019), (Alhudhori, 2018) (Shu dan Wardayani, 2019) (Mahendra dan Kasmita, 2020) yang

seluruhnya sepakat menyimpulkan kinerja karyawan dipengaruhi oleh pelatihan secara positif dan signifikan.

Sementara itu, berdasarkan studi (Dewi, J. R. dan Winarno, 2019), (Salsabila dan Hermana, 2021), (Setiawan, I. A. et al., 2021), (Singa *et al.*, 2020), dan (Aulia, 2021) ditemukan bahwa komitmen organisasi dan kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan baik masing-masing maupun bersama-sama secara positif signifikan.

2. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Teori yang berkaitan dengan pelatihan yaitu *Expectancy Theory* yang lebih terfokus pada hasil dari pada kebutuhan. Teori ini dikemukakan Victor Vroom (1964) dan diperkuat Porter dan Lawler dalam (Ratnasari *et al.*, 2020). Menurut *expectancy theory* besar kecilnya harapan terhadap hasil yang diperoleh dari apa yang dilakukan merupakan sumber utama tergantungnya kecenderungan seorang individu melakukan cara tertentu. Vroom menyampaikan setiap individu pasti tergerak mengerjakan sesuatu demi meraih tujuannya, jika meyakini hal itu akan berpengaruh terhadap tercapainya tujuan.

Alasan *Expectancy Theory* menjadi teori rujukan pelatihan karena para peserta bisa termotivasi mengikuti pelatihan dengan baik agar bisa lebih mahir dan kompeten dalam menyelesaikan pekerjaannya yang akhirnya berimbas pada peningkatan kinerja

Teori ini sejalan dengan hasil riset Dewi, P.E.S. dan Rahmawati (2020), Hermawati *et al.* (2021), Luffi *et al.* (2021), Kosdianti dan

Sunardi (2021), Sunarto (2021), Susanti (2018), Nursyahputri dan Saragih (2019), Mulyadi (2018), Pranata *et al.* (2018), Wardana *et al.* (2020) yang kurang lebih menyatakan hasil penelitian yang sama yaitu pelatihan memiliki pengaruh pada kinerja karyawan secara positif signifikan baik masing-masing maupun bersama-sama.

Karena itu, demi menghasilkan kinerja karyawan sejalan dengan harapan diperlukan pelatihan yang baik untuk para karyawan. Pelatihan yang terencana serta terlaksana dengan baik akan mendorong perawat RSUD Kota Banjar memiliki kinerja selaras dengan tuntutan tugas dan jabatan.

3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Teori Meyer dan Allen dalam (Busro, 2018) yaitu *Affective Commitment* yang berhubungan dengan kemauan agar tetap berada dalam organisasi dan terikat secara emosional. Komitmen-komitmen inilah baik karena rasa keterikatan, resiko yang akan diterima jika keluar maupun perasaan wajib untuk tetap bekerja di sana yang akan mendorong pegawai memiliki kinerja yang baik.

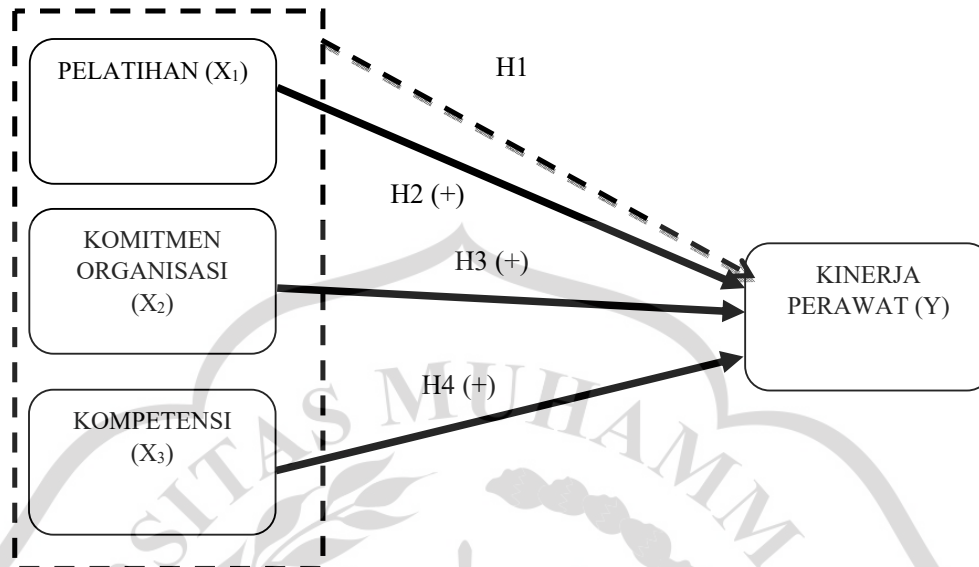
Teori itu disokong penelitian (Meutia dan Husada, 2019), (Putranti *et al.*, 2018), (Batubara *et al.*, 2020), (Sidik dan Safitri, 2020), (Latief *et al.*, 2019), (Kurniawan, P., 2018), (Dunda *et al.*, 2020), (Ayu *et al.*, 2019), (Prasetyono dan Ramdayana, 2020) dan (Minggu *et al.*, 2019) juga menghasilkan kesimpulan yang sama.

4. Pengaruh kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan.

Teori berkaitan dengan kompetensi yaitu teori ERG Alderfer dalam (Amellya *et al.*, 2022) yang menyatakan bahwa karyawan akan termotivasi oleh *Existence*, *Relatedness*, dan *Growth*. Pada poin terakhir inilah, secara langsung maupun tidak, setiap individu akan meningkatkan kinerjanya. Dimana setiap individu memiliki kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang meningkatkan potensi dan kompetensi yang dimilikinya, yang pada akhirnya hal ini akan mendorong individu tersebut meningkatkan kinerjanya secara keseluruhan.

Teori tersebut disokong oleh Sari, R. N. *et al.* (2018), Irmayanti *et al.* (2020), Pratama dan Riana (2022), Hendrawan *et al.* (2018), Apridani *et al.* (2020), dan Lutfiyah *et al.* (2020) yang kesimpulannya yaitu kinerja karyawan dipengaruhi kompetensi secara positif signifikan.

Untuk melihat Kerangka berpikir dengan lebih jelas, mari kita amati bagan berikut:



Keterangan:

-----> : Pengaruh Simultan

—————> : Pengaruh Parsial

Gambar 2.2
Kerangka Berfikir Penelitian

D. Hipotesis

Hipotesis yaitu kesimpulan yang temporer mengenai problem yang diteliti. Jawaban tersebut diperoleh berdasarkan kajian teori dan kerangka berpikir. Menurut Sugiyono (2013: 64) kesimpulan temporer mengenai rumusan masalah disebut sebagai hipotesis. Sedangkan (Yusuf, 2014: 130) menyatakan bahwa hipotesis adalah jawaban temporer yang masih harus diuji.

Sesuai dengan kerangka berpikir tersebut, hipotesis yang disajikan yaitu:

H1: Pelatihan, Komitmen Organisasi, dan Kompetensi memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja

perawat di Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Banjar.

H2: Pelatihan memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja perawat di Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Banjar.

H3: Komitmen Organisasi memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja perawat di Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Banjar.

H4: Kompetensi memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja perawat di Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Banjar.

