

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia sebagai salah satu sumber daya yang bersifat dinamis dan memiliki kemampuan untuk terus berkembang perlu mendapat perhatian dari pihak perusahaan. Perhatian ini diperlukan mengingat dalam menjalankan aktivitasnya, perusahaan akan selalu berhadapan dengan sumber daya manusia yang dimilikinya. Dengan demikian pembinaan terhadap sumber daya manusia perlu terus mendapatkan perhatian mengingat pesan sumber daya manusia yang besar dalam suatu perusahaan. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi. Sebaik-baiknya program yang dibuat oleh perusahaan akan sulit untuk dapat dijalankan tanpa peran aktif karyawan yang dimiliki perusahaan tersebut (Rismayanti, 2021).

Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor untuk meningkatkan produktivitas kinerja suatu organisasi atau instansi. Diperlukan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi tinggi karena keahlian/kompetensi akan dapat mendukung peningkatan prestasi kinerja karyawan (Akbar, 2020). Tujuan perusahaan akan tercapai jika karyawan memberikan kinerja yang baik secara efisien dan efektif bagi perusahaan. Salah satu tantangan yang dihadapi dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah adanya perbedaan sikap dan perilaku individu dalam bekerja. Perbedaan ini merupakan suatu alasan mengapa para karyawan dalam organisasi menunjukkan tingkat kinerja yang berbeda-beda (Usman, 2019).

CV. Krisna Desa Wisata Gianyar merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam penyediaan souvenir dan oleh-oleh Bali yang beralamat di Jalan Raya Blangsinga, Saba, Kecamatan Blahbatuh, Kabupaten Gianyar. Untuk meningkatkan kepuasan dari pelanggan, dibutuhkan adanya pelayanan yang prima dari karyawan. Kinerja karyawan yang baik akan memberikan kepuasan bagi pelanggan atas pelayanan yang diberikan.

Kinerja karyawan merupakan tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam kurun waktu tertentu (Mangkunegara, 2016:9). Menurut Sandy (2015:11), kinerja ialah prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Menurut Moeheriono (2016:85), pengertian kinerja atau *performance* yaitu merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Menurut Ginanjar dan Berliana (2021), kinerja adalah akumulasi hasil akhir semua proses dan kegiatan kerja organisasi. Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan tingkat imbalan, dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Kinerja CV. Krisna Desa Wisata Gianyar mengalami penurunan. Hal ini dapat dilihat dari adanya penyelesaian pekerjaan yang tidak tepat waktu sehingga menyebabkan keterlambatan dalam penyelesaian pekerjaan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan beberapa karyawan CV.

Krisna Desa Wisata Gianyar, terdapat fenomena permasalahan pada indikator ketepatan waktu dari kinerja karyawan. Dalam pencapaian kinerja karyawan, ketepatan waktu masih menunjukkan indikator yang cukup baik, hal ini disebabkan karena adanya karyawan yang menunda pekerjaan sehingga pekerjaan menjadi menumpuk dan tidak dapat diselesaikan tepat waktu. Misalnya tentang penghitungan persediaan barang di gudang. Keterlambatan pencatatan barang masuk menyebabkan keterlambatan dalam penyediaan barang yang dipajang di toko. Adapun penurunan kinerja karyawan dapat dilihat dari tingginya tingkat absensi karyawan CV. Krisna Desa Wisata Gianyar yang disajikan pada Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1
Tingkat Absensi Karyawan Pada CV. Krisna Desa Wisata Gianyar
Tahun 2022

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Hari Kerja Yang Seharusnya	Jumlah Hari Tidak Hadir	Jumlah Hari Kerja Sebenarnya	Persentase Tingkat Absolut
1	2	3	4=2x3	5	6=4-5	7=5/4x100%
Januari	65	25	1.625	51	1.574	3,14
Februari	65	25	1.625	49	1.576	3,02
Maret	65	26	1.690	55	1.635	3,25
April	65	25	1.625	45	1.580	2,77
Mei	65	26	1.690	48	1.642	2,84
Juni	65	26	1.690	52	1.638	3,08
Juli	65	25	1.625	55	1.570	3,38
Agustus	65	26	1.690	42	1.648	2,49
Sepetember	65	25	1.625	54	1.571	3,32
Oktober	65	25	1.625	48	1.577	2,95
November	65	26	1.690	50	1.640	2,96
Desember	65	24	1.560	58	1.502	3,72
Jumlah	780	304	19.760	607	19.153	36,92
Rata-rata	65	25,33	1646,67	50,58	1596,08	3,08

Sumber: CV. Krisna Desa Wisata Gianyar, (2022)

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan bahwa tingkat persentase absensi terendah pada bulan Agustus sebesar 2,49% dan absensi tertinggi pada bulan Desember sebesar 3,72% maka dengan ini adanya penurunan kinerja karyawan pada CV. Krisna Desa Wisata Gianyar. Persentase tingkat absensi karyawan rata-rata sebesar 3,08%. Menurut Flippo (2015:281) apabila absensi 0 sampai 3 persen dianggap baik, di atas 3 persen sampai 10 persen dianggap tinggi, di atas 10 persen dianggap tidak wajar maka sangat perlu mendapatkan perhatian serius dari perusahaan. Ini berarti bahwa tingkat absensi di CV. Krisna Desa Wisata Gianyar tergolong tinggi.

Kinerja karyawan juga dapat dilihat dari adanya ketidaksesuaian target dan realisasi jumlah konsumen menyebabkan tidak tercapainya target penjualan pada CV. Krisna Desa Wisata Gianyar. Adapun data yang menunjukkan jumlah penjualan pada CV. Krisna Desa Wisata Gianyar disajikan pada Tabel 1.2 sebagai berikut:

Tabel 1.2
Target Dan Realisasi Penjualan Pada
CV. Krisna Desa Wisata Gianyar
Tahun 2022

Bulan	Penjualan		Pencapaian (%)
	Target	Realisasi	
Januari	Rp 250.000.000,00	Rp 219,334,000.00	87,73
Februari	Rp 250.000.000,00	Rp 228,900,000.00	91,56
Maret	Rp 250.000.000,00	Rp 198,750,000.00	79,50
April	Rp 275.000.000,00	Rp 221,250,000.00	80,45
Mei	Rp 275.000.000,00	Rp 215,157,000.00	78,24
Juni	Rp 275.000.000,00	Rp 199,158,000.00	72,42
Juli	Rp 300.000.000,00	Rp 199,765,000.00	66,59
Agustus	Rp 300.000.000,00	Rp 225,665,000.00	75,22
September	Rp 300.000.000,00	Rp 218,975,000.00	72,99
Oktober	Rp 325.000.000,00	Rp 245,500,000.00	75,54
November	Rp 325.000.000,00	Rp 219,276,000.00	67,47
Desember	Rp 325.000.000,00	Rp 238,200,000.00	73,29
Total	Rp 3.450.000.000,00	Rp 2.629.930.000.00	87,73

Sumber: CV. Krisna Desa Wisata Gianyar, (2022)

Berdasarkan Tabel 1.2 menunjukkan tidak tercapainya target jumlah penjualan setiap bulannya. Hal ini dapat dilihat dari adanya kecenderungan tidak tercapainya target penjualan setiap bulan pada CV. Krisna Desa Wisata Gianyar. Pencapaian target penjualan tertinggi yaitu pada bulan Februari 2022 sebesar 91,56% dan pencapaian target penjualan terendah pada bulan Juli 2022 sebesar 66,59%. Hal ini karena banyaknya pesaing yang berada di dekat CV. Krisna Desa Wisata Gianyar yang bergerak pada bidang sejenis dan kurangnya pemahaman karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga target atau kuantitas penjualan tidak tercapai.

Salah satu variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah pelatihan, menurut Kasmir (2016:130), pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan juga perilakunya. Dengan diadakannya pelatihan kerja diharapkan memberi wawasan yang lebih luas bagi para pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

Hasil observasi peneliti dengan beberapa karyawan CV. Krisna Desa Wisata Gianyar mengatakan bahwa masih kurangnya perusahaan dalam memberikan program pelatihan untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki karyawan, hal ini didukung oleh pendapat Kaswan (2016:2), bahwa pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Pelatihan juga meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaan lebih efektif.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tarigan (2021) yang menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja, dengan adanya pelatihan akan dapat meningkatkan keterampilan dan prestasi kerja karyawan sehingga kinerja yang dihasilkan menjadi meningkat. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan Deby (2019), Inggritz (2019) yang menyatakan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, jika semakin sering pelatihan dilakukan maka kinerja pegawai juga semakin tinggi. Namun hal ini berbeda dengan hasil peneliti Miftakhu dan Siti (2019), menyatakan pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Wotulo (2018) juga menyatakan bahwa pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang artinya pelatihan yang akan dilakukan akan menurunkan kinerja karyawan.

Hasil observasi peneliti dengan beberapa karyawan CV. Krisna Desa Wisata Gianyar ditemukan bahwa masih kurangnya pengetahuan atau keahlian karyawan yang berkaitan dengan peningkatan produktivitas, untuk mencapai hasil kerja yang maksimal diperlukan kompetensi yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas kerjanya agar kinerja karyawan dapat meningkat, hal ini didukung oleh pendapat Edison, dkk. (2016:142) bahwa kompetensi merupakan kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap. Kompetensi juga merupakan suatu kemampuan untuk melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan itu sendiri (Wibowo, 2014:271).

Penelitian yang dilakukan oleh Asmini, dkk. (2022) menyatakan bahwa kompetensi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompetensi merupakan suatu keahlian yang digunakan untuk melakukan ataupun melaksanakan sesuatu pekerjaan ataupun tugas yang didasari atas keahlian serta pengetahuan. Serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Jericho, dkk. (2022) juga menyatakan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan. Kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang (individu) yang mempengaruhi cara berpikir dan bertindak, membuat generalisasi terhadap situasi yang dihadapi. Sama halnya dengan penelitian oleh Pranata, dkk. (2022) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun hal ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Tambingon, *et al.* (2019) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai, artinya banyak pegawai yang tidak menyadari kompetensi yang ada pada dirinya sehingga kinerjanya tidak maksimal akibat kurangnya pelatihan yang memadai sehingga kompetensi yang ada tidak berkembang dan mempengaruhi kinerja pegawai. Begitu pula hasil penelitian yang dilakukan oleh Wondal, dkk. (2019) juga menyatakan kompetensi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan artinya kompetensi tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan, karena perusahaan kurang mempertimbangkan keahlian dan pengalaman yang dimiliki oleh karyawan.

Peran kepemimpinan sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan, termasuk organisasi, terutama terkait dengan

peningkatan kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar bekerja dengan rela untuk mencapai tujuan bersama (Sutrisno, 2016: 214). Kepemimpinan adalah kemampuan suatu proses kemampuan mempengaruhi kegiatan kelompok untuk mencapai tujuan bersama (Ansory dan Indrasari, 2018:86). Faktor kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai karena kepemimpinan yang efektif memberikan arah bagi usaha seluruh pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Sehingga orang-orang yang dipimpinnya dapat digerakkan dan diarahkan energinya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Hasil wawancara peneliti dengan beberapa karyawan CV. Krisna Desa Wisata Gianyar menyatakan bahwa kurangnya kepemimpinan dalam memotivasi karyawan sehingga berdampak pada penurunan kinerja karyawan serta pembagian tugas yang diberikan pemimpin kurang sesuai dengan keahlian yang dimiliki karyawan, hal ini didukung oleh pendapat Hasibuan (2017:170) yang menyatakan kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh hasil penelitian Kurniawan dan Hanifah (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pengalaman kepemimpinan merupakan salah satu faktor utama dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan pengalaman kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin perusahaan maka karyawan dapat bekerja lebih baik. Isvandiari dan Idris (2018), Rambe, dkk. (2021) menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, perusahaan harus mempertahankan dan meningkatkan kepemimpinan yang lebih baik lagi agar dapat mendukung kegiatan operasional perusahaan yang lebih optimal. Hasil penelitian berbeda ditemukan oleh Yuniarti dan Suprianto (2020) bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, pemimpin belum dapat melaksanakan hubungan antara atasan dan bawahan. Mereka harus memperhatikan dan menjaga iklim saling percaya, empati terhadap bawahan, memperhatikan kenyamanan kerja dan sikap ramah seorang pemimpin. Namun Penelitian yang dilakukan oleh Marjaya dan Pasaribu (2019) menemukan hal yang senada dalam penelitiannya bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, artinya pimpinan belum berhasil dalam menjalin hubungan kekeluargaan dan saling percaya kepada seluruh pegawai, akan tetapi hal ini bisa juga diakibatkan oleh ada kesan yang kurang baik dari pimpinan terhadap karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian adalah:

- 1) Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Krisna Desa Wisata Gianyar?
- 2) Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Krisna Desa Wisata Gianyar?
- 3) Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Krisna Desa Wisata Gianyar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah di atas, maka tujuan dari dilaksanakan penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada CV. Krisna Desa Wisata Gianyar.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada CV. Krisna Desa Wisata Gianyar.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada CV. Krisna Desa Wisata Gianyar.

UNMAS DENPASAR

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan, antara lain yaitu:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan penelitian dan masukan bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan pengaruh pelatihan, kompetensi, dan kepemimpinan

terhadap kinerja karyawan serta dapat memperkaya bahan kepustakaan dan mampu menjadi referensi bagi lembaga untuk dimasa yang akan datang.

1.4.2 Manfaat Praktis

1) Bagi Mahasiswa

Menerapkan ilmu pengetahuan yang diperoleh selama perkuliahan berlangsung dan untuk memenuhi salah satu syarat mencapai gelar Sarjana Manajemen (SM) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar.

2) Bagi Perusahaan

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan terkait pentingnya pelatihan, kompetensi, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dari pihak perusahaan dalam merumuskan kebijakan.

3) Bagi Universitas Mahasaraswati Denpasar

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai koleksi tambahan penelitian dan dapat menjadi referensi tambahan untuk yang tertarik melakukan penelitian selanjutnya.

UNMAS DENPASAR

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Penelitian ini menggunakan *Goal-Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (*grand theory*). *Goal-Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal-Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2017:24). Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya.

Menurut teori ini salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, jika seseorang mulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru), ia terus mendesak sampai tujuan tercapai. Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur

oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu.

Goal setting theory mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan. Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya ketepatan anggaran. Setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (*goal*) yang diformulasikan ke dalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kinerjanya sesuai dengan visi dan misi organisasi itu sendiri.

Berdasarkan pendekatan *Goal-Setting Theory* keberhasilan karyawan dalam mengelola anggaran merupakan tujuan yang ingin dicapai, sedangkan variabel pelatihan, kompetensi dan kepemimpinan sebagai faktor penentu. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya.

2.1.2 Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Menurut Widodo (2016:82), pelatihan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu, serta sikap agar pegawai semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Sedangkan menurut Harianja (2017:164) pelatihan sebagai suatu usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai. Pelatihan merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Kualitas yang meningkat dapat meningkatkan kinerja

pegawai. Pegawai baru maupun yang sudah berpengalaman perlu untuk mengikuti pelatihan agar dapat memenuhi tuntutan pekerjaan yang selalu berubah karena menyesuaikan dengan perkembangan teknologi.

Secara umum, praktik-praktik pelatihan dan pengembangan adalah upaya-upaya yang memang disengaja untuk meningkatkan kinerja terkini dan di masa datang dengan membantu pegawai mendapat keterampilan, pengetahuan, dan sikap-sikap yang dibutuhkan untuk menjadi tenaga kerja yang kompetitif (Jakson, 2017:311). Pelatihan adalah suatu proses yang meliputi serangkaian tindak (upaya) yang dilakukan dengan sengaja dalam bentuk pemberian bantuan kepada tenaga kerja oleh tenaga profesional kepelatihan dalam satuan waktu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan tentu guna meningkatkan efektivitas dan produktivitas dalam suatu organisasi (Hamalik, 2017:10).

Menurut Sagala (2018:212), pelatihan adalah sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi pegawai dan dapat melatih kemampuan, keterampilan, keahlian dan pengetahuan pegawai guna melaksanakan pekerjaan secara efektivitas dan efisien untuk mencapai tujuan di suatu tempat kerja. Nurbiyanti (2019) mengemukakan bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas.

Berdasarkan beberapa pendapat yang disebutkan di atas pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian

dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional dibidangnya. Bagi karyawan baru program pelatihan adalah untuk mengetahui deskripsi pekerjaan pada perusahaan, pada siapa bertanggung jawab, mengatasi kecelakaan dan keselamatan kerja. Sedangkan bagi karyawan lama pelatihan meningkatkan kualitas kerja dan mencegah penurunan produktivitas kerja.

b. Manfaat Pelatihan

Menurut Penggabean (2004:41), manfaat pendidikan dan pelatihan ditujukan untuk karyawan, perusahaan, dan konsumen.

1) Manfaat Untuk Karyawan

- a) Memberikan pengetahuan dan keterampilan yang diperkukan karyawan
- b) Meningkatkan moral karyawan, dengan keterampilan dan keahlian yang sesuai dengan pekerjaannya mereka akan antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.
- c) Memperbaiki kinerja karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan, karena kekurangan keterampilan dapat diminimalkan melalui program pelatihan dan pengembangan.

2) Manfaat Untuk Perusahaan

- a) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia dengan pelatihan dan pengembangan perusahaan melakukan upaya bersama untuk secara benar mendapatkan sumber daya manusia yang memenuhi kebutuhan perusahaan.

- b) Penghematan pelatihan dan pengembangan dapat mengurangi biaya produksi karena pelatihan dan pengembangan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan karyawan (teknis, hubungan interpersonal, dan konseptual). Jika karyawan lebih terampil, maka bekerja lebih cepat selesai, penggunaan bahan baku lebih hemat, dan bisa menggunakan mesin-mesin dengan lebih baik sehingga tidak cepat rusak.
 - c) Memperkuat komitmen karyawan organisasi yang gagal menyediakan pelatihan dan pengembangan akan kehilangan yang berorientasi pencapaian yang merasa frustrasi karena mereka tidak ada kesempatan untuk promosi dan akhirnya memilih keluar untuk mencari perusahaan lain yang menyediakan pelatihan bagi kemajuan karir mereka.
- 3) Manfaat Untuk Konsumen
- a) Konsumen akan memperoleh produk yang lebih baik dalam hal kualitas dan kuantitas.
 - b) Meningkatkan pelayanan karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya tarik yang sangat penting bagi rekanan perusahaan yang bersangkutan.

c. Tujuan Pelatihan

Walaupun terdapat perbedaan-perbedaan dalam melaksanakan pelatihan, pada prinsipnya pelatihan mempunyai tujuan yang sama. Agar tujuan tersebut tercapai, menurut Hasibuan (2001:70-72), tujuan-tujuan dari program pelatihan antara lain:

1) Produktivitas Kerja

Dengan pelatihan, produktivitas kerja karyawan akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena kemampuan teknis, kemampuan manusiawi, dan manajemen keahlian karyawan semakin baik.

2) Efisiensi

Program pelatihan karyawan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi ausnya mesin-mesin. Pemborosan berkurang, biaya produksi relatif lebih kecil sehingga daya saing perusahaan semakin besar.

3) Kerusakan

Program pelatihan karyawan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi, dan mesin-mesin karena karyawan semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

4) Kecelakaan

Program pelatihan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan karyawan, sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.

5) Pelayanan

Program pelatihan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada konsumen perusahaan, karena pemberi pelayanan yang baik merupakan daya tarik yang sangat penting bagi rekanan-rekanan perusahaan yang bersangkutan.

6) Moral

Dengan program pelatihan, moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

7) Konseptual

Dengan program pelatihan, manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena kemampuan teknis dan manajemen keahliannya lebih baik.

8) Kepemimpinan

Dengan program pelatihan, balas jasa (gaji, upah, insentif, dan benefit) karyawan akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.

d. Jenis-Jenis Pelatihan

Menurut Yani (2012:83), pelatihan dapat dirancang untuk memenuhi tujuan berbeda dan dapat diklasifikasikan kedalam berbagai cara, yang meliputi:

- 1) Pelatihan pekerjaan atau teknis memungkinkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan, tugas dan tanggung jawab mereka dengan baik.
- 2) Pelatihan yang dibutuhkan dan rutin dilakukan untuk memenuhi berbagai syarat hukum yang haruskan dan berlaku sebagai pelatihan untuk semua karyawan (orientasi karyawan baru).
- 3) Pelatihan antarpribadi dan pemecahan masalah dimaksudkan untuk mengatasi masalah operasional dan antarpribadi serta meningkatkan hubungan dalam pekerjaan organisasional.

- 4) Pelatihan perkembangan dan inovatif menyediakan fokus jangka panjang untuk meningkatkan kapabilitas individual dan organisasional untuk masa depan.

e. Indikator Pelatihan

Menurut Mangkunegara (2013:62), indikator-indikator pelatihan yaitu:

- 1) Tujuan Pelatihan

Tujuan pelatihan harus konkrit dan dapat diukur, oleh karena itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja maksimal dan meningkatkan pemahaman terhadap etika kerja yang harus diterapkan

- 2) Materi

Materi pelatihan dapat berupa pengelolaan (manajemen) tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, kepemimpinan kerja dan pelaporan kerja.

- 3) Metode Yang Digunakan

Metode yang digunakan adalah metode pelatihan dengan teknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konferensi, simulasi, bermain, peran (*demonstrasi*) dan *games*, latihan dalam kelas, *test*, kerja tim dan *study visit* (studi banding).

- 4) Kualifikasi Pelatih

Pelatih atau instruktur yang akan memberikan materi pelatihan harus memenuhi kualifikasi persyaratan yaitu mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif.

2.1.3 Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi

Kompetensi adalah suatu kemampuan atau kecakapan yang dimiliki oleh seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas di bidang tertentu, sesuai dengan jabatan yang disandangnya. Pendapat lain mengatakan arti kompetensi adalah suatu keterampilan, pengetahuan, sikap dasar, dan nilai yang terdapat dalam diri seseorang yang tercermin dari kemampuan berpikir dan bertindak secara konsisten. Dengan kata lain, kompetensi tidak hanya tentang pengetahuan atau kemampuan seseorang, namun kemauan melakukan apa yang diketahui sehingga menghasilkan manfaat.

Kompetensi menurut Yoyo, dkk. (2018) adalah suatu cara dalam mencapai tujuan pekerjaan seseorang yang terfokuskan oleh keterampilan. Sedangkan menurut Apriani (2019), kompetensi adalah sumber daya yang dimiliki manusia yang meliputi segala aspek dari dalam diri manusia antara lain kebijaksanaan, keterampilan dan kemampuan.

Secara etimologis kata “kompetensi” diadaptasi dari bahasa Inggris, yaitu “*competence*” atau “*competency*” yang artinya kecakapan, kemampuan, dan wewenang. Dari seluruh pendapat yang diuraikan di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian kompetensi adalah gabungan antara pengetahuan, keterampilan dan atribut kepribadian seseorang sehingga meningkatkan kinerjanya dan memberikan kontribusi bagi keberhasilan organisasinya.

b. Jenis Kompetensi

Menurut Kusnandar (2011) menyatakan bahwa jenis kompetensi terbagi menjadi lima, yaitu:

- 1) Kompetensi intelektual adalah individu yang mempunyai pengetahuan untuk meningkatkan kinerja.
- 2) Kompetensi fisik adalah individu yang mempunyai kemampuan fisik untuk meningkatkan kinerja.
- 3) Kompetensi pribadi adalah kemampuan pribadi individu.
- 4) Kompetensi sosial adalah kemampuan individu untuk peningkatan kinerja yang tidak terpisahkan oleh lingkungan sosial.
- 5) Kompetensi spiritual adalah kemampuan individu dalam pemahaman, penghayatan serta pengamalan kaidah-kaidah keagamaan.

c. Indikator Kompetensi

Menurut Wibowo (2016:45) terdapat lima indikator kompetensi yaitu sebagai berikut:

- 1) Keterampilan
Kemampuan dalam menggunakan akal, pikiran, dan ide dalam melakukan pekerjaan yang sedang dikerjakan.
- 2) Pengalaman
Pengalaman yang telah didapat dalam melakukan pekerjaan.
- 3) Karakteristik kepribadian
Karakteristik kepribadian yang dimiliki seseorang dalam melakukan pekerjaannya.

4) Kemampuan intelektual

Kemampuan intelektual seseorang dalam meningkatkan kompetensi yang dimiliki.

2.1.4 Kepemimpinan

a. Teori Kepemimpinan

Beberapa teori penelitian mengungkapkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan diantaranya, menurut Marpaung (2014:35) bahwa teori kepemimpinan terdiri dari:

1) Teori Psikoanalisis

Teori Psikoanalisis, yaitu seorang pemimpin harusnya dapat tampil sebagai seorang ayah sebagai sumber kasih sayang dan ketakutan, sebagai simbol dari super ego, sebagai tempat pelampiasan kekecewaan, frustrasi dan agresivitas para pengikut, tetapi juga sebagai seorang yang memberi kasih sayang kepada pengikutnya. Oleh karena itu, aspek kognitif (kemampuan intelektual), efektif, konotatif (evaluasi), perilaku, perasaan, watak, integritas, pribadi dan potensi unggulan lamanya menjadi tuntutan kapabilitas (kemampuan) kepemimpinan.

2) Teori antisipasi-interaksi (*interaction-expectation theory*) ada beberapa pendekatan yang paling menentukan karakteristik kepemimpinan.

3) "*Leader role theory*" dan "*two stage model*". Dalam teori "*leader role theory*", dijelaskan variabel utama dari seorang pemimpin adalah *action*, *interaction*, dan *sentiments*. Apabila frekuensi interaksi dan peran serta dalam aktivitas bersama itu meningkat, maka perasaan

saling memiliki akan timbul dan norma-norma kelompok akan makin jelas. Semakin tinggi jabatan seseorang, maka akan semakin tinggi pula daya adaptasi seorang pemimpin pada ciri dan karakteristik kelompok dan semakin lebar pula kadar interaksinya dan semakin melibatkan banyak orang. Sedangkan dalam teori “*two stage model*”, disebutkan bahwa seorang pemimpin mampu meningkatkan keterampilan pegawainya, maka secara bersamaan sebenarnya sang pemimpin sedang memberikan motivasi kepada pegawainya.

- 4) Teori humanistik (*humanistic theory*), menekankan pada hubungan yang kohesif dan efektif dalam dinamika kelompok. Manusia dalam pandangan teori adalah sesuatu organisme yang bisa diberikan motivasi setinggi mungkin. Sedangkan organisasi sebagai kelengkapan yang bisa dimanipulasi dan dikendalikan.

b. Pengertian Kepemimpinan

Pada hakekatnya, para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, kehidupan kerja, dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Untuk mencapai semua hal tersebut, seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan, keterampilan kepemimpinan dalam melakukan pengarahan kepada bawahannya untuk mencapai tujuan suatu perusahaan.

Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan teori memimpin yang tentunya dilakukan oleh orang yang bisa kita sebut sebagai pemimpin. Pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya

mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan (Martinis, 2010:74).

Berdasarkan definisi kepemimpinan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mengarahkan orang lain yang terorganisir sesuai dengan keinginan dan ketetapan demi tercapainya tujuan organisasi.

c. Indikator Kepemimpinan

Menurut Kartono (2013:189), indikator-indikator kepemimpinan diantaranya:

1) Kemampuan Analitis

Kemampuan menganalisa situasi yang dihadapi secara teliti, matang, dan mantap, merupakan prasyarat suksesnya kepemimpinan seseorang.

2) Kemampuan mendengar

Bisa untuk mendengarkan pendapat dari bawahan sehingga bawahan tidak hanya diberi tugas saja akan tetapi mendengar pendapat bawahan.

3) Keterampilan berkomunikasi

Dalam memberikan perintah, petunjuk, pedoman, nasihat, seorang pemimpin harus menguasai teknik-teknik berkomunikasi.

4) Keberanian

Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi ia perlu memiliki keberanian yang semakin besar dalam melaksanakan tugas.

5) Ketegasan

Ketegasan dalam menghadapi bawahan dan menghadapi ketidak-tentuan sangat penting bagi seorang pemimpin.

Dari beberapa indikator di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan harus memperhitungkan perasaan para bawahannya dan memperhitungkan kepuasan kerja bawahan dalam menyelesaikan tugas yang dipercayakan bawahannya.

2.1.5 Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Harianja (2015:195) menyatakan kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan peranannya dalam organisasi. Dari di atas hanya sebagai hasil kerja dari seorang karyawan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu organisasi untuk meningkatkannya. Salah satu adalah melalui penilaian kinerja atau manajemen kinerja. Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia.

Menurut Sandy (2015:11), kinerja ialah prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Menurut Moehariono (2016:85), pengertian kinerja atau *performance* yaitu merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Menurut Rivai (2016:14), kinerja karyawan merupakan tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti hasil kerja, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakatka bersama. Menurut Mangkunegara (2016:57), kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Untuk setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

b. Faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Gibson (2015:375) kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain:

1) Faktor Individu

Faktor individu yaitu kemampuan dan keterampilan (mental dan fisik), latar belakang (pengalaman, keluarga), demografis (umur, asal usul).

2) Faktor organisasi.

Faktor organisasi adalah sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur organisasi, deskripsi pekerjaan.

3) Faktor psikologis.

Faktor psikologis ialah persepsi, sikap kepribadian, pola belajar dan motivasi. Karyawan dituntut untuk mampu menunjukkan kinerja yang produktif, maka karyawan harus memiliki ciri individu yang produktif.

c. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Bangun (2015:233), untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas.

Kinerja karyawan dapat diukur melalui 5 (lima) indikator, yaitu:

1) Kuantitas Pekerjaan

Hal ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.

2) Kualitas Pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

3) Ketepatan Waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.

4) Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan

5) Sikap Kooperatif

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu karyawan saja, untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih. Kinerja karyawan dapat dimulai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan kerja lainnya.

2.2. Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Adapun beberapa penelitian yang telah dipublikasikan yang dijadikan acuan dalam penelitian ini yaitu:

- 1) Temuan ini didukung oleh Isvandiari dan Aldris (2018) dengan judul pengaruh kepemimpinan dan karakteristik individu terhadap kinerja karyawan di PT. Central Capital Futures cabang Malang. Metode penelitian adalah kuantitatif yang bersifat kausal atau kausal dengan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil pengujian (parsial) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan yang lebih baik untuk mendukung kegiatan operasional perusahaan yang lebih optimal.
- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Wotulo (2018) melakukan pelatihan, pengembangan karir dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Bank Sulutgo Pusat di Manado. Sampel sebanyak 42 orang dengan menggunakan variabel independen pelatihan dan variabel dependen kinerja karyawan. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Sulutgo Pusat di Manado.
- 3) Penelitian yang dilakukan Deby (2019) yang berjudul pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai pada PT Batam. Metode penelitian menggunakan penelitian kuantitatif dengan jumlah responden sebanyak 30 karyawan. Hasil penelitiannya menunjukkan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja. Perbedaannya penelitian terdahulu hanya

menggunakan variabel bebas pelatihan sedangkan penelitian sekarang menambahkan variabel kompetensi dan kepemimpinan, dan perbedaan pada jumlah sampel dan lokasi penelitian.

- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Inggritz (2019) yang berjudul pengaruh pelatihan kerja, kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Lestarindo Perkasa. Menggunakan responden sebanyak 75 orang dengan teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Lestarindo Perkasa.
- 5) Penelitian Miftakhu dan Siti (2019) dengan judul pengaruh penentuan pelatihan dan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai pada PKP-PK PT Angkasa Pura II Persero. Responden yang digunakan sebanyak 93 pegawai dengan teknik pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PKP-PK PT Angkasa Pura II Persero.
- 6) Penelitian Kurniawan dan Hanifah (2019) dalam penelitiannya yang berjudul pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi kerja terhadap kinerja karyawan (pada Cedar motor, main dealer, Honda Leles Garut). Hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengalaman kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin perusahaan membuat karyawan mampu bekerja lebih baik. Bedanya dengan objek penelitian, penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan dan Hanifah (2019) pada main dealer sepeda motor Honda Leles Garut. Sedangkan penelitian ini dilakukan di CV. Krisna Desa Wisata Gianyar.

- 7) Penelitian yang dilakukan oleh Tambingon, *et al.* (2019) dengan judul pengaruh lingkungan kerja, karakteristik individu dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Coco Prima Lelema Indonesia". Pada penelitian ini menggunakan sampling jenuh atau seluruh karyawan yang berjumlah 66 karyawan, untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai maka digunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Coco Prima Lelema Indonesia.
- 8) Penelitian yang dilakukan oleh Wondal, dkk. (2019) dengan judul pengaruh kompensasi, kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Artha Graha Cabang Internasional Sam Ratulangi Manado Tbk. Dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh atau seluruh karyawan, berjumlah 54 pegawai, untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai digunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Artha Graha Internasional Cabang Sam Ratulangi Manado Tbk.

- 9) Penelitian Marjaya dan Pasaribu (2019) yang berjudul pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan pelatihan terhadap kinerja pegawai di PDAM Tirta Deli Kabupaten Deli Serdang. Teknik analisis dalam penelitian ini menggunakan uji asumsi klasik, metode regresi linier berganda, uji hipotesis dan uji koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Belum berhasilnya pimpinan dalam menjalin hubungan kekeluargaan dan saling percaya dengan seluruh pegawai akan menimbulkan kesan kurang baik dari pimpinan pada sebagian pegawai.
- 10) Penelitian Yuniarti dan Suprianto (2020) menunjukkan kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan dan negatif terhadap kinerja karyawan bahwa pemimpin belum dapat melaksanakan hubungan antara atasan dan bawahan harus memperhatikan dan menjaga iklim saling percaya, empati terhadap bawahan, memperhatikan kenyamanan kerja dan sikap ramah seorang pemimpin.
- 11) Penelitian yang dilakukan oleh Rambe, dkk. (2021) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Pengawasan Dan Sikap Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Labuhanbatu Selatan.” Dalam penelitian ini menggunakan teknik *sampling* jenuh dengan jumlah sampel 36 orang. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan kepemimpinan, pengawasan dan sikap kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 12) Penelitian yang dilakukan oleh Tarigan (2021) berjudul “Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan STIE IEU Yogyakarta”. Sampel sebanyak 30 orang dengan teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pelatihan kerja dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaannya adalah penelitian sebelumnya menggunakan 30 sampel, sedangkan penelitian sekarang menggunakan 65 sampel.
- 13) Penelitian yang dilakukan oleh Asmini, dkk. (2022) dengan judul “Analisis Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Telkom Akses Area Soppeng”. Dalam penelitian ini menggunakan non probability sampling yaitu pengambilan sampel jenuh. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai digunakan analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Area Akses Telkom Soppeng.
- 14) Penelitian yang dilakukan oleh Jericho, dkk. (2022) dengan judul “Pengaruh Kompetensi Kerja, Pelatihan Kerja dan Promosi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Dipo Pahala Internasional Automotive Medan”. Dalam penelitian ini menggunakan random sampling, untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai digunakan teknik analisis data yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Medan

Otomotif Internasional Pahala Dipo.

- 15) Penelitian yang dilakukan oleh Pranata, dkk. (2022) dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Delta Satria Dewata Denpasar”. Dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh atau seluruh karyawan yang berjumlah 91 karyawan untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Delta Satria Dewata Denpasar.

