

# **TESIS**

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN PELATIHAN  
TERHADAP KOMPETENSI DAN KINERJA TENAGA  
KEFARMASIAN DI KOTA MAKASSAR**

**THE INFLUENCE OF WORK MOTIVATION AND TRAINING  
ON THE COMPETENCE AND PERFORMANCE OF  
PHARMACEUTICAL PERSONNEL IN MAKASSAR CITY**

disusun dan diajukan oleh

**IRFAN KURNIAWAN  
A012192008**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2021**

**HALAMAN JUDUL**

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN PELATIHAN  
TERHADAP KOMPETENSI DAN KINERJA TENAGA  
KEFARMASIAN DI KOTA MAKASSAR**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister  
Pada Program Studi Magister Manajemen

disusun dan diajukan oleh

**IRFAN KURNIAWAN  
A012192008**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2021**

## LEMBAR PENGESAHAN TESIS

### PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN PELATIHAN TERHADAP KOMPETENSI DAN KINERJA TENAGA KEFARMASIAN DI KOTA MAKASSAR

disusun dan diajukan oleh :

**IRFAN KURNIAWAN**  
**A012192008**

telah dipertahankan dihadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka  
Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal  
**16 SEPTEMBER 2021** dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping



Prof. Dr. Hi. Siti Haerani, SE., M.Si  
Nip. 19620616 198702 2 001

Dr. Muhammad Ismail, SE., M.Si., CSF., C.NNLP., CM., NNLP., CMA  
Nip. 19611210 198811 1 001

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin



Prof. Dr. H. Syamsul Anam, SE., M. Si., CIPM  
Nip. 19600703 199203 1 001

Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM  
Nip. 19640205 198810 1 001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Irfan Kurniawan  
Nim : A012192008  
Program studi : Magister Manajemen  
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan Judul **Pengaruh Motivasi Kerja dan Pelatihan Terhadap Kompetensi dan Kinerja Tenaga Kefarmasian Di Kota Makassar**

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi

Makassar, 19 September 2021

Yang Menyatakan,



Irfan Kurniawan

## PRAKATA

*Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Alhamdulillahirabbil'alamin, allahumma Shalli'ala Muhammad wa'ala' ali Muhammad. Segala puji bagi Allah SWT, tuhan semesta alam yang senantiasa memberikan hidayah, rahmat, dan karunia-Nya kepada seluruh umat manusia sehingga dalam setiap waktu kita diberikan kesempatan untuk bersyukur.

Sholawat yang disertai salam tidak lupa kita kirimkan kepada junjungan Nabiullah Muhammad SAW beserta para sahabat-sahabatnya, yang telah membawa kita dari alam kebodohan kealam yang serba pengetahuan seperti sekarang ini. Sehingga penulis senantiasa diberikan kemudahan menyelesaikan tesis yang berjudul "**Pengaruh Motivasi dan Pelatihan Terhadap Kompetensi dan Kinerja Tenaga Kefarmasian di Kota Makassar**".

Tesis ini adalah tugas akhir dan sebagai prasyarat dalam menyelesaikan studi program Magister Manajemen (S2) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar.

Pada kesempatan ini, peneliti ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga kepada kedua orang tua penulis, Ayahanda Ilyas Sulaeman dan Ibunda Djamila Saleh Keduanya adalah sumber inspirasi dan motivasi dari peneliti, sehingga peneliti mampu menyelesaikan Tesis ini dengan tepat waktu. Tidak terlupa pula seluruh keluarga, rekan dan para sahabat peneliti yang senantiasa membantu, membimbing, serta memberikan arahan kepada peneliti, peneliti sampai kepada penghujung proses pendidikan Magister pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar Tahun 2021.

Melalui kesempatan ini, tidak lupa pula peneliti juga haturkan rasa hormat dan ucapan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Dwia Aries Tina Pulubuhu, MA. selaku Rektor Universitas Hasanuddin Makassar dan segenap jajarannya;
2. Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar;
3. Prof. Dr. H. Syamsu Alam, SE., M.Si., CIPM. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Hasanuddin Makassar;
4. Prof. Dr. Hj. Siti Haerani, SE., M.Si dan Dr. Muhammad Ismail, SE., M.Si., CSF., C.NNLP., CM., NNLP., CMA selaku pembimbing utama dan pembimbing pendamping yang telah sabar memberikan bimbingan, saran, petunjuk, dan bantuan dari awal penulisan hingga selesainya Tesis ini;
5. Prof. Dr. Musran Munizu, SE., M.Si., CIPM, Dr. H. Muh Yunus Amar, SE., M.T, dan Dr. Fauziah Umar, SE., M.Si selaku tim penguji yang senantiasa memberikan masukan dan arahan kepada peneliti;
6. Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar yang telah memberikan ilmu selama proses perkuliahan kepada peneliti;
7. Seluruh staf pegawai akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis khususnya Jurusan Magister Manajemen yang telah banyak membantu peneliti dalam proses penyelesaian administrasi selama menempuh pendidikan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar;
8. Ketua Ikatan Apoteker Indonesia Cabang Makassar yang telah memfasilitasi peneliti untuk mengambil data penelitian;

9. Para responden yang telah meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner penelitian penulis, sehingga penulis bisa menyelesaikan Tesis ini;
10. Seluruh teman-teman seperjuangan Program Studi Magister Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin angkatan 2019, terkhusus kelas Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia;
11. Seluruh pihak yang telah berperan penting dalam perjalanan pendidikan peneliti, peneliti ucapkan terima kasih banyak untuk dukungannya. Dan terkhusus untuk salah satu sahabat terdekat Nurul Kariimah, S.Psi. yang amat berjasa dalam pembuatan karya tulis ini, terima kasih karena telah memberi *support*-nya.

Tesis ini masih jauh dari kesempurnaan walaupun menerima bantuan dari berbagai pihak. Namun, apabila terdapat beberapa kesalahan dalam tesis ini, sepenuhnya menjadi tanggungjawab penulis dan bukan pada pemberi bantuan. Kritik dan saran yang membangun akan lebih menyempurnakan tesis ini. Akhir kata, penulis berharap Tesis ini dapat bermanfaat dan menjadi referensi terkait topik penelitian yang dibahas dalam Tesis tersebut. Dengan diiringi rasa syukur kepada Allah SWT, penulis ingin mengucapkan terima kasih atas segala dukungan dan motivasi pada semua pihak yang telah membantu. Semoga kebaikan senantiasa menyertai kita semua.

*Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Makassar,                    2021  
Penulis,

**Irfan Kurniawan**

## ABSTRAK

**IRFAN KURNIAWAN.** *Pengaruh Motivasi Kerja dan Pelatihan terhadap Kompetensi dan Kinerja Tenaga Kefarmasian di Kota Makassar* (dibimbing oleh Siti Haerani dan Muhammad Ismail).

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh motivasi kerja dan pelatihan terhadap kompetensi dan kinerja tenaga kefarmasian di Kota Makassar

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain. Metode analisis yang digunakan yakni analisis jalur dengan menggunakan program *software* SPSS untuk menganalisis hasil penyebaran kuesioner

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi, pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi, motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kompetensi. Selanjutnya pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kompetensi.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Pelatihan, Kompetensi, dan Kinerja.





## ABSTRACT

**IRFAN KURNIAWAN.** *Influence of Work Motivation and Training on Competency and Performance of Pharmaceutical Personnel in Makassar City* (Supervised by Siti Haerani and Muhammad Ismail)

This study aims to analyze the Effect of Work Motivation and Training on Competence and Performance of Pharmaceutical Personnel in Makassar City.

This type of research used a quantitative approach that intends to explain the position of the variables studied as well as the relationship between one variable and another. In this study, the analysis method used was path analysis by using SPSS software program to analyze the results of questionnaire spread.

The results show that Work Motivation has a positive and significant effect on Competency, Training has a positive and significant effect on Competency, Work Motivation has a positive and insignificant effect on performance, Training has a positive and significant effects on Competency, Competency has a positive and significant effects on performance. Work Motivation has a positive and significant effect on performance through Competence, Training has a positive and significant effect on performance through Competency.

Keywords: Work Motivation, Training, Competency, and Performance



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	i
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	ii
<b>LEMBAR PENGESAHAN TESIS</b> .....	iii
<b>PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	iv
<b>PRAKATA</b> .....	v
<b>ABSTRAK</b> .....	viii
<b>ABSTRACT</b> .....	ix
<b>DAFTAR ISI</b> .....	x
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	11
1.3 Tujuan Penelitian .....	12
1.4 Kegunaan Penelitian.....	12
1.5 Ruang Lingkup Penelitian.....	13
1.6 Sistematika Penulisan .....	13
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	15
2.1 Landasan Teori .....	15
2.1.1 Sumber Daya Manusia .....	15
2.1.2 Motivasi Kerja .....	17
2.1.3 Pelatihan .....	23
2.1.4 Kompetensi .....	28
2.1.5 Kinerja .....	35
2.1.6 Hubungan Motivasi kerja dan Kompetensi.....	38
2.1.7 Hubungan Motivasi kerja dan Kinerja .....	39
2.1.8 Hubungan Pelatihan dan Kompetensi.....	40
2.1.9 Hubungan Pelatihan dan Kinerja.....	41
2.1.10 Hubungan Kompetensi dan Kinerja.....	41
2.2 Tinjauan Empiris .....	42

<b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS</b> .....	48
3.1 Kerangka Konseptual .....	48
3.2 Hipotesis Penelitian .....	51
<b>BAB IV METODE PENELITIAN</b> .....	53
4.1 Rancangan Penelitian.....	53
4.2 Lokasi dan Waktu Penelitian .....	53
4.3 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel .....	54
4.4 Jenis dan Sumber Data .....	56
4.5 Metode dan Pengumpulan Data.....	56
4.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	57
4.7 Instrumen Penelitian .....	60
4.8 Metode Uji Validitas dan Reliabilitas .....	60
4.9 Uji Asumsi Klasik .....	62
4.10 Metode Analisis Data.....	62
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	66
5.1 Gambaran Umum .....	66
5.2 Karakteristik Responden.....	70
5.3 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	73
5.4 Uji Asumsi Klasik .....	76
5.5 Metode Analisis Data.....	77
5.6 Pembahasan Hasil Peneliian.....	100
<b>BAB VI PENUTUP</b> .....	113
6.1 Kesimpulan .....	113
6.2 Saran.....	114
6.3 Keterbatasan Penelitian.....	115
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	116
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	42
Tabel 4.1 Definisi Operasional .....	58
Tabel 5.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	71
Tabel 5.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	71
Tabel 5.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Pekerjaan .....	72
Tabel 5.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	72
Tabel 5.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	73
Tabel 5.6 Hasil Uji Validitas .....	73
Tabel 5.7 Hasil Uji Reliabilitas .....	75
Tabel 5.8 Hasil Uji Normalitas .....	76
Tabel 5.9 Frekuensi Jawaban Pada Variabel Motivasi.....	78
Tabel 5.10 Frekuensi Jawaban Pada Variabel Pelatihan .....	81
Tabel 5.11 Frekuensi Jawaban Pada Variabel Kompetensi .....	85
Tabel 5.12 Frekuensi Jawaban Pada Variabel Kinerja .....	89
Tabel 5.13 Hasil Analisis Model Jalur I .....	93
Tabel 5.14 Kofisien Model Jalur I .....	94
Tabel 5.15 Hasil Analisis Model Jalur II .....	95
Tabel 5.16 Kofisien Model Jalur II .....	96
Tabel 5.17 Uji Sobel Pengaruh Tidak Langsung I.....	98
Tabel 5.18 Uji Sobel Pengaruh Tidak Langsung II .....	98
Tabel 5.19 Hasil Uji Hipotesis.....	99

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Kerangka Berpikir .....	51
Gambar 4.1 Tabel Isaac & Michael .....	55
Gambar 5.1 Diagram Model Jalur I .....	94
Gambar 5.2 Diagram Model Jalur II .....	97

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 LATAR BELAKANG**

Sumber daya manusia merupakan faktor inti pada organisasi, banyak bentuk dan tujuannya, organisasi didirikan berdasarkan visi untuk kepentingan manusia. Pentingnya sumber daya manusia pada suatu organisasi, mewajibkan setiap organisasi mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan produktif dalam menjalankan organisasi. Di era persaingan yang ketat, sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam menjalankan peran utama untuk menjaga kehidupan organisasi, kredibilitas serta penciptaan kepercayaan publik (Dessler, G 2003).

Apoteker merupakan bagian dari tenaga kesehatan yang mempunyai kewenangan dan kewajiban untuk melakukan pekerjaan kefarmasian sebagaimana tercantum dalam PP No.51 Tahun 2009 tentang Pekerjaan Kefarmasian pasal 1. Apoteker sebagai pelaku utama pelayanan kefarmasian yang bertugas sebagai pelaksana atau pemberi pelayanan kesehatan diberi wewenang sesuai kompetensi pendidikan yang diperolehnya, sehingga terkait erat dengan hak dan kewajiban (Standar Kompetensi Apoteker Indonesia, 2011). Apoteker yang professional adalah yang memiliki kompetensi menjalankan pelayanan kefarmasian di fasilitas kefarmasian. Menurut peraturan pemerintah No 51 tahun 2009, Pekerjaan Kefarmasian adalah pembuatan termasuk pengendalian mutu Sediaan Farmasi, pengamanan, pengadaan, penyimpanan dan pendistribusi atau penyaluranan obat, pengelolaan obat, pelayanan obat atas resep dokter, pelayanan informasi obat, serta pengembangan obat, bahan

obat dan obat tradisional. Tenaga kefarmasian adalah tenaga yang melakukan pekerjaan kefarmasian, yang terdiri dari apoteker dan tenaga teknis kefarmasian. Karena pentingnya peran apoteker sebagai SDM dalam pelaksanaan dan pencapaian tujuan organisasi maka pengelolaan apoteker harus memperhatikan beberapa aspek seperti aspek staffing, pelatihan dan pengembangan, motivasi dan pemeliharannya yang secara lebih mendetail dikemukakan oleh De Cenzo and Robbins (1996).

Menurut Mathis, berpendapat bahwa motivasi merupakan keinginan pada diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Memahami motivasi sangat penting untuk diketahui karena kinerja, reaksi terhadap kompensasi dan persoalan sumberdaya manusia yang lain dipengaruhi dan memengaruhi motivasi. Sedangkan menurut Vroom dalam (Kreitner & Kinicki 2007), motivasi adalah mendorong untuk memutuskan seberapa besar upaya untuk mengarahkan usaha pada situasi tertentu. Keitner & Kinicki (2007) mendefinisikan motivasi sebagai proses psikologis yang akan menyebabkan munculnya sebuah tindakan yang memiliki arah untuk mencapai tujuan tertentu

Menurut Wexley dan Yuki (1992) pelatihan dan pengembangan adalah istilah-istilah yang berkaitan dan usaha-usaha yang terencana yang dijalankan untuk mencapai penguasaan skill, pengetahuan dan sikap individu. Rivai (2006) berpendapat pelatihan begitu penting untuk individu yang sudah lama. Pelatihan secara sederhana diartikan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja masa kini dan kinerja masa yang akan datang. Pelatihan berhubungan dengan keahlian dan kemampuan individu untuk melaksanakan pekerjaan pada saat ini pelatihan mempunyai orientasi saat ini dan membantu individu agar mencapai keahlian dan kemampuan tertentu untuk berhasil dalam menjalankan pekerjaan.

Kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing untuk pencapaian organisasi (Mankuprawia, 2009). Kinerja merupakan kesediaan individu tau kelompok orang untuk menjalankan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab denhan hasil seperti yang diharapkan (Rivai, 2008). Kinerja memiliki pengertian yang sangat beragam dari berbagai ahli, tetapi tetap memiliki kesamaan secara umum. Kinerja merupakan sebuah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan merupakan tingkat pencapaian dari hasil untuk mewujudkan tujuan perusahaan (Simanjuntak, 2005). Bahkan kinerja seorang apoteker dapat dilihat dari mutu pelayanan kefarmasian yang diberikan pada pasien dalam pekerjaan kefarmasian untuk mewujudkan pencapaian hasil perusahaan.

Pelayanan yang baik akan menjadi tolak ukur kualitas dan kinerja seorang apoteker dalam melaksanakan pelayan kefarmasian dalam pekerjaan kefarmasian. Kurangnya kinerja apoteker berdasarkan fakta menunjukkan bahwa tidak semua apoteker menjalankan pelayanan kefarmasian sesuai standar yang ditetapkan. Sering dijumpai bahwa apoteker tidak berada pada tempat prakteknya. Masyarakat lebih mengenal apoteker di apotek sebagai penjual obat. Padahal seperti yang diketahui pelayanan kefarmasian di era perubahan dan persaingan global saat ini, mengalami perubahan paradigma dari *drug oriented* menuju *patient oriented* yang mengacu pada pelayanan kefarmasian (*Pharmaceutical care*).



Kegiatan pelayanan kefarmasian yang semula hanya berfokus pada pengelolaan obat sebagai komoditi berubah orientasi menjadi pelayanan yang komperhensif yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas hidup pasien. Sebagai konsekuensi perubahan orientasi tersebut, apoteker dituntut untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan dan perilaku untuk dapat melaksanakan interaksi langsung dengan pasien. Bentuk interaksi tersebut antara lain adalah melaksanakan pemberitahuan informasi, monitoring penggunaan obat dan mengetahui tujuan akhir sesuai harapan dan terdokumentasi dengan baik maka dari itu kinerja memiliki peran penting dalam melaksanakan pekerja kefarmasian.

Menurut Sedarmayanti (2017) mengatakan bahwa kompetensi merupakan kemampuan atau kapabilitas yang dijalankan dan menghasilkan pegawai atau pemimpin atau pejabat yang menunjukkan kinerja yang tinggi disebut mempunyai kompetensi. Kompetensi sebagai kemampuan dari seorang individual yang dilihat dari kinerja baik pada jabatan atau pekerjaannya. Sedangkan menurut Robotham dan Jubb (1996) kompetensi juga dapat dinyatakan sebagai perilaku dari seseorang untuk bereaksi dan memberi respon terhadap pekerjaannya di dalam lingkup organisasi.

Di Kota Makassar salah satu daerah yang memiliki banyak tenaga kefarmasian yang menjalankan pekerjaan kefarmasian. Tenaga kefarmasian yang dimaksud adalah apoteker. Sebagai seorang tenaga professional yang memiliki tugas untuk menjalankan praktik kefarmasian. Apoteker dituntut untuk dapat memiliki pengetahuan, keterampilan dan perilaku untuk dapat menjalankan pekerjaan kefarmasiaan secara baik dan benar salah satunya melaksanakan interaksi baik secara langsung maupun tidak langsung kepada pasien. Bentuk interaksi tersebut antara lain adalah melaksanakan pemberian informasi, monitoring penggunaan obat, dan hasil akhir pengobatan sesuai harapan, serta

terdokumentasi dengan baik. Apoteker harus memahami dan menyadari kemungkinan terjadinya kesalahan pengobatan (*medication error*) dalam proses pekerjaan kefarmasian, sehingga dalam menjalankan praktik sesuai dengan standar yang ada. Apoteker juga harus mampu berkomunikasi dengan tenaga kesehatan lainnya dalam penetapan terapi untuk mendukung penggunaan obat yang rasional (Anonim,2004). Sehingga sangat penting untuk mengetahui dan meningkatkan kompetensi tenaga kefarmasian khususnya apoteker.

Namun pada kenyataannya masih banyak masalah yang hadir dan menghambat kinerja apoteker, misalnya kinerja praktik apoteker di apotek proses penyerahan obat di sarana kefarmasian tidak selalu diberikan oleh apoteker penanggung jawab sarana kefarmasian. Pelayanan kefarmasian banyak macamnya, konsumen membutuhkan kepuasan yang ditunjang dari pelayanan apoteker. Apoteker harus memahami dan menyadari kemungkinan terjadinya kesalahan pengobatan pada proses pelayanan. Menurut Rubiyanto, terdapat kecenderungan apoteker di Indonesia belum memberi perhatian terhadap kinerjanya dalam pelaksanaan tugasnya salatanya sebagai pemberi pelayanan informasi obat. Padahal pemberian pelayanan informasi bukan hanya untuk meningkatkan citra apoteker semata, namun bertujuan untuk mengingatkan kembali pada kewajiban yang menyertai keberadaan apoteker sebagai penyedia informasi dan pelayanan. Kecenderungan seperti ini juga sering terjadi di wilayah Indonesia lainnya (Sopana dkk 2018).

Beberapa fakta masalah kinerja apoteker dari penelitian-penelitian di kota Surabaya Timur, pasien sering dilayani oleh asisten apoteker (42,21%), pegawai apotek (24,30%), baru kemudian apoteker (13,20%), dan lain-lain (Sopana dkk, 2018). Selain itu sebagian besar rumah sakit belum sepenuhnya menjalankan peraturan pemerintah tentang apoteker yang harus melakukan visite ke pasien,

karena program ini hanya berlaku bagi Rumah Sakit yang menjalankan Farmasi Klinis dimana apoteker berkolaborasi dengan dokter untuk melakukan visite ke pasien dan melakukan monitoring penggunaan obat. Apoteker masih belum dikenal dimasyarakat dibandingkan tenaga profesi lainnya seperti dokter.

Selain masalah terkait kinerja juga terdapat masalah yang berhubungan dengan kompetensi apoteker. Berdasarkan Pedoman Standar Kompetensi Apoteker Indonesia (2016), menjelaskan masalah yang dihadapi apoteker dalam praktik kefarmasian diantaranya adalah melakukan praktik profesi tanpa mengetahui standar pelayanan kefarmasian, melakukan praktek profesi tidak mengikuti standar pelayanan kefarmasian, tidak mengetahui regulasi atau tidak mengikuti perubahan regulasi tentang pelayanan kesehatan, khususnya pelayanan kefarmasian, melayani pembelian obat tanpa resep untuk obat-obat yang termasuk dalam kategori obat yang hanya dapat diperoleh dengan resep dokter (obat keras antibiotik, prekursor, psikotropik dan narkotika), tidak memberikan informasi, edukasi dan/atau rekomendasi tentang obat dan sediaan farmasi lainnya secara tepat dan lengkap sehingga terjadi kesalahan dan/atau ketidaktepatan dalam penggunaan obat.

Selain itu juga di dalam pedoman tersebut juga menyebutkan bahwa apoteker memiliki masalah terkait penyerahan obat dengan *device* khusus *a./ inhaler, tablet sublingual, suppositoria* tanpa disertai pemberian informasi dan petunjuk yang tepat sehingga terjadi kesalahan dalam penggunaannya, tidak mengenali sumber informasi yang relevan dan akurat, tidak mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, khususnya bidang kefarmasian/kesehatan, informasi yang diberikan kepada sejawat atau tenaga kesehatan lain tidak didasari EBM (*Evidence Based Medicine*) dan/atau referensi relevan, pemahaman mengenai pelayanan kefarmasian yang berfokus kepada

pasien (*Patient care process*) masih rendah., pemahaman tentang *drug related problem, adverse drug reaction, medication error*, obat *off label* masih rendah, tidak memahami Batasan BUD (*Beyond Use Date*) saat meracik obat (*Coumpounding*), tidak memahami konsep dan pentingnya PMR, tidak memahami jenis informasi yang semestinya hanya diberikan kepada tenaga professional kesehatan dan yang diberikan kepada masyarakat, kurang percaya diri saat berkomunikasi dengan pasien, kurang mampu menggunakan Bahasa awam/istilah yang mudah dipahami pasien.

Penelitian ini dilakukan di Kota Makassar. Alasan pemilihan lokasi ini adalah karena banyaknya jumlah apoteker yang bekerja di berbagai fasilitas kefarmasian di Kota Makassar. Penelitian ini berfokus pada apoteker yang berkerja di pelayanan kefarmasian atau di fasilitas kefarmasian. Apoteker memiliki banyak tuntutan sehingga diharapkan memiliki kompetensi dan kinerja yang baik. Diketahui berdasarkan beberapa penelitian menunjukkan kinerja di pengaruhi oleh motivasi dan pelatihan baik secara langsung maupun tidak langsung.

Berdasarkan penelitian terdahulu oleh Sujati, Ma'rif dan Najib (2017) dengan judul penelitian, *The Effect Of Motivation And Competence On Employee Performance In Satellite Technology Center-National Institute Aeronautics And Space*, menemukan hasil adanya pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kompetensi. Satria dan Kuswara (2013) menyebutkan bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kompetensi kerja pada pegawai dinas perhubungan kota bandung. Khayatun, Muhdi, Retnaningdiastuti (2017), menemukan bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kompetensi pedagogik guru sekolah dasar di kecamatan seragi kabupaten pekalongan. Begitu juga dengan penelitian Ni Kadek Ayu Dwiyanti (2019) yang menyebutkan

bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kompetensi. Beberapa penelitian menunjukkan adanya pengaruh motivasi terhadap kompetensi. Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa ada kecenderungan individu yang memiliki kompetensi yang tinggi dipengaruhi oleh motivasi.

Dalam melakukan pengembangan akan kompetensi, terdapat hal lain diluar motivasi yang memengaruhi kompetensi, salah satunya pelatihan. Penelitian terdahulu oleh Vandika, Harsono dan Sina (2020), dengan judul penelitian *The Influence of Incentives and Career Development on Motivation Mediated by Job Satisfaction at PT. BNI (Persero) Tbk Malang Branch, Indonesia*, menemukan hasil bahwa ada pengaruh motivasi terhadap kompetensi (pengembangan karir) di PT.BNI. Nabila Rizkia Mokhtar dkk (2017) menemukan bahwa pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kompetensi pada calon tenaga kerja indonesi di PT Tritama Bina Karya Malang. Penelitian oleh Ardiasyah (2014) menemukan bahwa pelatihan *on the job training* berpengaruh terhadap kompetensi karyawan. Selain itu juga Rizkia dan Susilo (2017) menemukan bahwa metode, materi dan instruktur pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kompetensi pada PT. Tritama Bina Karya Malang.

Untuk Memiliki kinerja yang baik apoteker perlu untuk memiliki motivasi dan mengikuti pelatihan secara konsisten. Menurut penelitian terdahulu Cerasoli dan Ford (2014) dengan judul penelitian *Intrinsic motivation, performance, and the mediating role of mastery goal orientation: A test of self-determination theory* menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan hasil Shahzadi dkk (2014) dengan judul penelitian *Impact of employee motivation on employee performance*, menyimpulkan bahwa variabel Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena pegawai yang memiliki

motivasi tinggi dalam melaksanakan tugas akan mencapai tujuan dan harapan organisasi.

Rivai & Sagala (2013) mengemukakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara motivasi dan kinerja dengan pencapaian prestasi. Artinya, pemimpin (manajer) ataupun karyawan yang memiliki motivasi untuk berprestasi yang tinggi cenderung memiliki prestasi kerja yang tinggi, begitupun sebaliknya. Selain itu diperkuat oleh hasil temuan penelitian yang dilakukan oleh Iskandar & Sembada (2012) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai bank BJB. Begitupun hasil dari penelitian Saryadi dan Arini (2019) menunjukkan kompetensi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan.

Selain motivasi kerja yang memiliki hubungan terhadap kinerja, pelatihan juga memiliki hubungan yang sama terhadap kinerja. Berdasarkan Penelitian terdahulu oleh Elnaga dan Imran (2013) dengan judul penelitian *The effect of training on employee performance*, menemukan hasil bahwa pelatihan memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan. Pelatihan yang efektif dianggap sebagai faktor kunci untuk meningkatkan kinerja; karena dapat meningkatkan tingkat kompetensi karyawan dan perusahaan. Ini mendukung untuk mengisi kesenjangan antara kinerja apa yang diperlukan dan kinerja apa yang terjadi, yaitu kesenjangan antara kinerja yang diinginkan dan kinerja karyawan yang sebenarnya. Begitupun hasil penelitian terdahulu oleh Farooq dan Khan (2011) dengan judul penelitian *Impact of training and feedback on employee performance*, mengemukakan adanya korelasi positif antara pelatihan terhadap kinerja. Pelatihan adalah satu-satunya cara untuk mengidentifikasi kebutuhan karyawan yang hilang dan kemudian membangun tingkat kompetensi yang

dibutuhkan sehingga mereka dapat bekerja dengan baik untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut hasil penelitian terdahulu Garaika (2020) juga menemukan pelatihan dan kompetensi dapat meningkatkan kinerja dosen dengan atau melalui pengembangan karir terlebih dahulu. Jika dosen diberikan jenjang karir yang jelas, mereka akan aktif belajar dan berlatih untuk meningkatkan kompetensinya, hal ini akan mendorong motivasi dosen untuk berprestasi lebih baik lagi. Selain itu penelitian oleh Mubarak & Putra (2018) menemukan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Implementasi yang lebih sering dan program pelatihan yang lebih baik akan menyebabkan kinerja karyawan semakin tinggi.

Selain kompetensi dipengaruhi secara langsung oleh pelatihan dan motivasi, kompetensi juga dapat menjadi variabel yang meningkatkan kinerja. Hal ini diperkuat dengan temuan penelitian terdahulu Kurniawan, Guswandi dan Sodikin (2018) dengan judul penelitian *The Effect of Competence and Motivation on Employee Performance Through Employees Capabilities on PT. Binasinar Amity*. Menemukan hasil adanya pengaruh kompetensi terhadap kinerja. Sejalan dengan penelitian Hanum, Munandar dan Purwono (2020) dengan judul penelitian *The Influence of Competence and Knowledge Management on Performance*. Menemukan hasil bahwa menyimpulkan cara langsung bahwa semakin tinggi kompetensi kinerja akan semakin kuat dan sebaliknya.

Begitu kompetensi menjadi variabel intervening yang mempengaruhi motivasi dan pelatihan terhadap kinerja. Diperkuat melalui pelatihan terdahulu oleh Kahpi, Khuorosaini dan Suhendra (2017) dengan judul penelitian *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Pegawai*

Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Lebak) menemukan bahwa terdapat pengaruh pelatihan pegawai dan motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi dengan memediasi secara parsial. Artinya kompetensi pegawai memediasi secara parsial terhadap variabel pelatihan pegawai dan motivasi berprestasi dalam meningkatkan kinerja pegawai di PDAM kabupaten Lebak.

Berdasarkan uraian latar belakang yang disampaikan, penulis tertarik untuk mengangkat topik penelitian dengan judul **“Pengaruh Motivasi Kerja dan Pelatihan Terhadap Kompetensi dan Kinerja Tenaga Kefarmasian di Kota Makassar”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan pada latar belakang diatas, dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kompetensi tenaga kefarmasian di Kota Makassar?
2. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kompetensi tenaga kefarmasian di Kota Makassar?
3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja tenaga kefarmasian di Kota Makassar?
4. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja tenaga kefarmasian di Kota Makassar?
5. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja tenaga kefarmasian di Kota Makassar?
6. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja melalui kompetensi tenaga kefarmasian di Kota Makassar?



7. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja melalui kompetensi tenaga kefarmasian di Kota Makassar?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kompetensi tenaga kefarmasian di Kota Makassar.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kompetensi tenaga kefarmasian di Kota Makassar?
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja tenaga kefarmasian di Kota Makassar?
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja tenaga kefarmasian di Kota Makassar?
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja tenaga kefarmasian di Kota Makassar?
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja melalui kompetensi tenaga kefarmasian di Kota Makassar?
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja melalui kompetensi tenaga kefarmasian di Kota Makassar?

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

#### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Memberikan tambahan kontribusi terkait bukti empiris pada literatur manajemen khususnya sumber daya manusia mengenai pengaruh motivasi dan pelatihan terhadap kompetensi dan kinerja tenaga kefarmasian di Kota Makassar. Selain itu kegunaan lainnya dapat memberikan sumbangan pemikiran untuk menambah wawasan dan pengetahuan yang dapat digunakan dalam pengembangan ilmu lebih lanjut khususnya yang berhubungan dengan

kinerja apoteker dan dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya yang bersifat melengkapi maupun melanjutkan.

#### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi teoritis berupa penambahan wawasan berhubungan dengan pengaruh motivasi dan pelatihan terhadap kompetensi dan kinerja tenaga kefarmasian di Kota Makassar. Namaun juga dapat memberikan kontribusi praktis berupa memberikan solusi tenaga kefarmasian di Kota Makassar untuk mengatasi masalah kinerja dan sebagai arah atau petunjuk tenaga kefarmasian khususnya di Kota Makassar untuk terus meningkatkan kinerja tenaga kefarmasian di masa yang akan datang.

#### **1.4.3 Kegunaan Kebijakan**

Penelitian ini dapat memberikan bukti empiris kepada para pembuat kebijakan sehingga dapat dijadikan sebagai acuan maupun pertimbangan dalam penyusunan kebijakan yang berhubungan dengan kinerja tenaga kefarmasian.

### **1.5 Ruang Lingkup Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Kota Makassar. Responden pada penelitian ini adalah apoteker yang dibuktikan dengan kartu anggota ikatan apoteker Indonesia cabang Makassar.

### **1.6 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan ini disusun berdasarkan:

#### **1. BAB I: PENDAHULUAN**

Pada bab ini menjelaskan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, ruang lingkup penelitian dan sistematika penulisan. Bab ini berisi tujuan secara umum perencanaan penelitian yang akan dilakukan.

## **2. BAB II: TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini menjelaskan beberapa teori dan konsep serta tinjauan empiris berupa pengertian atau defines yang didapatkan dari berbagai sumber kutipan yang berhubungan dengan penyusunan tesis serta beberapa *literature review* yang berhubungan dengan variabel-variabel penelitian.

## **3. BAB III: KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

Pada bab ini menjelaskan kerangka konseptua; dan proses penurunan hipotesis penelitian. Bab ini menjelaskan mekanisme pembentukan hipotesis berdasarkan konsep penurunan logis.

## **4. BAB IV: METODE PENELITIAN**

Pada bab ini menjelaskan rancangan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi, sampel dan Teknik pengambilan sampel, sumber data, metode pengumpulan data, variabel penelitian dan defines operasional, serta Teknik analisi data yang digunakan.

## **5. BAB V: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini menjelaskan deskripsi data dan deskripsi hasil penelitian. Bab ini menjelaskan tentang penyajian hasil pengolahan data dalam bentuk tabel dan deskripsi hasil penilitian. Bab ini menguraikan pembahasan atas hasil penelitian di mana dengan hipotesi-hipotesis yang telah dibuat kemudian dibandingkan dengan tujuan penelitian dan teori-teori yang mendukungnya.

## **6. BAB VII: PENUTUP**

Pada bab ini menjelaskan kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran bab ini merupaka uraian terakhir dari tesis dan dapat menjadi penuntun bagi penelitian selanjutnta dengan adanya implikasi penelitian serta keterbatasan penelitian.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Sumber Daya Manusia (SDM)**

Di era globalisasi masa kini sumber daya manusia adalah hal yang utama dan sekaligus sebagai penggerak jalannya organisasi dalam menjalankan baik misi dan visi jangka pendek maupun jangka Panjang. Oleh karena itu organisasi perlu memastikan dalam upaya pencapaian misinya harus dikelola dengan baik sehingga sumber daya tersebut mampu memberikan manfaat dan kontribusi secara optimal. Pengelolaan secara sistematis juga diperlukan untuk dapat mewujudkan tujuan yang hendak dicapai oleh organisasi. Tujuan manajemen sumber daya manusia ialah bagaimana mengelola, mengembangkan kompetensi karyawan sehingga senantiasa mampu merealisasikan atau menjalankan visi dan misi yang ditetapkan. Manajemen juga memiliki fungsi yang berkaitan dalam mewujudkan tujuan dari organisasi (Hasibuan, 2011).

Sumber daya manusia merupakan asset yang paling utama yang perlu dipelihara dengan baik oleh organisasi sehingga mampu menghasilkan manajemen yang efektif yang merupakan kunci bagi keberhasilan organisasi (Isyandi, 2004).

Berikut ini terdapat beberapa pengertian dari sumber daya manusia, antara lain sebagai berikut (Nawawi, 2008):

- a) Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan manusia yang bekerja dilingkungan suatu organisasi.
- b) Sumber Daya Manusia merupakan potensi manusiawi sebagai yang menjalankan organisasi untuk mewujudkan eksistensinya.

- c) Sumber Daya Manusia merupakan asset dan berfungsi sebagai modal pada organisasi yang dapat mewujudkan potensi nyata baik secara fisik maupun non-fisik untuk mewujudkan eksistensi organisasi.

#### **2.1.1.1 Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Beberapa macam fungsi utama dari manajemen sumber daya manusia, diantara sebagai berikut:

a) Perencanaan untuk kebutuhan SDM

Fungsi perencanaan kebutuhan manusia meliputi dua kegiatan utama yaitu:

- 1) Perencanaan permintaan tenaga kerja organisasi baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.
- 2) Analisis jabatan dalam organisasi dalam menentukan tugas, tujuan, keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan.

b) Staffing sesuai dengan kebutuhan organisasi

Setelah kebutuhan SDM ditentukan, proses selanjutnya adalah mengisi formasi yang tersedia. Pada tahapan pengisian staf ini terdapat dua kegiatan yang diperlukan, yaitu:

- 1) Rekrutmen calon pelamar pekerjaan
  - 2) Seleksi para calon yang dinilai telah memenuhi syarat yang ditetapkan.
- c) Penilaian Kerja

Kegiatan ini dilaksanakan setelah calon atau pelamar dipekerjakan pada kegiatan organisasi. Organisasi menentukan bagaimana sebaiknya bekerja yang dicapainya (Marwansyah 2016).

d) Perbaikan Kualitas Pekerja dan Lingkungan Kerja

Saat ini fokus yang perlu diperhatikan pada MSDM mengarah pada tiga kegiatan strategis adalah:

- 1) Menentukan, merancang dan mengimplementasikan program pelatihan dan pengembangan SDM dengan tujuan meningkatkan kemampuan dan kinerja karyawan.
- 2) Memperbaiki kualitas lingkungan kerja, khususnya melalui kualitas kehidupan kerja dan program-program perbaikan produktifitas dan memperbaiki kondisi fisik kerja yang berguna untuk memaksimalkan kesehatan dan keselamatan pekerja (Math, 2001).

## **2.1.2 Motivasi Kerja**

### **2.1.2.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Menurut Mathis, berpendapat bahwa motivasi merupakan keinginan pada diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Memahami motivasi sangat penting untuk diketahui karena kinerja, reaksi terhadap kompensasi dan persoalan sumberdaya manusia yang lain dipengaruhi dan memengaruhi motivasi. Sedangkan menurut Vroom dalam (Kreitner & Kinicki 2007), motivasi adalah mendorong untuk memutuskan seberapa besar upaya untuk mengarahkan usaha pada situasi tertentu. Keitner & Kinicki (2007) mendefinisikan motivasi sebagai proses psikologis yang akan menyebabkan munculnya sebuah tindakan yang memiliki arah untuk mencapai tujuan tertentu. Morgan (1986) memberikan pendapat bahwa motivasi diartikan sebagai “untuk mendorong dan menekan dengan kuat” yang dapat muncul pada perilaku yang gigih dalam mengarahkan pada pencapaian tujuan-tujuan tertentu. Robin (1998) motivasi merupakan kesedian untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya tersebut dalam memenuhi beberapa kebutuhan.

Dari hasil penjelasan beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu energi yang bersumber dari dalam diri yang membangkitkan, mengarahkan dan memberikan kekuatan untuk tetap berada pada arah tersebut kepada individu untuk mencapai suatu tujuan.

Menurut Wood et.al (2001:150), motivasi kerja ditentukan oleh keyakinan diri sendiri terhadap hubungan antara *effort performance* dan menyukai berbagai *outcome* dari tingkatan kinerja yang bervariasi. Sedangkan Keith Davis & Newstrom (1995:65) seseorang termotivasi dalam bekerja merupakan individu yang melihat bahwa pekerjaannya mencapai tujuan-tujuan pentingnya. Wexley & Yuki (1992:75), memberikan pendapat bahwa motivasi kerja merupakan sesuatu hal yang memunculkan dorongan kerja serta semangat.

Dari hasil penjelasan beberapa ahli mengenai definisi motivasi kerja adalah berhubungan erat dengan usaha (effort) yang dihasilkan seseorang pada saat bekerja.

### **2.1.2.2 Indikator Motivasi**

Indikator motivasi kerja berdasarkan teori kebutuhan Abraham Maslow adalah sebagai berikut (Sofyandi dan Garniwa, 2007):

- Kebutuhan Fisiologis (*Physiological need*), adalah kebutuhan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan agar dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya.
- Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Need*), jika kebutuhan fisiologi sudah terpuaskan, maka akan muncul kebutuhan yang kedua, ialah kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan rasa aman ini tidak saja di artikan dalam arti fisik semata, namun juga keamanan psikologi dan perlakuan yang adil di

dalam pekerjaan. kebutuhan rasa aman secara fisik juga meliputi keamanan untuk perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

- Kebutuhan Sosial (*Social Need*), apabila kebutuhan fisiologi dan rasa aman sudah terpuaskan secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial, ialah kebutuhan untuk persahabatan, afialiasi, dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi berhubungan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang solid, supervise yang baik, rekreasi Bersama dan sebagainya.
- Kebutuhan Penghargaan (*Esteem Need*), kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektivitas kerja seseorang.
- Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self-Actualization Need*), adalah hirarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berhubungan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan untuk melihat kemampuan, keahlian, dan potensi yang dimiliki seseorang malahan kebutuhan akan aktualisasi diri ada kecenderungan potensinya yang meningkat karena orang mengaktulisasikan perilakunya. Seseorang yang didominasi oleh kebutuhan akan aktualisasi diri akan tugas-tugas yang menantang kemampuan dan keahlianya.



### 2.1.2.3 Gambaran Motivasi Kerja

Menurut pendapat David McClelland (1997), motivasi digambarkan sebagai berikut:

- *Need for power*, individu yang memiliki motivasi *power* yang tinggi. *Power* ini terdiri atas dua jenis yaitu *power* menurut yang diinginkan dan *power* yang disosialisasikan.
- *Need for affiliation*, individu yang mempunyai motivasi kerja sama yang tinggi, ciri-cirinya adalah bersifat sosial, mudah berinteraksi dan bersosialisasi, rasa memiliki yang tinggi pada suatu kelompok, cenderung berkumpul dan mencoba agar dapat saling mengerti mengenai hal-hal yang telah terjadi.
- *Need for achievement*, individu yang memiliki motivasi dengan perstasi yang tinggi, ciri-cirinya adalah ingin menjadi yang paling unggul, dapat menentukan tujuan dan berani mengambil resiko, berani bertanggung jawab atas keputusan yang diambil.

Menurut Siagin dan Sondang (2002) menjelaskan, dalam kehidupan berorganisasi, termasuk kehidupan berkarya pada organisasi bisnis, aspek motivasi kerja mutlak mendapat perhatian serius dari pada manajer. Karena empat pertimbangan pokok yaitu:

- Filsafat hidup manusia berkisar pada prinsip "*quit pro quo*", yang pada bahas awam dicontohkan oleh pepata yang mengatakan "ada ubi ada talas" ada budi ada balas.
- Dinamika kebutuhan manusia sangat kompleks dan tidak hanya bersifat materi, akan tetapi bersifat psikologis.
- Tidak ada titik jenuh dalam perumusan kebutuhan manusia.
- Perbedaan karakteristik individual dalam organisasi atau perusahaan,

mengakibatkan tidak adanya satupun Teknik motivasi yang samaefektifnya untuk semua orang dalam organisasi juga untuk seseorang pada waktu dan kondisi yang berbeda-beda.

Teori yang dijelaskan oleh Hasibuan (2004) bahwa keinginan yang diimpikan oleh manusia dalam bekerja terbagi dalam:

- *The desire to live*, yang menerangkan bahwa keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang, yaitu memperoleh makanan untuk melanjutkan hidupnya.
- *The desire for possession*, artinya keinginan untuk memiliki sesuatu, ini merupakan keinginan manusia kedua yang menyebabkan kenapa manusia bekerja.
- *The desire for power*, artinya keinginan akan kekuasaan
- *The desire for recognition*, artinya keinginan akan pengakuan

Pada penjelasan tentang 6 teknik aplikasi teori motivasi yang di kemukkan siaggin P 2002 adalah

- Manajemen berlandaskan sasaran atau *Management by objectives* (MBO); terkini sangat populer digunakan oleh manajemen dalam memberikan motivasi positif bagi para bawahannya.
- Program penghargaan pada karyawan; program dimaksud dapat mengambil berbagai bentuk seperti promosi, kenaikan pangkat, kenaikan gaji, piagam penghargaan dan sebagainya.
- Program ketertiban karyawan suatu proses partisipatif untuk memanfaatkan seluruh kemampuan karyawan dan dimaksud untuk mendorong peningkatan komitmen demi keberhasilan organisasi. Agar Teknik ini benar-benar efektif, manajemen perlu memperhatikan:

- Tersedianya cukup waktu bagi karyawan harus relevan dengan kepentingan karyawan
- Tersedianya isi yang melibatkan para karyawan harus relevan dengan kepentingan karyawan.
- Para karyawan harus mempunyai kemampuan intelektual, kemampuan teknis dan kemampuan berkomunikasi agar mampu memberikan kontribusi substansial.
- Keterlibatan para karyawan didukung oleh budaya organisasi, keterlibatan dalam bentuk perwakilan karyawan dapat mengambil bentuk partisipasi melalui perwakilan yang ditunjuk sebagai wakil para karyawan dewan karyawan dan dewan anggota direksi.
- Program imbalan bervariasi berbagai cara yang digunakan oleh organisasi untuk menambah penghasilan karyawan, tergantung pada kinerja individual dan organisasional termasuk imbalan berdasarkan produk yang dihasilkan, rencana pembagian keuntungan, dan pembagian nilai lebih
- Rencana pemberian imbalan berlandaskan ketrampilan dimaksudkan untuk mendorong para karyawan menjadi pekerja dengan kinerja tinggi (high achiever), juga sebagai alat untuk mendorong para karyawan untuk selalu menambah jenis keterampilan dengan mengikuti arus teknologi yang dihadapi oleh organisasi dewasa ini, misalnya adanya strategi baru dan kondisi lingkungan baru.
- Manfaat yang fleksibel imbalan berupa bantuan dan jasa-jasa organisasi yang meskipun tidak secara langsung menambah gaji yang diperoleh setiap bulan, tetapi dapat diterima dan dimanfaatkan untuk meringankan beban finansial para karyawan.

### **2.1.3 Pelatihan**

#### **2.1.3.1 Pengertian Pelatihan**

Menurut Wexley dan Yuki (1992) pelatihan dan pengembangan adalah istilah-istilah yang berkaitan dan usaha-usaha yang terencana yang dijalankan untuk mencapai penguasaan skill, pengetahuan dan sikap individu. Rivai (2006) berpendapat pelatihan begitu penting untuk individu yang sudah lama. Pelatihan secara sederhana diartikan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja masa kini dan kinerja masa yang akan datang. Pelatihan berhubungan dengan keahlian dan kemampuan individu untuk melaksanakan pekerjaan pada saat ini pelatihan mempunyai orientasi saat ini dan membantu individu agar mencapai keahlian dan kemampuan tertentu untuk berhasil dalam menjalankan pekerjaan.

Begitupun dengan menurut Dewi Hangraini (2012), menjelaskan pelatihan adalah kegiatan pada perusahaan untuk memperbaiki dan mengembangkan tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan dari para pegawai dengan demikian latihan yang dimaksudkan merupakan pengertian yang cukup luas, sehingga tidak terbatas. Juga dijelaskan oleh Ruky (2013), pelatihan sebagai usaha dalam meningkatkan kinerja karyawan pada pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatanya.

#### **2.1.3.2 Manfaat dan Tujuan Pelatihan**

Dalam menjelaskan pelatihan bukan saja berguna untuk meningkatkan pengetahuan karyawan untuk memperbaiki hasil kerjanya, tetapi juga berdampak pada peningkatan hasil yang dicapai oleh perusahaan. Untuk itu sangat pentingnya penulis untuk memaparkan pembahasan dan penjelasan teori terkait pelatihan yang lebih luas lagi.

Menurut penjelasan Noe, Hollenbeck, Gerhart, Wright (2013), beberapa manfaat pelatihan yang didapatkan, yaitu:

- Meningkatkan pengetahuan para karyawan atas budaya dan para pesaing luar
- Membantu para karyawan yang mempunyai keahlian untuk bekerja dengan teknologi baru
- Membantu para karyawan agar dapat memahami bagaimana bekerja secara efektif pada tim dengan tujuan menghasilkan jasa dan produk yang berkualitas, memastikan bahwa budaya perusahaan menekankan pada inovasi, kreativitas dan pembelajaran.
- Memberikan jaminan keselamatan dan cara-cara baru bagi para karyawan dalam memberikan kontribusi bagi perusahaan pada saat pekerjaan dan kepentingan mereka berubah pada saat keahlian mereka menjadi absolut
- Mempersiapkan para pegawai agar dapat menerima dan bekerja secara lebih efektif antar satu dengan yang lainnya, terutama pada kaum minoritas dan para wanita.

Pelatihan juga memiliki banyak manfaat bukan saja pada perusahaan tetapi juga bagi individu, berikut adalah manfaat pelatihan bagi karyawan:

- Manfaat bagi perusahaan
- Meningkatkan profitabilitas.
- Meningkatkan pengetahuan dan keahlian kerja
- Meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja
- Meningkatkan efisiensi dan mengurangi biaya operasional yang diakibatkan karena kesalahan operasional.

- Meningkatkan pengembangan organisasi

Pada penjelasan dari mangkunegara (2005), menjelaskan tujuan pelatihan adalah

- Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi
- Meningkatkan produktivitas dalam bekerja
- Meningkatkan kualitas dalam bekerja
- Meningkatkan keakuratan perencanaan sumber daya manusia
- Meningkatkan sikap moral dan semangat dalam bekerja
- Meningkatkan hubungan agar individu dapat berprestasi
- Meningkatkan kesehatan dan kesempatan dalam bekerja
- Meningkatkan berbagai perkembangan individu

### **2.1.3.3 Indikator Pelatihan**

Menurut Mangkunegara (2011), menjelaskan beberapa indikator pelatihan. Adapun indikator pelatihan tersebut antara lain adalah

- Instruktur
- Peserta
- Materi
- Metode
- Tujuan
- Sasaran

Adapaun penjelasan dari indikator-indikator tersebut adalah

- Instruktur, dalam hal ini pelatih pada umumnya memiliki orientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih ditunjuk untuk dapat menjelaskan materi pelatihan harus berkualitas yang memadai sesuai bidangnya, personal dan kompeten, selain itu pada Pendidikan instruktur harus

berkualitas dalam melakukan pelatihan.

- Peserta, dalam menjalankan pelatihan peserta di seleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai.
- Materi, dalam menjalankan pelatihan untuk sumber daya manusia materi atau kurikulum harus sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak akan dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan juga harus memiliki kualifikasi ter-update agar peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang.
- Metode, pada metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan.
- Tujuan, Pelatihan adalah tujuan yang telah ditetapkan, khususnya yang berhubungan dengan penyusunan rencanaan dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang dijalankan, selain itu tujuan pelatihan harus disosialisasikan sebelumnya pada para peserta sehingga dapat memahami pelatihan tersebut.
- Sasaran, pada sasaran pelatihan tentunya harus dengan kriteria dan terukur. Dari indikator-indikator tersebut maka disimpulkan maka jika indikator tersebut juga banyak menghubungkan materi dan metode pelatihan sebagai poin yang menentukan dalam keberhasilan pelatihan.

Dari uraian penjelasan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pelatihan harus ditentukan dengan kriteria yang terinci dan terukur. Dari indikator-indikator tersebut maka dapat disimpulkan jika indikator tersebut juga banyak menghubungkan materi dan metode pelatihan sebagai poin yang menentukan dalam keberhasilan.

### 2.1.3.4 Metode Pelatihan

Menurut penjelasan dari Hani Handoko (2010), menjelaskan program-program pelatihan dan pengembangan diformulasi untuk meningkatkan prestasi kerja, mengurangi absensi dan perputaran, serta memperbaiki kepuasan kerja. Ada dua kategori pokok dalam metode pelatihan dan pengembangan yaitu:

- Metode Praktis (*on the job*) antara lain: 1) Rotasi Jabatan 2) Latihan instruksi pekerjaan 3) Magang (*apprenticeships*) 4) *Coaching* 5) Penugasan sementara
- Teknik-teknik presentase informasi dan metode simulasi (*off the job training*) meliputi:
  - Teknik-teknik presentase informasi yaitu metode kuliah, presentasi video, metode konferensi, instruksi pekerjaan (Programmed instruction), studi sendiri (*self study*)
  - Metode-metode simulasi yaitu studi kasus, *role playing*, *bussines games*, *vestibule training*, latihan laboratorium (*laboratory training*), dan program-program pengembangan eksekutif

Sedangkan menurut Hariandja, dkk (2005), menerangkan bahwa metode-metode pelatihan dan pengembangan terdiri dari:

- Metode-metode pelatihan *on the job training* yaitu meliputi *job instruction training*, *coaching*, *job rotation* dan *apprenticeship*
- Metode-metode pelatihan *off the job training* yaitu *lecture*, *video presentation*, *vestibule training*, *role playing*, *case study*, *self study*, *program learning*, *laboratory training* dan *action training*.



## **2.1.4 Kompetensi**

### **2.1.4.1 Pengertian Kompetensi**

Menurut Sedarmayanti (2017) mengatakan bahwa kompetensi merupakan kemampuan atau kapabilitas yang dijalankan dan menghasilkan pegawai atau pemimpin atau pejabat yang menunjukkan kinerja yang tinggi disebut mempunyai kompetensi. Kompetensi sebagai kemampuan dari seorang individual yang dilihat dari kinerja baik pada jabatan atau pekerjaannya. Sedangkan menurut Robotham dan Jubb (1996) kompetensi juga dapat dinyatakan sebagai perilaku dari seseorang untuk bereaksi dan memberi respon terhadap pekerjaannya di dalam lingkup organisasi. Pendapat yang lebih sederhana dikemukakan oleh Amstrong (1998), bahwa kompetensi merupakan pengetahuan keterampilan dan kualitas individu dengan tujuan untuk mencapai kesuksesan pekerjaannya.

Berdasarkan uraian diatas makna kompetensi mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan.

### **2.1.4.2 Manfaat Kompetensi**

Kompetensi merupakan keahlian yang dimiliki secara formal, dan sangat dibutuhkan pengakuan secara formal tersebut dimiliki oleh para karyawan dari suatu instansi. Menurut Sutrisno (2010) menjelaskan konsep kompetensi menjadi semakin populer dan sudah banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan besar dengan berbagai manfaat yaitu:

- Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai.
- Alat seleksi karyawan
- Memaksimalkan produktivitas
- Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi
- Memudahkan adaptasi terhadap perubahan

- Dan menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi

Berdasarkan uraian-uraian diatas maka dapat disimpulkan jika kompetensi mempunyai manfaat yang sangat penting bagi kelancaran jalannya operasional suatu perusahaan.

#### **2.1.4.3 Faktor yang mempengaruhi Kompetensi**

Organisasi mengalami perkembangan yang sangat pesat di era perubahan yang bersifat global. Berbagai macam dinamika perubahan tersebut pengkajian perlu dilakukan terus menerus. Pemimpin harus mempunyai kompetensi yang di butuhkan untuk mampu menyelesaikan berbagai permasalahan dan tantangan akibat perubahan yang sangat cepat dan penuh ketidakpastian (Soeharyo, S dan Sofia, 2001).

Menurut Ruky A (2006) Dibawah ini beberapa faktor yang mempengaruhi kompetensi adalah

- Karakter pribadi (*Traits*). Karakter pribadi merupakan karakter fisik dan reaksi tau respon yang dilakukan secara konsisten terhadap suatu situasi atau informasi
- Konsep diri (*self concept*). Konsep diri adalah perangkat sikap, sistem nilai atau citra diri yang dimiliki seseorang
- Pengetahuan (*Knowledge*). Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seseorang terhadap suatu area spesifik tertentu.
- Keterampilan (*Skill*). Keterampilan adalah kemampuan untuk mengerjakan serangkaian tugas fisik atau mental
- Motivasi. Motivasi merupakan sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau dikehendaki oleh seseorang, yang selanjutnya akan mengarahkan, membimbing, dan memilih suatu perilaku tertentu terhadap sejumlah aksi atau tujuan.

Menurut Boulter et al. (1996), level atau komponen yang membentuk kompetensi adalah sebagai berikut: *skill, knowledge, social role, self image, trait dan motive*. *Skill* merupakan suatu kemampuan dalam menjalankan tugas dengan baik. *Knowledge* merupakan suatu informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang khusus/tertentu. *Social role* merupakan suatu sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang yang diperlihatkan dalam masyarakat (ekspresi nilai-nilai diri). *Self image* merupakan suatu pandangan orang kepada diri sendiri, untuk merefleksikan identitas. *Trait* adalah karakteristik sejati seseorang dari karakteristik yang membuat orang untuk berperilaku. *Motive* adalah suatu dorongan seseorang secara konsisten berperilaku, sebab perilaku seperti hal tersebut sebagai sumber kenyamanan.

Menurut Sanchez (1997) menyatakan bahwa kompetensi dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu yang bersifat *visible*, seperti kompetensi pengetahuan (*knowledge competency*) dan kompetensi keahlian (*skill competency*) serta kompetensi yang bersifat *invisible (hidden competency)* seperti konsep diri, sifat dan motif yang semuanya dapat dikategorikan dalam variabel sikap kompetensi yang merupakan *biographical characteristic* adalah kemampuan (*ability*) yang terdiri dari *intellectual ability* dan *physical ability*. Jadi secara komperhensif kompetensi memiliki empat aspek yaitu:

a) Pengetahuan (*Knowledge*)

Informasi yang dimiliki seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai bidang yang difokusinya (tertentu), misalnya apoteker. Pengetahuan merupakan salah satu faktor menentukan berhasil tidaknya dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya, individu yang mempunyai pengetahuan meningkatkan efisiensi suatu instansi.

b) Keahlian (*skill*)

Suatu upaya untuk mengaplikasikan tugas dan tanggung jawab yang diamanahkan perusahaan kepada seseorang dengan baik dan maksimal.

c) Kemampuan (*ability*)

Kemampuan lebih pada keefektifan orang tersebut untuk menjalankan berbagai macam pekerjaan. Yang artinya kemampuan merupakan dasar bagi seseorang tersebut melakukan sebuah pekerjaan secara efektif dan tentunya efisien.

d) Sikap (*attitude*)

Pola tingkah laku seseorang di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan perusahaan. Apabila karyawan mempunyai sikap mendukung pencapaian organisasi maka secara otomatis segala tugas diamanahkan kepadanya akan dilaksanakan sebaik-baiknya. Kompetensi pengetahuan, ketrampilan dan sikap cenderung lebih nyata dan relative berada di permukaan sebagai karakteristik yang dimiliki manusia.

Kempat aspek tersebut diintegrasikan dalam sebuah model dengan tujuan mengimplementasikan keempat variabel kompetensi secara efektif dan efisien (tandelilin 2004).

Kompetensi merupakan suatu yang memberikan gambaran berupa kemampuan individu untuk menjalankan tugas tertentu. Menurut Gordon dan Anderson (1992) menjelaskan kompetensi adalah performa suatu individu untuk menjalankan suatu tugas yang tentunya terdiri atas dua unsur yaitu:

- *Ability* yang meliputi keterampilan, pengetahuan, kreativitas dan intelektual
- Motivasi yang meliputi nilai dan keyakinan, relevansi, kepercayaan diri, kepuasan dan kenyamanan.

Kompetensi memiliki jenis yang terlihat dan ada juga yang tersembunyi. Knowledge lebih terlihat, dapat dikenali oleh organisasi dengan tujuan mencocokkan orang dengan pekerjaan. keterampilan walaupun sebagian dapat terlihat namun sebagiannya lagi kurang terindetifikasi. Akan tetapi kompetensi yang tersembunyi adalah kecakapan lebih berharga untuk meningkatkan kinerja (Mathis and Jakson, 2003).

Menurut Stonner and James (1996), ada tiga jenis keterampilan dasar yang telah terindetifikasi adalah

- Keterampilan teknis yaitu, kemampuan manusia untuk menggunakan prosedur, Teknik dan pengetahuan mengenai bidang khusus.
- Keterampilan manusia yaitu, kemampuan untuk bekerja sama, memahami dan memotivasi orang lain sebagai individu atau kelompok.
- Keterampilan konseptual yaitu, kemampuan untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua kepentingan dan aktivitas organisasi, termasuk melihat organisasi secara komperhensif, dapat memahami bagaimana bagian-bagiannya saling terhubung, dan mengantisipasi bagaimana perubahan dalam suatu bagian tersebut akan mempengaruhi seluruh organisasi.

Dengan demikian kompetensi memperlihatkan keterampilan atau pengetahuan sebagai ciri-ciri profesionalisme yang unggul dibidang tertentu. Kompetensi merupakan pondasi awal karakteristik orang dan mengidentifikasi cara berperilaku atau berfikir, menyamakan situasi dan mendukung untuk periode waktu yang cukup lama (Hasibuan dan Malayu, 2003).

#### **2.1.4.4 Model Kompetensi**

Pada model-model kompetensi menjelaskan perilaku-perilaku yang dibutuhkan. Nidel kompetensi dibedakan menurut keperluannya, menjadi model kompetensi untuk leadership, coordination, experts dan support. Model kompetensi yang ditujukan untuk kepemimpinan dan kordinator pada dasarnya sama dan meliputi: komitmen pada pembelajaran yang berkelanjutan, orientasi pada pelayanan masyarakat, berpikir konseptual, pengembalian keputusan, mengembangkan orang lain, standar profesionalisme tinggi, dampak pada pengaruh dan inovasi, kepemimpinan kepedulian organisasi, orientasi pada kinerja, orientasi pada pelayanan, strategi bisnis, kerja sama tim dan keberagaman.

Model kompetensi untuk experts and support pada umumnya juga sama dan meliputi: komitmen atas pembelajaran berkelanjutan, orientasi pada pelayanan masyarakat, peduli atas ketetapan dan hal-hal detail, berpikir kreatif dan inovatif, fleksibilitas, standar profesionalisme tinggi, perencanaan, pengorganisasiandan kordianasi, pemecahan masalah, orientasi pada kinerja orientasu pada pelayanan, kerja sama tim dan keberagaman.

Kompetensi dibedakan menurut posisi, menurut tingkat dan fungsi kerja. Sedangkan tingkat dan fungsi kerja dibedakan lagi antara superior serta antara mitra dan superior (hasibuan, M. 2003)

#### **2.1.4.5 Tipe Kompetensi**

Pada tipe-tipe kompetensi yang berbeda dihubungkan dengan aspek perilaku manusia dan degan kemampuannya mendemonstrasikan kemampuan perilaku tersebut. Ada beberapa tipe kompetensi yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- *Planning Competency*, dihubungkan dengan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai resiko dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.
- *Influence competency*, dihubungkan dengan tindakan seperti memiliki dampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu atau membuat keputusan tertentu, dan memberi inspirasi untuk bekerja menuju tujuan organisasional.
- *Communication competency*, dalam bentuk kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan nonverbal.
- *Interpersonal competency*, meliputi empati, membangun consensus, networking, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain, dan menjadi tim player
- *Thinking competency*, berkenaan dengan berfikir strategis, berfikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan, memerlukan kemampuan kognitif, mengidentifikasi mata rantai, dan membangkitkan gagasan kreatif.
- *Organizational competency*, meliputi kemampuan merencanakan pekerjaan, mengorganisasi sumber daya, mendapatkan pekerjaan yang dilakukan, mengukur kemajuan dan mengambil risiko yang diperhitungkan.
- *Human resources management competency*, merupakan kemampuan sumber daya manusia bidang team building, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja.
- *Leadership competency*, merupakan kompetensi yang meliputi kecakapan memposisikan diri, mengembangkan organisasional, mengelola transisi, orientasi strategis, membangun visi, merencanakan masa depan, menguasai perubahan dan memelopori kesehatan tempat kerja.
- *Client service competency*, merupakan kompetensi berupa mengidentifikasi

dan menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan dan pengiriman, bekerja dengan pelanggan. Membangun partnership dan berkomitmen terhadap kualitas.

- *Business competency*, merupakan kompetensi yang meliputi manajemen financial, ketrampilan mengambil keputusan bisnis, bekerja dalam system, menggunakan ketajaman bisnis, membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapatan.
- *Self management competency*, kompetensi berkaitan dengan menjadi motivasi diri, bertindak dengan percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, mendemonstrasikan fleksibilitas dan berinisiatif.
- *Technical competency*, kompetensi yang berkaitan dengan mengerjakan tugas kantor, bekerja dengan teknologi computer, menggunakan peralatan lain, mendemonstrasikan keahlian teknis dan professional, dan membiasakan bekerja dengan data dan angka.

## **2.1.5 Kinerja**

### **2.1.5.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing untuk pencapaian organisasi (Mankuprawia, 2009). Kinerja merupakan kesediaan individu atau kelompok orang untuk menjalankan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan (Rivai, 2008). Kinerja memiliki pengertian yang sangat beragam dari berbagai ahli, tetapi tetap memiliki kesamaan secara umum. Kinerja merupakan sebuah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan merupakan tingkat pencapaian dari hasil untuk mewujudkan tujuan perusahaan (Simanjuntak, 2005).



Informasi yang berhubungan dengan kinerja organisasi adalah suatu hal yang cukup penting yang dipakai dengan tujuan mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilaksanakan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Namun pada kenyataan banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang memiliki informasi tentang kinerja pada organisasinya. Kinerja sebagai hasil-hasil dari fungsi pekerjaan individu atau kelompok pada suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Tika, 2006).

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang telah didapatkan individu di dalam melaksanakan tugas-tugas yang diamanahkan kepadanya dan seberapa banyak mereka dapat memberi kontribusi kepada organisasi. Kinerja juga berarti hasil yang didapatkan oleh individu, baik secara kuantitas maupun kualitas pada suatu organisasi sesuai dengan amanah yang diberikan kepadanya.

#### **2.1.5.2 Indikator Kinerja**

Berdasarkan Ilyas (2002), menjelaskan bahwa ada beberapa indikator yang digunakan sebagai penilaian kinerja meliputi:

##### **1) Unsur Prestasi Kerja**

Prestasi kerja adalah hasil pelaksanaan pekerjaan yang didapatkan oleh individu dalam melaksanakan tugas yang diamanahkan kepadanya. Prestasi kerja individu ini dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesungguhan dan lingkungan kerja.

##### **2) Unsur Tanggung jawab**

Tanggung jawab merupakan kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan sebaik-baiknya, tepat waktu

serta berani mengambil resiko atas keputusan yang diambil atau tidakan yang dilakukan.

3) Unsur Ketaatan

Ketaatan merupakan kemampuan individu untuk menjalankan peraturan kedinasan yang berlaku, dan menjalankan perintah kedinasan yang diberikan oleh pimpinan yang berwenang, serta mampu untuk tidak melanggar peraturan yang ditentukan.

4) Unsur Kejujuran

Kejujuran adalah sikap mental yang dimiliki dari dalam diri individu itu sendiri. Ia adalah ketulusan hati dalam menjalankan tugas dan mampu untuk tidak menyalahgunakan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

5) Unsur Kerjasama

Kerjasama adalah kemampuan mental individu untuk bisa bekerja Bersama-sama dengan individu lain dalam menyelesaikan tugas-tugas yang telah ditetapkan.

6) Prakarsa

Prakarsa atau initiative adalah kemampuan individu untuk dapat mengambil keputusan, langkah-langka, serta melaksanakannya, sesuai dengan tindakan yang diperlukan pada pelaksanaan tugas pokok tanpa menunggu perintah pimpinan.

### **2.1.5.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Berikut beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja antara lain adalah sebagai berikut menurut Prabu Mangkunegara (2005):

### 1) Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal merupakan individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini adalah modal utama individu untuk dapat mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam menjalankan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari untuk mencapai tujuan organisasi.

### 2) Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi merupakan penunjang bagi individu untuk pencapaian prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relative.

#### **2.1.6 Hubungan Motivasi Kerja dan Kompetensi**

Perilaku individu dimulai dengan adanya dorongan tertentu atau disebut dengan motivasi. Pada dasarnya dapat diyakini bahwa setiap individu memiliki motivasi untuk melakukan perkerjaan. menurut Maslow motivasi adalah dorongan individu untuk memenuhi potensi yang mereka miliki (Sulistiayani, 2013). Berdesarkan penelitian-penelitian sebelumnya diketahui ada pengaruh motivasi terhadap kompetensi. Penelitian oleh Satriandi (2021) menemukan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kompetensi pegawai PDAM Tirta Intan Kabupaten Garut. Selain itu diperkuat dengan temuan penelitian oleh Mujiatun (2015), menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kompetensi pegawai Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara di Kota Medan.

Kuswara & Satria (2013) pada temuan penelitiannya menemukan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap kompetensi kerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Bandung. Selain itu Suparso (2013) menemukan bahwa motivasi kerja guru berpengaruh positif terhadap kompetensi pedagogic guru SD di Kecamatan Purbalingga Kabupaten Purbalingga. Salah satu langkah yang dapat ditempuh dalam peningkatan kompetensi pedagogic guru adalah dengan memotivasi para guru untuk melaksanakan semua tugas pokok serta fungsinya sebagai pendidik profesional. Adapun pemberian motivasi tersebut dapat dilakukan dengan berbagai Teknik, baik secara intrinsik maupun ekstrinsik (Khayatun dkk, 2017).

#### **2.1.7 Hubungan Motivasi Kerja dan Kinerja**

Motivasi merupakan salah satu aspek yang memiliki hubungan kuat terhadap kinerja karyawan. Steers dan Porter (2011) mengemukakan bahwa motivasi merupakan sesuatu yang mendorong atau menentukan sikap dan mengarahkan tingkah laku serta memelihara dan menindaklanjuti tingkah laku. Untuk mendukung konsep motivasi tersebut, beberapa hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Guven, G. O (2013) menemukan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja guru.

Rivai & Sagala (2013) mengemukakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara motivasi dan kinerja dengan pencapaian prestasi. Artinya, pemimpin (manajer) ataupun karyawan yang memiliki motivasi untuk berprestasi yang tinggi cenderung memiliki prestasi kerja yang tinggi, begitupun sebaliknya. Selain itu diperkuat oleh hasil temuan penelitian yang dilakukan oleh Iskandar & Sembada (2012) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai bank BJB. Begitupun hasil dari penelitian Saryadi dan Arini

(2019) menunjukkan kompetensi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan.

### **2.1.8 Hubungan Pelatihan dan Kompetensi**

Pelatihan merupakan suatu perubahan yang tersistematis dari knowledge, skill, attitude dan behavior yang terus mengalami peningkatan yang dimiliki oleh individu dengan itu dapat mewujudkan tujuan yang ingin dicapai oleh suatu organisasi (Handy, 2017). Menurut Suparni (2005) bahwa *competency refers to an individual's knowledge, skill, ability or personality characteristic that directly influence job performance*. Artinya, kompetensi mengandung aspek-aspek pengetahuan, keterampilan (keahlian) dan kemampuan ataupun karakteristik kepribadian yang mempengaruhi kinerja.

Kemudian kompetensi sebagai keahlian atau kemampuan yang dijelaskan Robert (2001), *competence is defined as the ability to adequately perform a task, duty or role. Competence integrates knowledge, skills and is acquired through work experience and learning by doing*. Artinya kompetensi dapat digambarkan sebagai kemampuan untuk melaksanakan satu tugas, kemampuan, mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan-keterampilan, sikap-sikap dan nilai-nilai pribadi, dan kemampuan untuk membangun pengetahuan dan keterampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan.

Berdasarkan sumber di atas dapat diambil kesimpulan bahwa pelatihan memiliki hubungan dengan kompetensi yang dimana di dalamnya mengandung aspek-aspek yang sama ialah *knowledge, ability, skills* dan *attitude* yang dimana pada pelatihan bertujuan untuk merubah menjadi aspek tersebut sedangkan dalam kompetensi aspek tersebut menjadi kriteria adanya kompetensi dalam diri individu.

### **2.1.9 Hubungan Pelatihan dan Kinerja**

Mathis dan Jackson (2006) menjelaskan bahwa kinerja pada umumnya merupakan apa yang dikerjakan atau tidak dikerjakan oleh karyawan. Selain itu Hasibuan (2011) mengemukakan bahwa pengertian kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugasnya yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Peningkatan kinerja dapat dipengaruhi oleh sistem pelatihan yang diterapkan oleh perusahaan. Diperkuat oleh hasil temuan penelitian Firsya dan Reni (2013) menjelaskan bahwa pelatihan kerja memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan.

Penelitian oleh Garaika (2020) juga menemukan pelatihan dan kompetensi dapat meningkatkan kinerja dosen dengan atau melalui pengembangan karir terlebih dahulu. Jika dosen diberikan jenjang karir yang jelas, mereka akan aktif belajar dan berlatih untuk meningkatkan kompetensinya, hal ini akan mendorong motivasi dosen untuk berprestasi lebih baik lagi. Selain itu penelitian oleh Mubarak & Putra (2018) menemukan bahwa -pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Implementasi yang lebih sering dan program pelatihan yang lebih baik akan menyebabkan kinerja karyawan semakin tinggi.

### **2.1.10 Hubungan Kompetensi dan Kinerja**

Kompetensi merupakan seperangkat kemampuan yang meliputi pengetahuan, keterampilan dan sikap dalam menjalankan tugas yang diberikan. Seorang pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi seperti pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, dan sikap yang sesuai dengan jabatan yang diembannya selalu terdorong untuk bekerja secara efektif, efisien dan produktif. Kinerja dan keefektifan pegawai dalam melaksanakan tugas sangat ditentukan oleh kompetensi yang disyaratkan pada bidang pekerjaan tersebut. Penelitian

yang dikemukakan oleh Liakopoulou, M (2011) bahwa ada pengaruh antara kompetensi dan kinerja guru yang signifikan dan positif. Diperkuat dengan temuan penelitian Komang Septia Cahyo Ningrum (2016) menemukan bahwa kompetensi pedagogik berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. selain itu temuan penelitian Mubarak & Putra (2018) menemukan bahwa kompetensi menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan yang memiliki kompetensi yang lebih tinggi akan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi.

## 2.2 Tinjauan Empiris

Beberapa hasil penelitian sebelumnya yang berhubungan dengan penelitian ini, diantaranya:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Jurnal
1	Satria R. Okky, Kuswara Asep (2013)	Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kompetensi Kerja Serta Implikasinya Pada Produktivitas Pegawai Dinas Perhubungan Kota Bandung	<p>1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kompetensi Kerja termasuk cukup signifikan. Hal ini terlihat dari pengaruh langsung Motivasi Kerja terhadap Kompetensi kerja sebesar 22,85% dan pengaruh tidak langsung sebesar 19,98%, total pengaruh Motivasi kerja terhadap Kompetensi sebesar 87,90%.</p> <p>2. Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi Kerja termasuk cukup signifikan. Hal ini terlihat dari pengaruh langsung Pelatihan terhadap Kompetensi kerja sebesar 22,47%, dan pengaruh tidak langsung</p>	Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship. Vol. 7, No. 2

			<p>sebesar 19,98%, total pengaruh pelatihan terhadap kompetensi sebesar 42,45%</p> <p>3. Pengaruh Motivasi Kerja, Pelatihan terhadap Kompetensi Kerja Pegawai termasuk sangat signifikan. Hal ini terlihat dari angka R square (<math>r^2</math>) yang diperoleh adalah sebesar 0,852% adapun sisanya 0,148 % dipengaruhi faktor lain diluar pengaruh motivasi dan pelatihan.</p>	
2	Ardiansyah (2014)	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi Dan Kinerja (Studi pada Karyawan Departemen Research and Development PT.Gatra Mapan Malang)	<p>1. Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel Metode Pelatihan On The Job Training (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kompetensi Karyawan (Y1).</p> <p>2. Materi Pelatihan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kompetensi Karyawan (Y1).</p>	Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 9 NO.1.
3	Mokhtar Nabilah dan Rizkia Susilo Heru (2017)	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi (Penelitian Tentang Pelatihan Pada Calon Tenaga Kerja Indonesia Di Pt Tritama Bina Karya Malang)	<p>1. Berdasarkan perhitungan hasil analisis deskriptif diketahui bahwa metode pelatihan, materi pelatihan, instruktur pelatihan terhadap kompetensi yang dilakukan PT Tritama Bina Karya Malang telah dilaksanakan sangat baik. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sangat setuju dengan</p>	Jurnal Administrasi Bisnis (JAB). Volume 5. No. 6.



			<p>pernyataan kuesioner.</p> <p>2. Berdasarkan pengujian yang dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa variabel metode pelatihan, materi pelatihan, instruktur pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kompetensi pada PT Tritama Bina Karya Malang.</p> <p>3. Pengaruh secara simultan (bersama-sama) tiap variabel bebas terhadap Kompetensi Tenaga Kerja dilakukan dengan pengujian F-test. Dari hasil analisis regresi linier berganda diperoleh variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap Kompetensi Tenaga Kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengujian terhadap hipotesis yang menyatakan bahwa adanya pengaruh secara bersama-sama (simultan) variabel bebas terhadap variabel Kompetensi Tenaga Kerja dapat diterima.</p>	
4	Wisastra Putu Ifo Yuda dan Sagala Ella Jauvani (2016)	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi Karyawan Pt. Len Industri (Persero) Bandung	1. Berdasarkan hasil penelitian dan analisa yang telah dilakukan, maka dapat dibuat beberapa kesimpulan bahwa pelatihan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan	Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan, 10(2).

			<p>terhadap kompetensi karyawan PT Len Industri (persero) Bandung. Ini berarti bahwa secara keseluruhan pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan sudah terencana dalam meningkatkan kompetensi karyawannya untuk mewujudkan tujuan yang ingin dicapai perusahaan.</p> <p>2. secara terpisah (parsial), pelatihan berpengaruh tidak signifikan terhadap kompetensi karyawan PT Len Industri (persero) Bandung. Dimensi yang tidak berpengaruh signifikan tersebut adalah dimensi materi pelatihan dan peserta pelatihan. Dimensi yang berpengaruh paling besar terhadap kompetensi karyawan adalah metode pelatihan kemudian disusul oleh tujuan dan sasaran pelatihan serta dimensi yang berpengaruh paling kecil adalah kualitas pelatih.</p>	
5	Khayatun, Muhandi, Retnaningdyastuti (2017)	Pengaruh Motivasi Kerja Dan Diklat Terhadap Kompetensi Pedagogik Guru Sekolah Dasar Di Kecamatan Sragi Kabupaten Pekalongan	1. Ada pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kompetensi pedagogik guru Sekolah Dasar di Gugus Jenderal Sudirman UPT Pendidikan dan Kebudayaan Sragi Kabupaten Pekalongan sebesar 24,6%.	Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP), 6(1).

6	Yoeyong Rahsel (2016)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Pusat Universitas Padjadjaran Bandung (Studi Pada Bagian Administrasi Umum UNPAD)	1. Terdapat pengaruh positif antara Motivasi Kerja (Variabel X) Terhadap Kinerja Pegawai (Variabel Y)“, dapat diterima kebenarannya.	Jurnal Manajemen Magister, Vol. 02. No.02, Juli 2016
7	Ma'ruf Ummul Chair (2020)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Nirha Jaya Tehnik Makassar	1. Antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan berada pada kategori tinggi dengan tingkat persentase koefisien determinasi sebesar 37,2 % yang berarti bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Nirha Jaya Tehnik adalah sebesar 37,2 % 2. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Nirha Jaya Tehnik.	Jurnal Brand, Volume 2 No. 1, Juni 2020
8	Syarah Amalia, Mahendra Fakhri (2016)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro	1. Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro. Besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja sebesar 40,44%.	Jurnal Computech & Bisnis, Vol.10, No.2, Desember 2016, 119-127 ISSN 2442-4943
9	Denny Triasmoko, Moch. Djudi Mukzam, Gunawan Eko Nurtjahjono (2014)	Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Penelitian Pada Karyawan Pt Pos Indonesia (Persero) Cabang Kota Kediri)	1. Berdasarkan hasil penelitian bahwa variabel Metode Pelatihan (X1) memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y). 2. dapat disimpulkan	Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 12 No. 1 Juli 2014

			bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara variabel bebas (Metode Pelatihan (X1), Materi Pelatihan (X2), dan Instruktur Pelatihan (X3) terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y).	
10	Nancy Yusnita (2015)	Pengaruh Pelatihan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Cibalung Happy Land Bogor	1. dapat disimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja. Nilai t hitung positif berarti berpengaruh positif, yaitu jika pelatihan naik maka kinerja akan meningkat.	JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi) Volume 1 No. 1 Tahun 2015, Hal. 1-5
11	Nur Rahmah Andayani, S.IP., M.Si, Priskila Makian (2016)	Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian PT. PCI Elektronik International (Studi pada Karyawan PT PCI Elektronik International)	1. Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti dengan pelatihan yang tepat karyawan akan memiliki kinerja yang baik di perusahaan	Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis Vol. 4, No. 1, July 2016, 41-46. p-ISSN: 2337-7887

Sumber: Peneliti (2021)

## **BAB III**

### **KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

#### **3.1 Kerangka Konseptual**

Di era persaingan yang ketat, sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam menjalankan peran utama untuk menjaga kehidupan organisasi, kredibilitas serta penciptaan kepercayaan publik (Dessler, G 2003). Salah tujuan MSDM menurut Cushway yaitu bahwa memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM dengan tujuan memastikan organisasi memiliki kinerja yang tinggi (Priyono, 2010). Dengan demikian diketahui bahwa organisasi mengharapkan SDM yang memiliki kinerja tinggi untuk kemajuan organisasinya.

Kinerja organisasi saat ini menjadi isu yang cukup hangat diperbincangkan pada literatur dan mendapatkan respon yang signifikan dari akademisi dan praktisi, karena dapat menciptakan Keunggulan kompetitif bagi organisasi dan meningkatkan keberlanjutan prospek masa depan dari organisasi. Kinerja merupakan kesediaan individu atau kelompok orang untuk menjalankan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan (Rivai, 2008). Berdasarkan penelitian menemukan bahwa terdapat beberapa hal yang mempengaruhi kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung serta dari internal maupun eksternal.

Penelitian dari Iskandar & Sembada (2012) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai bank BJB. Begitupun hasil dari penelitian Saryadi dan Arini (2019) menunjukkan kompetensi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan. Selain motivasi ada pengaruh secara eksternal yang mempengaruhi kinerja yaitu pelatihan.

Penelitian oleh Garaika (2020) juga menemukan pelatihan dapat meningkatkan kinerja dosen dengan atau melalui pengembangan karir terlebih dahulu. Jika dosen diberikan jenjang karir yang jelas, mereka akan aktif belajar dan berlatih untuk meningkatkan kompetensinya, hal ini akan mendorong motivasi dosen untuk berprestasi lebih baik lagi. Selain itu penelitian oleh Mubarak & Putra (2018) menemukan bahwa -pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Implementasi yang lebih sering dan program pelatihan yang lebih baik akan menyebabkan kinerja karyawan semakin tinggi.

Hubungan korelasi antar variabel motivasi dan kompetensi dikemukakan oleh Elliot dan Dweck (2005) adalah kompetensi merupakan sebuah tindakan (action) yang bertujuan memotivasi seseorang untuk menghasilkan output dan outcome pada kehidupan. Pendapatnya pembentuk kompetensi individu akan berhubungan dengan kondisi psikologisnya, tentunya motivasi merupakan salah satu pendorong pada diri individu dengan tujuan terus meningkatkan semangat dalam menjalankan berbagai tindakan.

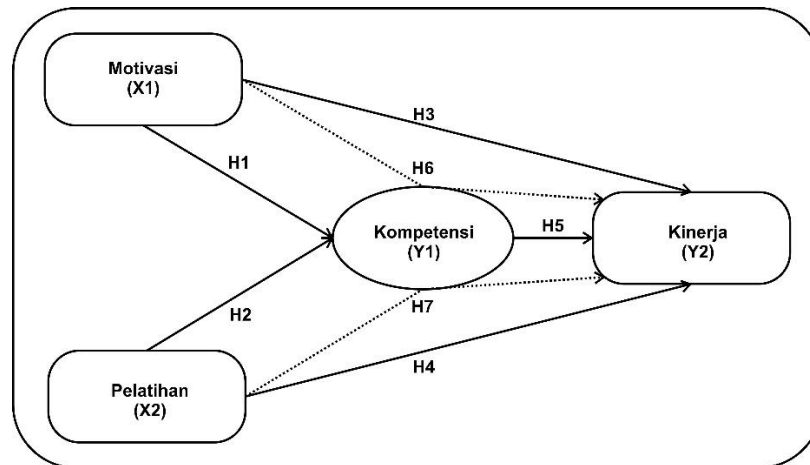
Berdasarkan penjelasan penelitian di atas maka diketahui bahwa kinerja dipengaruhi oleh motivasi dan kinerja. Selain itu diperkuat dengan temuan penelitian Kahfi, Khuorosaini dan Suhendra (2017) dengan judul penelitian Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kompetensi Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Empiris Pada Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Lebak) menemukan bahwa terdapat pengaruh pelatihan pegawai dan motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi dengan memediasi secara parsial. Artinya kompetensi pegawai memediasi secara parsial terhadap variabel pelatihan pegawai dan motivasi berprestasi dalam meningkatkan kinerja pegawai di PDAM kabupaten Lebak.

Selain motivasi dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja melalui kompetensi, berdasarkan penelitian motivasi dan pelatihan juga berpengaruh secara langsung terhadap kompetensi. Menurut Wibowo (2008), faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi adalah sebagai berikut 1) keyakinan dan nilai-nilai; 2) keterampilan; 3) pengalaman; 4) karakteristik kepribadian; 5) motivasi; 6) isu emosional; 7) kemampuan intelektual. Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi memiliki pengaruh dengan motivasi.

Selain motivasi, pelatihan juga merupakan salah satu indikator yang dapat memprediksi kompetensi. Sesuai dengan hasil penelitian ardiansyah (2014) yang menemukan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kompetensi. Metode pelatihan *on the job training* memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kompetensi karyawan di karenakan PT. Gatra Mapan Malang ini khususnya pada departemen R&D mengadakan program pelatihan berlandaskan dari rencana program pelatihan tahunan.

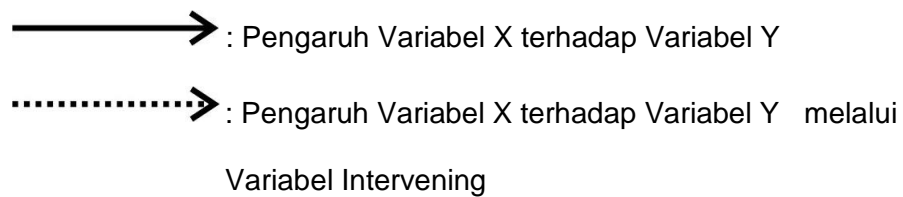
Temuan ini juga di perkuat dengan penelitian Wisastra dan Sagala (2016) bahwa pelatihan secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kompetensi karya PT Len Industri (persero) Bandung. Ini berarti menjelaskan secara keseluruhan pelatihan yang dilaksanakan oleh perusahaan sudah terencana dan meningkatkan kompetensi. Selain itu menurut Merwe dan Sloman (2014), menjelaskan pelatihan yang dilaksanakan kepada peserta *trainee* memberi hasil yang signifikan terhadap kompetensi.

Berdasarkan uraian di atas, maka disusunlah kerangka konseptual penelitian yang menggambarkan pengaruh antara variabel motivasi dan pelatihan terhadap kinerja melalui kompetensi sebagai variabel intervening.



**Gambar 3.1 Kerangka Berpikir**

Keterangan:



### 3.2 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan dugaan sementara yang dianggap kemungkinan besar untuk menjadi jawaban yang benar. Selain itu hipotesis dalam penelitian dapat pula dikatakan sebagai jawaban sementara atas pertanyaan atau masalah yang diajukan dalam penelitian (Yusuf, 2014).

1. H1: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi tenaga kefarmasian di Kota Makassar.
2. H2: Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi tenaga kefarmasian di Kota Makassar.



3. H3: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kefarmasian di Kota Makassar.
4. H4: Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kefarmasian di Kota Makassar.
5. H5: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kefarmasian di Kota Makassar.
6. H6: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kompetensi tenaga kefarmasian di Kota Makassar.
7. H7: Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kompetensi tenaga kefarmasian di Kota Makassar.