

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Konsep Teoritis

Berikut adalah teori-teori tentang variabel-variabel yang digunakan dalam penulisan ini, yaitu:

2.1.1 Konsep Pelatihan

2.1.1.1 Definisi Pelatihan

Pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Pelatihan mungkin juga meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif. Pelatihan bisa dilakukan pada semua tingkat dalam organisasi. Pada tingkat bawah/rendah pelatihan berisikan pengajaran bagaimana mengerjakan suatu tugas (Kaswan, 2011: 2). Proses pelatihan dikendalikan oleh pemilik keahlian yang diajarkan atau ahli yang membantu mengembangkan keterampilan melalui pengalaman terstruktur (Dale dalam Kaswan, 2011: 3).

Pelatihan tenaga kerja bagi suatu organisasi atau perusahaan merupakan aktivitas yang cukup penting dilakukan, dimana hal ini akan dapat memengaruhi tingkat produktivitas kerja dan prestasi kerja bagi tenaga kerja itu sendiri, organisasi atau perusahaan dimana tenaga kerja tersebut bekerja (Sunyoto, 2012: 137).

Menurut Bernadian dan Rusell dalam Sunyoto (2012: 137) mengatakan pelatihan tenaga kerja adalah setiap usaha untuk memperbaiki performa pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan. Pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seseorang (Simamora dalam Sinambela, 2012: 209).

2.1.1.2 Tujuan Pelatihan

Berikut ini beberapa tujuan pelatihan tenaga kerja (Sunarto dan Sahedhy dalam Sunyoto, 2012: 140)

1. Memperbaiki kinerja.
2. Memutakhirkan keahlian para karyawan.
3. Mengurangi waktu belajar.
4. Memecahkan permasalahan operasional.
5. Promosi karyawan.
6. Orientasi karyawan terhadap organisasi.
7. Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi.

2.1.1.3 Manfaat Pelatihan

Di samping tujuan pelatihan, juga ada beberapa manfaat pelatihan tenaga kerja, antara lain (Sunarto dan Sahedhy dalam Sunyoto, 2012: 141)

1. Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.

2. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan agar mencapai standar kinerja yang dapat diterima.
3. Menciptakan sikap loyalitas dan kerja sama yang lebih menguntungkan.
4. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
5. Mengurangi jumlah dan biaya kecelakaan kerja.
6. Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

2.1.1.4 Indikator Pelatihan

Terdapat enam indikator yang digunakan dalam variabel pelatihan yaitu (Veithzal dalam Lagale, dkk, 2014: 939)

1. Pelatih
2. Peserta
3. Materi Pelatihan
4. Metode Pelatihan
5. Lingkungan Perusahaan
6. Fasilitas Pelatihan

2.1.2 Konsep Motivasi

2.1.2.1 Definisi Motivasi

Menurut Heller dalam Wibowo (2015: 322), menyatakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk bertindak. Motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau *goal-directed behavior* (Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo, 2015:322).

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan dalam Sutrisno, 2015: 111).

Sementara itu, menurut Greenberg dan Baron dalam Wibowo (2015, 322), berpendapat bahwa motivasi merupakan serangkaian proses yang membangkitkan (*arouse*), mengarahkan (*direct*) dan menjaga (*maintain*) perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan.

2.1.2.2 Faktor-faktor Motivasi

Menurut Sunyoto (2012: 13), faktor-faktor motivasi ada tujuh yaitu:

1. Promosi

Promosi adalah kemajuan seorang karyawan pada suatu tugas yang lebih baik, baik dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik, dan terutama tambahan pembayaran upah atau gaji.

2. Prestasi kerja

Pangkal tolak pengembangan karier seseorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya sekarang. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seorang karyawan untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi di masa depan.

3. Pekerjaan itu sendiri

Telah berulang kali ditekankan bahwa pada akhirnya tanggung jawab dalam mengembangkan karier terletak pada masing-masing pekerja. Semua pihak seperti pimpinan, atasan langsung, kenalan dan para spesialis di bagian kepegawaian, hanya berperan memberikan bantuan.

4. Penghargaan

Pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan seperti penghargaan atas prestasinya, pengakuan atas keahlian dan sebagainya. Hal yang sangat diperlukan untuk memotivasi gairah kerja bagi para karyawan.

5. Tanggung jawab

Pertanggungjawaban atas tugas yang diberikan perusahaan kepada para karyawan merupakan timbal balik atas kompensasi yang diterimanya. Pihak perusahaan memberikan apa yang diharapkan oleh para karyawan, namun di sisi lain para karyawan pun memberikan kontribusi penyelesaian pekerjaan dengan baik pula dan penuh dengan tanggung jawab sesuai dengan bidangnya masing-masing.

6. Pengakuan

Pengakuan atas kemampuan dan keahlian bagi karyawan dalam suatu pekerjaan merupakan suatu kewajiban oleh perusahaan. Karena pengakuan tersebut merupakan salah satu kompensasi yang harus diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang memang mempunyai suatu keahlian tertentu dan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik.

7. Keberhasilan dalam bekerja

Keberhasilan dalam bekerja dapat memotivasi para karyawan untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Dengan keberhasilan tersebut setidaknya dapat memberikan rasa bangga dalam perasaan para karyawan bahwa mereka telah mampu mempertanggungjawabkan apa yang menjadi tugasnya.

2.1.2.3 Tujuan Pemberian Motivasi

Diberikannya motivasi kepada karyawan atau seseorang tentu saja mempunyai tujuan antara lain (Sunyoto, 2012: 17):

1. Mendorong gairah dan semangat karyawan.
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan.
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas dan pekerjaannya.

2.1.2.4 Indikator Motivasi

Menurut Ardana dalam Tuage, dkk (2014: 366), menyatakan indikator motivasi yaitu:

1. Kebutuhan fisiologis
2. Kebutuhan rasa aman
3. Kebutuhan sosial
4. Kebutuhan akan harga diri
5. Kebutuhan aktualisasi diri

2.1.3 Konsep Kompetensi

2.1.3.1 Definisi Kompetensi

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. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut (Wibowo, 2015: 271).

Menurut Spencer dalam Wibowo (2015: 272), menyatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi dan mendukung untuk periode waktu cukup lama.

Kompetensi merupakan dimensi perilaku yang berada di belakang kinerja kompeten. Sering dinamakan kompetensi perilaku karena dimaksudkan untuk menjelaskan bagaimana orang berperilaku ketika mereka menjalankan perannya dengan baik (Armstrong dan Baron dalam Wibowo, 2015: 273).

2.1.3.2 Karakteristik Kompetensi

Menurut Wibowo (2015: 273), terdapat lima tipe karakteristik kompetensi, yaitu sebagai berikut:

1. **Motif**

Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.

2. **Sifat**

Sifat adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi seorang pilot tempur.

3. **Konsep diri**

Konsep diri adalah sikap, nilai-nilai atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.

4. **Pengetahuan**

Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya dipergunakan dalam pekerjaan.

5. **Keterampilan**

Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual.

2.1.3.3 Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Kompetensi bukan merupakan kemampuan yang tidak dapat dipengaruhi. Zwell dalam Wibowo (2015: 283) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut:

1. Keyakinan dan nilai-nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.

2. Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikan dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan instruksi, praktik dan umpan balik.

3. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah dan sebagainya. Orang yang tidak

pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan seperti tersebut.

4. Karakteristik kepribadian

Dalam kepribadian termasuk banyak faktor yang di antaranya sulit untuk berubah. Kenyataannya, kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespons dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya.

5. Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.

6. Isu emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif. Perasaan tentang kewenangan dapat memengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik dengan manajer. Orang mungkin mengalami kesulitan mendengarkan orang lain apabila mereka tidak merasa didengar.

7. Kemampuan intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Tidak mungkin memperbaiki melalui

setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi. Sudah tentu faktor seperti pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi ini.

8. Budaya organisasi

Budaya organisasi memengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut:

- a. Praktik rekrutmen dan seleksi karyawan mempertimbangkan siapa di antara pekerja yang dimasukkan dalam organisasi dan tingkat keahliannya tentang kompetensi.
- b. Sistem penghargaan mengomunikasikan pada pekerja bagaimana organisasi menghargai kompetensi.
- c. Praktik pengambilan keputusan memengaruhi kompetensi dalam memberdayakan orang lain, inisiatif dan memotivasi orang lain.
- d. Filosofi organisasi-misi, visi dan nilai-nilai-berhubungan dengan semua kompetensi.
- e. Kebiasaan dan prosedur member informasi kepada pekerja tentang berapa banyak kompetensi yang diharapkan.
- f. Komitmen pada pelatihan dan pengembangan mengomunikasikan pada pekerja tentang pentingnya kompetensi tentang pembangunan berkelanjutan.
- g. Proses organisasional yang mengembangkan pemimpin secara langsung memengaruhi kompetensi kepemimpinan.

2.1.3.4 Indikator Kompetensi

Menurut Wibowo dalam Posuma (2014: 650) Variabel kompetensi diukur menggunakan indikator:

1. Pengetahuan
2. Keterampilan
3. Sikap

2.1.4 Konsep Kinerja Karyawan

2.1.4.1 Definisi Kinerja Karyawan

Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (Armstrong dan Baron dalam Wibowo, 2015: 2).

Menurut Colquitt, dkk dalam Wibowo (2015: 2), mengemukakan bahwa kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun negatif, pada penyelesaian tujuan organisasi. Pendapat lain menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang berkaitan dengan tujuan organisasi seperti kualitas, efisiensi dan kriteria lain dari efektivitas (Gibson, dkk dalam Wibowo, 2015: 2).

Kinerja adalah implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan (Wibowo, 2015: 3).

2.1.4.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, antara lain dikemukakan Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2015: 84), yaitu sebagai berikut:

1. *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
2. *Leadership factors*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
3. *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
4. *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. *Contextual/situational factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

2.1.4.3 Klasifikasi Kinerja Karyawan

Didalam Wibowo (2015:159) kinerja karyawan dapat diklasifikasikan dengan ukuran sebagai berikut:

1. Produktivitas

Produktivitas biasanya dinyatakan sebagai hubungan antara input dan output fisik suatu proses. Oleh karena itu, produktivitas merupakan hubungan antara jumlah output dibandingkan dengan sumber daya yang dikonsumsi dalam memproduksi output.

2. Kualitas

Pada kualitas biasanya termasuk baik ukuran internal seperti susut, jumlah ditolak dan cacat perunit, maupun ukuran eksternal *rating* seperti kepuasan pelanggan atau penilaian frekuensi pemesanan ulang pelanggan.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu menyangkut persentase pengiriman tepat waktu atau persentase pesanan dikapalkan sesuai dijanjikan. Pada dasarnya, ukuran ketepatan waktu mengukur apakah orang melakukan apa yang dikatakan akan dilakukan.

4. *Cycle time*

Cycle time menunjukkan jumlah waktu yang diperlukan untuk maju dari satu titik ke titik lain dalam proses. Pengukuran *cycle time* mengukur berapa lama sesuatu dilakukan.

5. Pemanfaatan sumber daya

Pemanfaatan sumber daya merupakan pengukuran sumber daya yang dipergunakan lawan sumber daya tersedia untuk dipergunakan. Pemanfaatan sumber daya dapat diterapkan untuk mesin, komputer, kendaraan dan bahkan orang.

6. Biaya

Ukuran biaya terutama berguna apabila dilakukan kalkulasi dalam dasar per unit. Namun, banyak perusahaan hanya mempunyai sedikit informasi tentang biaya per unit. Pada umumnya dilakukan kalkulasi biaya secara menyeluruh.

2.1.4.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Hersey, dkk dalam Wibowo (2015: 86), terdapat tujuh indikator kinerja, yaitu sebagai berikut:

1. Tujuan

Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Pengertian tersebut mengandung makna bahwa tujuan bukanlah merupakan persyaratan, juga bukan merupakan sebuah keinginan.

2. Standar

Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai.

3. Umpan balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

4. Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan.

5. Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.

6. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitas motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disintentif.

7. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

2.2 Penelitian Terdahulu

Berikut adalah peneliti-peneliti terdahulu yang variabel-variabelnya ada kaitan dengan variabel yang diambil oleh penulis dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

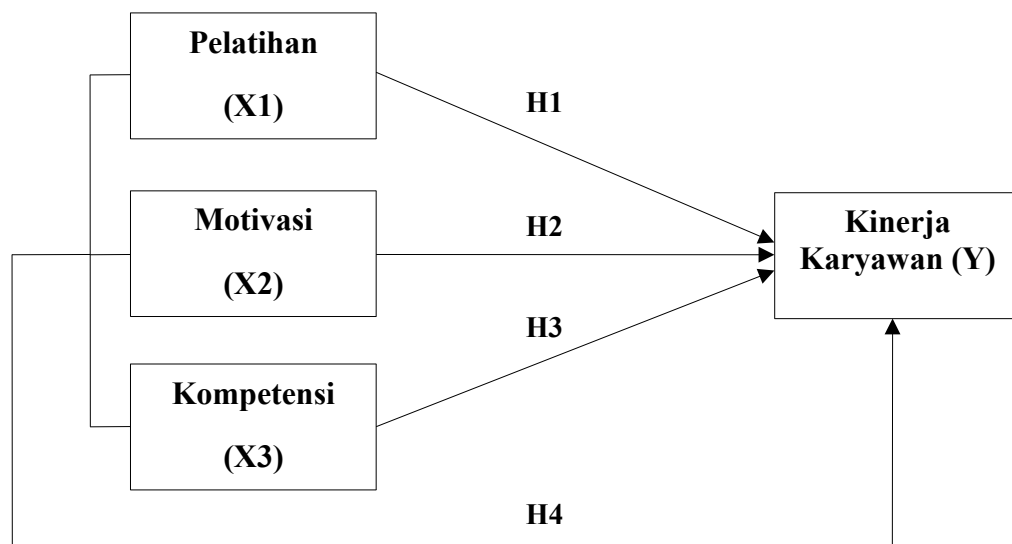
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil
1	Kapahang, Kojo dan Uhing (2014)	Pendidikan, Pengalaman Kerja dan Kompetensi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo	X ₁ : Pendidikan X ₂ : Pengalaman Kerja X ₃ : Kompetensi Y: Kinerja Karyawan	X ₁ → Y +/Signifikan X ₂ → Y +/Signifikan X ₃ → Y +/Signifikan
2	Tuage, Tewal dan Uhing (2014)	Kontribusi Gaya Kepemimpinan, Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Sekda Kabupaten Kepulauan Talaud	X ₁ : Gaya Kepemimpinan X ₂ : Pelatihan X ₃ : Motivasi Kerja Y: Kinerja Pegawai	X ₁ → Y +/Signifikan X ₂ → Y +/Signifikan X ₃ → Y +/Signifikan
3	Gijoh (2013)	Motivasi, Kompetensi dan Budaya Kerja Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Karyawan <i>Outsourcing</i> pada Hotel Sintesa Peninsua Manado	X ₁ : Motivasi X ₂ : Kompetensi X ₃ : Budaya Kerja Y: Kepuasan Kerja	X ₁ → Y +/Signifikan X ₂ → Y +/Signifikan X ₃ → Y +/Signifikan
4	Desmahadiyanti, Hubeis dan Sunarti (2015)	Pengaruh Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai Suku Dinas Perizinan Bangunan Jakarta	X ₁ : Motivasi X ₂ : Pelatihan Y: Kinerja	X ₁ → Y +/Signifikan X ₂ → Y +/Signifikan
5	Wibowo dan Patriansyah (2016)	Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Bakrie Pipe Industries Bekasi	X ₁ : Pelatihan X ₂ : Motivasi Y: Kinerja	X ₁ → Y +/Signifikan X ₂ → Y +/Signifikan
6	Wahyuningsih, Muis dan Sudirman (2013)	Pengaruh Motivasi, Displin dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan PT Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar	X ₁ : Motivasi X ₂ : Displin X ₃ : Kompetensi Y: Kinerja	X ₁ → Y +/Signifikan X ₂ → Y +/Signifikan X ₃ → Y +/Signifikan
7	Sahangggamu dan Mandey (2014)	Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi dan Displin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya	X ₁ : Pelatihan Kerja X ₂ : Motivasi X ₃ : Displin Kerja Y: Kinerja	X ₁ → Y +/Signifikan X ₂ → Y +/Signifikan X ₃ → Y +/Signifikan
8	Posuma (2013)	Kompetensi, Kompensasi dan Kepemimpinan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Ratumbusang Manado	X ₁ : Kompetensi X ₂ : Kompensasi X ₃ : Kepemimpinan Y: Kinerja	X ₁ → Y +/Signifikan X ₂ → Y +/Signifikan X ₃ → Y +/Tidak Signifikan

9 Lanjutan	Lagale, Mekel dan L. Sepang (2014)	Pelatihan, Displin Kerja dan Kualitas Kerja terhadap Prestasi Kerja pada PT PLN (Persero) Area Manado	X ₁ : Pelatihan X ₂ : Displin Kerja X ₃ : Kualitas Kerja Y: Prestasi Kerja	X ₁ → Y -/Tidak Signifikan X ₂ → Y +/Signifikan X ₃ → Y +/Signifikan
10	Munparidi (2012)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Kota Palembang	X ₁ : Kepemimpinan X ₂ : Motivasi X ₃ : Pelatihan X ₄ : Lingkungan Kerja Y: Kinerja Karyawan	X ₁ → Y +/Tidak Signifikan X ₂ → Y -/Tidak Signifikan X ₃ → Y +/Signifikan X ₄ → Y +/Signifikan

2.3 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan teori-teori dan penelitian terdahulu yang ada, maka kerangka model penelitian yang digunakan di dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



Sumber: Peneliti, 2016

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Kerangka fikir yang dipergunakan sebagai landasan penelitian ini adalah kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel pelatihan, motivasi, dan kompetensi.

2.4 Hipotesis

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H1: Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Panin Dai-ichi Life di kota Batam.
- H2: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Panin Dai-ichi Life di kota Batam.
- H3: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Panin Dai-ichi Life di kota Batam.
- H4: Pelatihan, motivasi dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Panin Dai-ichi Life di kota Batam.