

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Era globalisasi saat ini sumber daya manusia menjadi sorotan dan tumpuan bagi organisasi, tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal, kegiatan organisasi tidak akan terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu setiap perusahaan perlu memikirkan cara yang dapat dilakukan untuk mengembangkan sumber daya manusia atau karyawan agar dapat mendorong kemajuan bagi perusahaan dalam pencapaian visi dan misi yang telah ditetapkan. Keberhasilan tujuan perusahaan dapat dicapai dengan usaha kerja keras dari sumber daya manusia yang ada pada perusahaan.

Tingkat keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Menurut Rezeki (2022:20) kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang menunjukkan pencapaian kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral sesuai dengan tuntutan pekerjaan atau jabatan yang diembannya dengan tujuan untuk meningkatkan mutu pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan.

Kompetensi merupakan dimensi perilaku yang dapat berpengaruh secara langsung terhadap kinerja (Ajabar, 2020:71). Kompetensi menurut Seto et al., (2023 : 172) adalah perpaduan dari pengetahuan (*knowledge*), perilaku (*attitude*), dan keterampilan (*skill*) yang dapat diamati dan diterapkan secara strategis pada aktivitas sumber daya manusia dalam suatu pernyataan tertentu untuk memberikan kontribusi kinerja terhadap organisasinya. Kompetensi sebagai karakteristik yang dapat diukur dan relatif bertahan lama yang dimiliki seseorang,

tim atau organisasi. Kompetensi dapat memprediksi kriteria tingkat kinerja yang dicapai oleh karyawan. Beberapa penelitian sebelumnya dilakukan oleh Tumanggor dan Girsang (2021), Palembai *et al.*, (2020) dan Fitriati (2021) membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan temuan Hamdiah *et al.*, (2023) bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan, sehingga terjadi kesenjangan pada penelitian ini.

Pencapaian kinerja, selain diperoleh dari kompetensi karyawan juga dipengaruhi oleh adanya pelatihan, dimana menurut Hariandja (2020) bahwa pelatihan sebagai suatu usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai (kompetensi). Suatu program pelatihan harus direncanakan serta disusun secara tepat agar sesuai dengan kebutuhan karyawan maupun perusahaan, hal tersebut dimaksudkan agar dapat mewujudkan tujuan perusahaan yang bersamaan dengan tujuan pelatihan. Penelitian Khoirurrahman *et al.*, (2022) membuktikan bahwa pelatihan memberikan pengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan. Kemudian temuan Marbun (2025) bahwa pelatihan berpengaruh terhadap peningkatan kompetensi kerja karyawan. Semakin baik pelatihan maka akan semakin tinggi kompetensi kerja. Namun penelitian Idrus (2024) bahwa pelatihan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi.

Pelatihan juga dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan, sebagaimana dikemukakan Armyanto (2025:36) bahwa pelatihan merupakan suatu pendidikan bagi SDM dalam jangka pendek untuk mengajarkan ilmu pengetahuan, keahlian, dan keterampilan yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, sehingga pegawai mampu meningkatkan kualitas kerjanya dan memberikan kontribusi kepada organisasinya secara terus-menerus dengan menggunakan keterampilan yang telah didapatnya. Beberapa temuan

empirik mendukung penelitian yang dilakukan Silalahi dan Saragih (2024) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian temuan Laily *et al.*, (2024) menemukan pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik pelatihan yang diberikan, maka akan berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan. Namun berbeda dengan temuan Rahmiati *et al.*, (2024) bahwa pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga terdapat *riset gap* pada penelitian ini.

Selain pelatihan, motivasi juga sangat penting dalam mempengaruhi peningkatan kompetensi, sebagaimana dikemukakan Susita *et al.*, (2025). Bahwa motivasi tidak hanya membangkitkan dan mengarahkan energi individu, tetapi juga memelihara keterlibatan dan upaya berkelanjutan. Karyawan yang termotivasi akan memiliki keinginan kuat untuk memperoleh pengetahuan baru, meningkatkan keterampilan, serta dapat beradaptasi atau dapat melakukan penyesuaian dengan perubahan yang terjadi dalam organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Idrus (2024) membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kompetensi karyawan. Dimana semakin tinggi motivasi kerja maka akan mempengaruhi peningkatan kompetensi kerja karyawan.

Motivasi kerja yang tinggi sangat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan, sebagaimana dikemukakan Wijaya dan Prawitowati (2023) bahwa motivasi sebagai proses yang mendorong individu mengambil tindakan tepat demi mencapai tujuan atau target tertentu. Motivasi kerja pada diri setiap karyawan akan memberikan dampak positif pada kinerja karyawan, sehingga karyawan yang memiliki semangat yang baik maka juga akan memberikan hasil atau kontribusi yang baik juga untuk perusahaan. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan Banne *et al.*, (2023) dan Siswadi dan Fahmi (2023) membuktikan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi menjadi

unsur yang sangat penting dalam mempengaruhi semangat kerja semua karyawan untuk melakukan serta menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan cepat sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan yang lebih optimal. Berbeda dengan temuan Hatifah *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga terdapat *research gap* penelitian.

Berkaitan dengan uraian tersebut di atas, maka penelitian ini dilakukan pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara dan Makassar Selatan yang memiliki tugas untuk memasok dan menyalurkan listrik ke masyarakat di tingkat unit pelayanan pelanggan, seperti menjual dan mendistribusikan energi listrik, mengelola pelayanan pelanggan, serta memastikan ketersediaan dan kepuasan pelanggan. Selain itu menyelenggarakan usaha penyediaan tenaga listrik bagi kepentingan umum dalam jumlah dan mutu yang memadai serta memupuk keuntungan dan melaksanakan penugasan Pemerintah di bidang ketenagalistrikan dalam rangka menunjang pembangunan dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas.

Sebagai gambaran awal berikut ini akan disajikan data jumlah karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara dan Makassar Selatan yang dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

Tabel 1.1
Data Karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara dan
Makassar Selatan Tahun 2025

No	NP	Nama Lengkap	Company Name	Business Area	Personal Area	Personal Sub Area	Person Grade	Level PHPD	Jenis Jabatan Holding	Jenjang Jabatan Holding	Jabatan
43	0123476ZY	AURELLIA AFRANI MOKDAGOW	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1704-LP PANGKEP	09	01	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR TECHNICIAN TRANSAKSI ENERGI LAYANAN PELANGGAN
66	7030324F	SYAHRAL YUSUF MARDIN	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	14	26	Generals SPV A NPU	Generalist 3 - 14	ASSISTANT MANAGER KEUANGAN DAN UMUM
67	7030307F	DEMIPARAN	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	14	29	Generals SPV A NPU	Generalist 3 - 14	ASSISTANT MANAGER KONSTRUKSI DISTRIBUSI
73	7191019F	RAMLI	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	15	33	Generals SPV A NPU	Generalist 3 - 14	ASSISTANT MANAGER KONSTRUKSI DISTRIBUSI
78	7193032F	LEONORA MAGDALENA PELLETIN	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	14	23	Generals	Generalist 3 - 14	SENIOR OFFICER PERFORMANCE ASSISTANT TO MANAGER
79	7193039F	MUHAMMAD ASMAD	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	15	23	Generals SPV A NPU	Generalist 3 - 14	ASSISTANT MANAGER NAGA DAN PEMASARAN
86	7260006J	LULU NAUWRAND DUNI	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	12	31	Generals	Generalist 2 - 12	OFFICER KINERJA JARINGAN DISTRIBUSI
88	7263017F	REGINA ONDEY	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	14	23	Generals	Generalist 3 - 14	SENIOR OFFICER PERFORMANCE ASSISTANT TO MANAGER
89	7263019F	MASDIANA	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	14	23	Generals	Generalist 3 - 14	SENIOR OFFICER PERFORMANCE ASSISTANT TO MANAGER
93	7263043F	SADRACH	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1703-LP MAROS	14	31	Generals SPVA PU	Generalist 3 - 14	MANAGER OFFICER JARINGAN MAROS
97	7263079F	NASRUL ABADI	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	14	26	Generals	Generalist 3 - 14	SENIOR OFFICER PERFORMANCE ASSISTANT TO MANAGER
107	7264088G	SOMMIENG	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	14	26	Generals	Generalist 3 - 14	SENIOR OFFICER PERFORMANCE ASSISTANT TO MANAGER
108	7263014F	HARRY HRIRAN	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	15	30	Generals SPV A NPU	Generalist 3 - 14	ASSISTANT MANAGER TRANSAKSI ENERGI LISTRIK
119	7263080F	H ADI WAHYUDIN	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	14	26	Generals	Generalist 3 - 14	SENIOR OFFICER PERFORMANCE ASSISTANT TO MANAGER
126	7264057F	DAHNIAR	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	14	29	Generals	Generalist 3 - 14	SENIOR OFFICER PERFORMANCE ASSISTANT TO MANAGER
127	7264074F	SANUDJONG	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	15	25	Generals SPV A NPU	Generalist 3 - 14	ASSISTANT MANAGER JARINGAN DISTRIBUSI
128	7265023G	SUSTRI NATALIE SAIDAR	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1802-LP PANKUKKANG	14	21	Generals SPVA PU	Generalist 3 - 14	MANAGER UNIT LAYANAN PELANGGAN PANKUKKANG
119	7401029S	KRISTIAN EMANUEL SOWAI	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1801-LP MATTOANGING	14	20	Generals SPVA PU	Generalist 3 - 14	MANAGER UNIT LAYANAN PELANGGAN MATTOANGING
132	7403067F	YURI AGUNG	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	12	14	Generals	Generalist 2 - 12	TECHNICIAN PENGELOLAAN KONSTRUKSI DISTRIBUSI
138	7501019S	MARTINUS RIANTO PASENSI	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	15	20	Struktural Unit Operasional PM Manajemen Dasar - 17	Generalist 2 - 17	MANAGER UNIT PELAK. LAYANAN PELANGGAN MAKASSAR UTARA
141	7503064F	SYAHRUDIN NUR	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	12	13	Generals SPVO	Generalist 2 - 12	TEAM LEADER ADMINISTRASI DAN UMUM
144	7504034F	MUHAMMAD MINGGUS	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	14	27	Generals SPV A NPU	Generalist 3 - 14	ASSISTANT MANAGER JARINGAN DISTRIBUSI
155	7802007F	RUDI YUNANTO	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	15	14	Generals SPV A NPU	Generalist 3 - 14	ASSISTANT MANAGER PERENCANAAN
156	7802009F	NASRAH ADAM	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	14	17	Generals	Generalist 3 - 14	SENIOR OFFICER PERFORMANCE ASSISTANT TO MANAGER
166	8005004C	ANDI MASSULALANG	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	14	13	Generals	Generalist 3 - 14	SENIOR OFFICER PERFORMANCE ASSISTANT TO MANAGER
181	8106049F	BUSTAMIN	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1804-LP TAKALAR	13	11	Generals SPVA PU	Generalist 3 - 14	MANAGER UNIT LAYANAN PELANGGAN TAKALAR
185	8107134Z	JIMY INDR A BASKARA	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	16	15	Struktural Unit Operasional PM Manajemen Dasar - 17	Generalist 3 - 17	MANAGER UNIT PELAK. LAY. PELANGGAN MAKASSAR SELATAN
188	8206050F	HASBI	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1803-LP SINGGAMINASA	14	09	Generals SPVA PU	Generalist 3 - 14	MANAGER UNIT LAYANAN PELANGGAN SINGGAMINASA
191	8206052F	AANG KUNAFI	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1805-LP MALINO	13	11	Generals SPVA PU	Generalist 3 - 13	MANAGER UNIT LAYANAN PELANGGAN MALINO
193	8206054F	MUHAJIR	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1701-LP DAYA	14	10	Generals SPVA PU	Generalist 3 - 14	MANAGER UNIT LAYANAN PELANGGAN DAYA
196	8208005F	MARZUKI	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	12	11	Generals SPVO	Generalist 2 - 12	TEAM LEADER LOGISTIK
200	8208009F	SUHFIRYADI	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	12	11	Generals SPVO	Generalist 2 - 12	TEAM LEADER PKGB
211	8308018F	CAIYEN LEPPANG	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	12	11	Generals	Generalist 2 - 12	TECHNICIAN PENGELOLAAN KONSTRUKSI DISTRIBUSI
212	8308019F	MUHAMMAD RUM	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	12	12	Generals SPVO	Generalist 2 - 12	TEAM LEADER PKGB
223	8407276Z	SYAFLUDIN	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	13	15	Generals	Generalist 3 - 13	SENIOR OFFICER KINERJA JARINGAN DISTRIBUSI
228	8408512Z	DAVID MASALLE BUA	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	14	15	Generals SPV A NPU	Generalist 3 - 14	ASSISTANT MANAGER PERENCANAAN
233	8508028F	IRFAN USWAT	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1701-LP DAYA	12	11	Generals SPVO	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER
238	8509312Z	JUMARNAWATI	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	13	07	Generals SPVO	Generalist 2 - 12	TEAM LEADER ADMINISTRASI DAN UMUM
244	8510284Z	RAHMAT BUDIYANA	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	14	06	Generals SPV A NPU	Generalist 3 - 14	ASSISTANT MANAGER TRANSAKSI ENERGI LISTRIK
254	8608555Z	ZULKIFRI	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	13	11	Generals SPVO	Generalist 2 - 12	TEAM LEADER PELAKSANA PENGADAAN
256	8609005F	MUHAMMAD ASRI	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	12	09	Generals SPVO	Generalist 2 - 12	TEAM LEADER PEMELIHARAAN METER TRANSAKSI
265	8609810Z	AHMAD ZULFIQAR RUSLAN SANJUDIN	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	12	10	Generals	Generalist 2 - 12	TECHNICIAN PENGELOLAAN KONSTRUKSI DISTRIBUSI
268	8610336Z	NUR AWALIAH	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1704-LP PANGKEP	12	10	Generals	Generalist 2 - 12	OFFICER KINERJA
269	8610438Z	INI TRISNAWATI	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	13	08	Generals SPV A NPU	Generalist 3 - 14	ASSISTANT MANAGER NAGA DAN PEMASARAN
272	8610638Z	ERNY EDY UMAR	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	13	07	Generals	Generalist 3 - 13	SENIOR OFFICER KINERJA TRANSAKSI ENERGI LISTRIK
274	8610774Z	ANDI ZULKIFLI	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	13	07	Generals	Generalist 3 - 13	SENIOR OFFICER KINERJA KONSTRUKSI DISTRIBUSI
275	8611114Z	HILDA KAMARUDIN	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	14	06	Generals	Generalist 3 - 14	SENIOR OFFICER PERFORMANCE ASSISTANT TO MANAGER
282	8706973Z	AGUS DWIPUTRA	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	12	10	Generals SPV A NPU	Generalist 3 - 14	ASSISTANT MANAGER KEUANGAN DAN UMUM
284	8710025Z	FIRMAN AZIS	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	11	09	Generals	Generalist 2 - 11	TECHNICIAN PENGELOLAAN KONSTRUKSI DISTRIBUSI
287	8710296Z	EARLY ARIESTANTY WAODE	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	12	09	Generals	Generalist 2 - 12	OFFICER KINERJA TRANSAKSI ENERGI LISTRIK
301	8711133Z	VINCENTUS PUTRA PRADANA	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1702-LP KAREBOSI	14	06	Generals SPVA PU	Generalist 3 - 14	MANAGER UNIT LAYANAN PELANGGAN KAREBOSI
316	8808049F	JUMADI SUKARNI SIREGAR	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	12	12	Generals	Generalist 2 - 12	OFFICER KINERJA
320	8808055F	M. AGUSRISSAL	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	12	10	Generals	Generalist 2 - 12	TECHNICIAN PENGELOLAAN KONSTRUKSI DISTRIBUSI
323	8808075F	DIAN PANJWINNARDIN	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1801-LP MATTOANGING	12	11	Generals SPVO	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER TRANSAKSI ENERGI LAYANAN PELANGGAN
325	8808095F	MUSRIYADI	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	12	11	Generals	Generalist 2 - 12	TECHNICIAN PENGELOLAAN KONSTRUKSI DISTRIBUSI
328	8809003F	ANDI MUHAMMAD FAISAL TAMRIN	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	12	08	Generals SPVO	Generalist 2 - 12	TEAM LEADER PENGENDALIAN SUSUT
328	8809013F	FADLI SARINIM	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	12	08	Generals SPVO	Generalist 2 - 12	TEAM LEADER OPERASI DISTRIBUSI
346	8811238Z	HARI MURTI FITRIANNO	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1806-LP KALEBAJENG	12	08	Generals SPVA PU	Generalist 3 - 13	MANAGER UNIT LAYANAN PELANGGAN KALEBAJENG
347	8811888Z	AMILLIA KUSUMA PUTRI	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	12	09	Generals	Generalist 2 - 12	OFFICER PRIORITY ACCOUNT EXECUTIVE
357	8813143Z	MULYADI	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	12	06	Generals	Generalist 2 - 12	OFFICER KINERJA
358	8814439Z	DEDDY LESMANA	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	13	05	Generals	Generalist 3 - 13	SENIOR OFFICER KINERJA JARINGAN DISTRIBUSI
359	8815109Z	RUSMADI ALI	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	12	05	Generals	Generalist 2 - 12	OFFICER KINERJA
365	8908033F	SUYUDI	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	12	11	Generals	Generalist 2 - 12	TECHNICIAN PENGELOLAAN KONSTRUKSI DISTRIBUSI
371	8908070F	IKRAM SAPRILLAH NATSIR	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1704-LP PANGKEP	12	11	Generals SPVA PU	Generalist 3 - 14	MANAGER UNIT LAYANAN PELANGGAN PANGKEP
384	8909015F	SRI WAHYUNI BAKRI	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	12	06	Generals	Generalist 2 - 12	OFFICER KINERJA KEUANGAN DAN UMUM
385	8909016F	HUSAN	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	12	08	Generals SPVO	Generalist 2 - 12	TEAM LEADER PEMELIHARAAN METER TRANSAKSI
399	8910030F	JASMAN	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	12	06	Generals SPVO	Generalist 2 - 12	TEAM LEADER PELAKSANA PENGADAAN
400	8910033F	IDHAH INDR	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	11	09	Generals	Generalist 2 - 11	OFFICER KINERJA KEUANGAN DAN UMUM
413	8914836Z	DESY SUSANTY RAUF	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1802-LP PANKUKKANG	12	04	Generals SPVO	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER PELAYANAN PELANGGAN
416	8915323Z	AMALIAH WAHYUNI	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	13	05	Generals SPVO	Generalist 2 - 12	TEAM LEADER NAGA DAN PELAYANAN PELANGGAN
417	8915672Z	DWI DANANG HERMAWAN	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	13	05	Generals SPVO	Generalist 2 - 12	TEAM LEADER PEMELIHARAAN DISTRIBUSI
418	8915672Z	ARGA AL AMIN	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	13	05	Generals SPVO	Generalist 2 - 12	TEAM LEADER PERENCANAAN SISTEM
432	9009009F	FIRMAN ARDYANSYAH BAHARUDIN	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	12	07	Generals SPVO	Generalist 2 - 12	TEAM LEADER PEMELIHARAAN DISTRIBUSI
433	9009014F	GUSNADI	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1802-LP PANKUKKANG	12	08	Generals SPVO	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER TEKNIK LAYANAN PELANGGAN
438	9010010F	IHSAN	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	12	07	Generals SPVO	Generalist 2 - 12	TEAM LEADER NAGA DAN PELAYANAN PELANGGAN
439	9010013F	TOMMI AHMAD TARMISI MAKAWI	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	13	06	Generals	Generalist 3 - 13	SENIOR OFFICER KINERJA NAGA DAN PEMASARAN
461	9015400Z	FAHMI ARIANTI	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1804-LP TAKALAR	12	05	Generals SPVO	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER PELAYANAN PELANGGAN
464	9016226Z	VERRYANTO SANDIEWA	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	12	03	Generals	Generalist 2 - 12	OFFICER KINERJA
471	9110014F	RESJAN MANAWA SAMBARA	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	12	06	Generals SPVO	Generalist 2 - 12	TEAM LEADER KESMITAN, KES, LINGKU DAN KEAMANAN
473	9110047F	ANDY JUNIWASTAR	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	12	06	Generals SPVO	Generalist 2 - 12	TEAM LEADER KESLAMIT, KESE, LINGKUNGAN DAN KEAMANAN
478	9111245Z	ISWANDI NUGRAHA HASING	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	12	08	Generals SPVO	Generalist 2 - 12	TEAM LEADER MAPPING DATA JARINGAN DAN PELANGGAN
480	9111245Z	ARFANDY ARIFIN	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1703-LP MAROS	12	08	Generals SPVO	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER TEKNIK LAYANAN PELANGGAN
488	9112059F	FIRMANSYAH	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	11	07	Generals	Generalist 2 - 11	TECHNICIAN PENGELOLAAN KONSTRUKSI DISTRIBUSI
498	9112046F	HAFIDZUN ADOLAN TAKALAMINGAN	UD Subelabrar	UP3 Makassar Selatan	4120-UD SULSELBARABAR	1802-LP PANKUKKANG	11	06	Generals	Generalist 2 - 11	OFFICER KINERJA DAN ADMINISTRASI LAYANAN PELANGGAN
498	9112049F	ANDY MULYA	UD Subelabrar	UP3 Makassar Utara	4120-UD SULSELBARABAR	1703-LP MAROS	11	06	Generals SPVO	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER SALES RETAIL
498	9112069F	DERMAWAN	UD Subelabrar								

No	NIP	Nama Lengkap	Company Name	Business Area	Personal Area	Personal Sub Area	Person Grade	Level PHDP	Jenis Jabatan Holding	Jenjang Jabatan Holding	Jabatan
567	921017F	FATHUL JIHAD	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	11	06	Generals	Generalist 2 - 11	TECHNICIAN OPERASI DISTRIBUSI
573	921307B	AKBAR MAILANA	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1805-ULP MALINO	11	05	Generals	Generalist 2 - 11	OFFICER KINERJA DAN ADMINISTRASI LAYANAN PELANGGAN
574	9213080F	FATHURRAHMAN	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	10	06	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR TECHNICIAN POKB
582	9214103Z	MUHAMMAD TANZIL	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	12	04	Generals	Generalist 2 - 12	OFFICER KINERJA JARINGAN DISTRIBUSI
584	9214103Z	SALDY RUSDI	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1805-ULP MALINO	12	04	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER TRANSAKSI ENERGI LAYANAN PELANGGAN
589	9214398Z	NUR INDAH ARIFANI	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	12	05	Generals	Generalist 2 - 12	OFFICER PRIORITY ACCOUNT EXECUTIVE
590	9214611Z	RUAL WICKASONO	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	12	05	Generals SPVD	Generalist 2 - 12	TEAM LEADER LOGISTIK
592	9215124Z	IRHMS MUFTI FIDALUS	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	12	05	Generals	Generalist 2 - 12	OFFICER KINERJA TRANSAKSI ENERGI LISTRIK
595	9215153Z	ANDY PRADIPTA	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	12	04	Generals SPVD	Generalist 2 - 12	TEAM LEADER TRANSAKSI ENERGI LISTRIK
596	9215236Z	WAYHU RIA BANGUN APRANTO	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	12	04	Generals SPVD	Generalist 2 - 12	TEAM LEADER KEUANGAN DAN AKUNTANSI
597	9215570Z	ARSYAH RAHMADANI	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	12	04	Generals	Generalist 2 - 12	TECHNICIAN PENGELOAAN KONSTRUKSI DISTRIBUSI
599	9215602Z	DHTA RUMIN ADISTYANNINGSIH	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	13	05	Generals	Generalist 3 - 13	SENIOR OFFICER KINERJA NAGA DAN PEMASARAN
603	9216137Z	MUHAMMAD PUJI PRASETYO	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	12	04	Generals SPVD	Generalist 2 - 12	TEAM LEADER PENGENDALIAN SUSUT
606	9216254Z	MUCH DIMAS AIRLANGGA JIWANUI	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1806-ULP KALEBAJENG	12	03	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER K3, LINGKUNGAN & KEAM. LAYANAN PELANGGAN
609	9216262Z	PRILLY OCTAVIA	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	12	03	Generals	Generalist 2 - 12	OFFICER KINERJA KEUANGAN DAN UMUM
614	9216543Z	YEFTA ANDRIY HERDIANTO	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1702-ULP KAREBOSI	12	03	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER TRANSAKSI ENERGI LAYANAN PELANGGAN
620	9216948Z	ETA SAIRA SAID	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1804-ULP TAKALAR	12	04	Generals	Generalist 2 - 12	OFFICER KINERJA
625	9217190Z	NUR ISMAH LILYAS	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1802-ULP PANAKUKUKANG	11	03	Generals	Generalist 2 - 11	OFFICER KINERJA
635	9218054Z	ED SUDRAAT	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1701-ULP DAYA	12	03	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER PELAYANAN PELANGGAN
637	9218801Z	MUHAMMAD ILHAM	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1806-ULP KALEBAJENG	12	03	Generals	Generalist 2 - 12	OFFICER KINERJA DAN ADMINISTRASI LAYANAN PELANGGAN
640	9218813Z	SEBASTIANUS OKTAVIANO BEAT	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1701-ULP DAYA	12	03	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER SALES RETAIL
641	9218815Z	RIAN PRATAMA	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1801-ULP MATTOONGING	12	03	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER SALES RETAIL
659	9312085F	M. TAUFIQ P	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1802-ULP PANAKUKUKANG	11	06	Generals	Generalist 2 - 11	OFFICER KINERJA DAN ADMINISTRASI LAYANAN PELANGGAN
663	9313003F	AZIS HADI RAHMANTO	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1806-ULP KALEBAJENG	10	06	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR TECHNICIAN OPERASI DAN PEMELIHARAAN DISTRIBUSI
675	9313092F	DARMAWAN YUSUF	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	10	06	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR TECHNICIAN POKB
679	9313099F	REZA ANUGRAH	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	10	06	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR TECHNICIAN POKB
680	9313101F	ANENG WIRAWAN	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	11	05	Generals	Generalist 2 - 11	TECHNICIAN POKB
681	9314113Z	KRISNA APRINDO SOPHAN	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	12	05	Generals	Generalist 2 - 12	OFFICER KINERJA
687	9315137Z	ZTI ZHARA ANNA HAMZAH	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	12	04	Generals	Generalist 2 - 12	OFFICER KINERJA KEUANGAN DAN UMUM
688	9315138Z	MUH. IRHAM SETIAWATI	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	12	04	Generals	Generalist 2 - 12	TECHNICIAN PENGELOAAN KONSTRUKSI DISTRIBUSI
689	93161413Z	INDRA TRISNAWATI	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	12	04	Generals	Generalist 2 - 12	OFFICER KINERJA KEUANGAN DAN UMUM
702	93161941Z	ADMIRAL IMAN PRAMADYA	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1702-ULP KAREBOSI	12	04	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER TEKNIK LAYANAN PELANGGAN
703	93161943Z	GALIH DION PRATAMA	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	12	04	Generals SPVD	Generalist 2 - 12	TEAM LEADER OPERASI DISTRIBUSI
704	9316266Z	ISKANDAR FADILAH	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	13	03	Generals SPVD	Generalist 2 - 12	TEAM LEADER SALES RETAIL
705	9316268Z	ADHESTY DARMAHYANTI RATULAS	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1702-ULP KAREBOSI	12	03	Generals	Generalist 2 - 12	OFFICER KINERJA
706	9316269Z	DAFY ELVA	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1806-ULP KALEBAJENG	11	03	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER PELAYANAN PELANGGAN
715	9316332Z	YUSNATI HASYIM	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1803-ULP SINGGIMINASA	12	03	Generals	Generalist 2 - 12	OFFICER KINERJA DAN ADMINISTRASI LAYANAN PELANGGAN
719	9316378Z	ADILAH RIFNA GHASANI	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	12	03	Generals	Generalist 2 - 12	OFFICER PRIORITY ACCOUNT EXECUTIVE
720	9316378Z	NURUL IZRA MILYA RIZKY	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	12	03	Generals	Generalist 2 - 12	OFFICER KINERJA NAGA DAN PEMASARAN
726	9317101Z	MUHAMMAD ROZQAN WINDRATAMU	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1806-ULP KALEBAJENG	12	03	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER TEKNIK LAYANAN PELANGGAN
732	9317204Z	FIRDA APRILIAN	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1801-ULP MATTOONGING	12	03	Generals	Generalist 2 - 12	OFFICER KINERJA
735	931724Z	DAMAR KUNCARA	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1802-ULP PANAKUKUKANG	12	03	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER K3, LINGKUNGAN DAN KEAMANAN LAY. PELANGGAN
737	9317717Z	RESKI FATHUR RAHMAN NUR	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1702-ULP KAREBOSI	12	04	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER SALES RETAIL
739	9317720Z	ZULFIKA FAUZIA BLOIST	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	11	04	Generals	Generalist 2 - 11	OFFICER ADMINISTRASI DAN UMUM
740	9317815Z	PRASETYA ADI GUNAWAN	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	12	04	Generals	Generalist 2 - 12	TECHNICIAN PENGELOAAN KONSTRUKSI DISTRIBUSI
748	9318635Z	MUHAMMAD REZA AZZANI	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1704-ULP PANGKEP	12	03	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER K3, LINGKUNGAN DAN KEAMANAN LAY. PELANGGAN
749	9318636Z	MAHFFY IWANU FARHAM	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1803-ULP SINGGIMINASA	12	03	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER SALES RETAIL
759	9319146Z	QURAISI SYHAH	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1803-ULP SINGGIMINASA	12	01	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER K3, LINGKUNGAN DAN KEAMANAN LAYANAN PELANGGAN
767	9412006F	GILDIAN AS SHODIEQY	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	11	07	Generals	Generalist 2 - 11	TECHNICIAN PEMELIHARAAN METER TRANSAKSI
770	9413004F	AZWAR DWIRATMAN	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	11	06	Generals	Generalist 2 - 11	TECHNICIAN PEMELIHARAAN METER TRANSAKSI
776	941304F	RAHMAT HIDAYAT M	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1803-ULP SINGGIMINASA	11	06	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER TEKNIK LAYANAN PELANGGAN
779	941304ZF	ABRIANSYAH HASYIM	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1704-ULP PANGKEP	11	06	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER TEKNIK LAYANAN PELANGGAN
791	9413108F	REVO MUHAMMAD MAKAWI	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1701-ULP DAYA	11	05	Generals	Generalist 2 - 11	OFFICER KINERJA DAN ADMINISTRASI LAYANAN PELANGGAN
794	941315F	FUADUL FAKHR	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	10	06	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR TECHNICIAN POKB
799	9414001F	ZULKARNAIN	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	10	06	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR TECHNICIAN POKB
801	9414003F	SUAB HASAN	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	10	06	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR OFFICER NAGA DAN PELAYANAN PELANGGAN
806	9414013F	MUH. FADIL AZIS LUKMAN HAMIM	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	10	06	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR TECHNICIAN POKB
807	9415106Z	DHIMAS BAYU SUMUDRA	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1801-ULP MATTOONGING	12	04	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER K3, LINGKUNGAN DAN KEAMANAN LAYANAN PELANGGAN
808	9415180Z	ELDA MARSELLA MAHRANI	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	12	05	Generals	Generalist 2 - 12	OFFICER KINERJA
809	9415143Z	DEBBY DWIANSTHIN	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	12	04	Generals	Generalist 2 - 12	OFFICER PRIORITY ACCOUNT EXECUTIVE
811	9416161Z	BMU AJI PRATAMA	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1703-ULP MAROS	12	04	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER K3, LINGKUNGAN DAN KEAMANAN LAYANAN PELANGGAN
813	9416175Z	AYIN NASHN LILINHA	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1704-ULP PANGKEP	12	04	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER TRANSAKSI ENERGI LAYANAN PELANGGAN
816	9416173Z	DEDY ARIFYANTO	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	12	04	Generals	Generalist 2 - 12	TEAM LEADER SALES RETAIL
818	9416197Z	GALANG BELA BINA NUGRAHA	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	12	04	Generals SPVD	Generalist 2 - 12	TEAM LEADER TRANSAKSI ENERGI LISTRIK
824	9416226Z	RAHMATULLAH DAHLAN	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1801-ULP MATTOONGING	12	04	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER TEKNIK LAYANAN PELANGGAN
828	9416347Z	ANDARU GUSTA PRATAMA	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	12	03	Generals SPVD	Generalist 2 - 12	TEAM LEADER KEUANGAN DAN AKUNTANSI
833	9417128Z	MUHAMMAD LUTHFIL HADI SURYAU	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	12	03	Generals	Generalist 2 - 12	OFFICER KINERJA TRANSAKSI ENERGI LISTRIK
837	9417159Z	APRIANSYAH PARAPAT	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1803-ULP SINGGIMINASA	12	02	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER PELAYANAN PELANGGAN
838	9417159Z	SRI MAMI AGUSTIN	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1703-ULP MAROS	12	03	Generals	Generalist 2 - 12	OFFICER KINERJA
848	9417727Z	HIMATUS SYARIFAH	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1702-ULP KAREBOSI	12	04	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER K3, LING. DAN KEAMANAN LAYANAN PELANGGAN
849	9418688Z	AHMAD AFANDI	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1802-ULP PANAKUKUKANG	12	03	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER TRANSAKSI ENERGI LAYANAN PELANGGAN
849	9418694Z	NUR LIMI ARISTEA L	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1806-ULP KALEBAJENG	12	02	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER TRANSAKSI ENERGI LAYANAN PELANGGAN
853	9418672Z	RAWAN DUMHLARI DAHLAN	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1703-ULP MAROS	12	03	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER PELAYANAN PELANGGAN
873	9419378Z	FARID CHAYO DARMAINSYAH	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	12	02	Generals	Generalist 2 - 12	OFFICER KINERJA NAGA DAN PEMASARAN
881	9420540Z	ANIS ULFA WIDYA ASTIKA	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1804-ULP TAKALAR	12	01	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER K3, LINGK. DAN KEAMANAN LAYANAN PELANGGAN
886	9513122F	M. ALI USMAN	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	10	06	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR TECHNICIAN POKB
892	9515043F	RUAL	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1801-ULP MATTOONGING	10	04	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR TECHNICIAN OPERASI DAN PEMELIHARAAN DISTRIBUSI
894	9515050F	MUH YUSRAN	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	10	04	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR OFFICER LOGISTIK
898	9515059F	MUH SOFYAN	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	10	04	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR OFFICER MAPPING DATA JARINGAN DAN PELANGGAN
912	9517129Z	AZHAR FIDALUS	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1701-ULP DAYA	11	03	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER TEKNIK LAYANAN PELANGGAN
914	9517160Z	ARIO AKBAR WIRAWAN	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1804-ULP TAKALAR	12	03	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER TEKNIK LAYANAN PELANGGAN
915	9517160Z	DANANG PRABOWO AJI	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1805-ULP MALINO	12	03	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER K3, LINGK. DAN KEAMANAN LAYANAN PELANGGAN
916	9517160Z	ALMIRA ASWIADRINI	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-UP3 MKSR UTARA	11	03	Generals	Generalist 2 - 11	OFFICER PELAKSANA PENGENDAIAN
917	9517170Z	ERLINDA	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-UP3 MKSR SLTN	12	03	Generals	Generalist 2 - 12	OFFICER KINERJA NAGA DAN PEMASARAN
920	9517733Z	ARUM NUR RENWANNINGSYAS	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1703-ULP MAROS	12	04	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER TRANSAKSI ENERGI LAYANAN PELANGGAN
924	9518700Z	MOHAMMAD WOZALI	UID Sulebarabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1701-ULP DAYA	12	03	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER TRANSAKSI ENERGI LAYANAN PELANGGAN
929	9519126Z										

No	NP	Nama Lengkap	Company Name	Business Area	Personal Area	Personal Sub Area	Person Grade	Level PHDP	Jenis Jabatan Holding	Jenjang Jabatan Holding	Jabatan
980	9615061FY	TRY AZHARYOND HADI S	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1803-ULP SNGGUMINASA	10	04	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR OFFICER ADMINISTRASI UMUM
981	9615062FY	MURKHSAN	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1804-ULP MKSR SLTN	10	04	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR OFFICER NAGA DAN PELAYANAN PELANGGAN
982	9615063FY	RAHMAD HDAYAT	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1804-ULP TAKALAR	10	04	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR TECHNICIAN PENGENDALIAN SUSUT DAN PZTL
984	9616008FY	ANGRAH	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1701-ULP DAYA	10	04	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR OFFICER ADMINISTRASI DAN UMUM
986	9616012FY	MUH. IMAN SYAFAR	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1802-ULP PANKAKUKANG	10	04	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR OFFICER PELAYANAN PELANGGAN
987	9616013FY	MUHAMMAD ZAEVAL	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1804-ULP TAKALAR	10	04	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR TECHNICIAN KONSTRUKSI DAN LOGISTIK
990	9616016FY	M. AMIRI IRFANDI AMIN	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1803-ULP SNGGUMINASA	10	04	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR TECHNICIAN PENGENDALIAN SUSUT DAN PZTL
991	9616020FY	SAIFUL	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1804-ULP TAKALAR	10	04	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR TECHNICIAN OPERASI DAN PEMELIHARAAN DISTRIBUSI
992	9616023FY	MUHAMMAD AMAR MARUF	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1702-ULP KAREBOSI	10	04	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR TECHNICIAN PENGENDALIAN SUSUT DAN PZTL
996	9616030FY	MUHAMMAD IDHAMI NUASA	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-ULP MKSR UTARA	10	04	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR TECHNICIAN PKKB
997	9616032FY	MOHAMMAD HARJONO	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-ULP MKSR UTARA	10	04	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR TECHNICIAN PKKB
1000	9616038FY	FARMA JAYA	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-ULP MKSR UTARA	10	04	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR TECHNICIAN PEMELIHARAAN METER TRANSAKSI
1003	9616048FY	LA ODE SUBHANUDIN IHSAN	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1703-ULP MAROS	10	04	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR TECHNICIAN PENGENDALIAN SUSUT DAN PZTL
1004	9616047FY	RIZALDI ALQOUTSAR	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1702-ULP KAREBOSI	10	04	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR TECHNICIAN KONSTRUKSI DAN LOGISTIK
1022	9617009FY	GERRY SEPTIAN LABA WUWUR	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1704-ULP PANGKEP	10	03	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR TECHNICIAN TEKNIK LAYANAN PELANGGAN
1026	9617046FY	IBRAHIM	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-ULP MKSR UTARA	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR TECHNICIAN PKKB
1029	9617079FY	MUHAMMAD RAMADHAN	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-ULP MKSR UTARA	10	03	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR TECHNICIAN PKKB
1032	9618002FY	FAJERIN RHEXY BAHRARUDIN	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1805-ULP MALINO	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR TECHNICIAN OPERASI DAN PEMELIHARAAN DISTRIBUSI
1034	9618004FY	TOFAH INDIRAJAYA	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1805-ULP MALINO	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR TECHNICIAN KONSTRUKSI DAN LOGISTIK
1037	9618007FY	EDI PAMUNGKAS	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-ULP MKSR SLTN	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR TECHNICIAN PKKB
1039	9618009FY	GATOT PLUSPTA AJI	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-ULP MKSR SLTN	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR TECHNICIAN PKKB
1043	9618014FY	ABDUL RASAS RASYID	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1702-ULP KAREBOSI	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR OFFICER PELAYANAN PELANGGAN
1046	9618017FY	ACHMAD SUSJO	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1704-ULP PANGKEP	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR TECHNICIAN PENYAMBUNGAN DAN PEMUTUSAN
1047	9618018FY	ADISTYA DWI HARBASTIAN	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1806-ULP KALEBAJENG	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR TECHNICIAN PENYAMBUNGAN DAN PEMUTUSAN
1053	9618028FY	MURUL SOFIANSYAH	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-ULP MKSR UTARA	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR TECHNICIAN PKKB
1054	9618029FY	MUHAMMAD BAGUS SUSILO HERU	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-ULP MKSR SLTN	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR TECHNICIAN PKKB
1055	9618031FY	IRFAN KURNAWAN	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-ULP MKSR SLTN	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR TECHNICIAN PKKB
1056	9618032FY	ABDURRAHMAN SHOLEH	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-ULP MKSR SLTN	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR TECHNICIAN PKKB
1057	9618033FY	ULIK SEPTIAN	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-ULP MKSR SLTN	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR TECHNICIAN PKKB
1063	9618043FY	AMRIZAL HANF	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-ULP MKSR SLTN	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR TECHNICIAN PKKB
1065	9618046FY	MUH. SUMIB S	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-ULP MKSR UTARA	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR TECHNICIAN PKKB
1072	96191273Z	PUTI RAHMAH RAMADHAN	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-ULP MKSR UTARA	11	01	Generals	Generalist 2 - 11	OFFICER K3, LINGKUNGAN, DAN KEAMANAN
1082	96191471Z	INTAN NURCHAYAN	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1805-ULP MALINO	11	01	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER PELAYANAN PELANGGAN
1083	96191472Z	FARIZ DZAKY FAISHAL	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1805-ULP MALINO	12	01	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER TEKNIK LAYANAN PELANGGAN
1092	96191902Z	AZZIZAH AINI ARIFIN	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1801-ULP MATTOANGING	12	01	Generals	Generalist 2 - 12	OFFICER KINERJA DAN ADMINISTRASI LAYANAN PELANGGAN
1097	9619393ZY	ATI LOLO RATNASARI	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-ULP MKSR UTARA	11	02	Generals	Generalist 2 - 11	OFFICER MAPPING DATA JARINGAN DAN PELANGGAN
1102	9619549ZY	KORNELIA PAKIDING	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-ULP MKSR UTARA	11	02	Generals	Generalist 2 - 11	OFFICER LOGISTIK
1108	9619873ZY	CINDY CLAUDYA ARISAN LATIH	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-ULP MKSR SLTN	11	01	Generals	Generalist 2 - 11	OFFICER KINERJA KEUANGAN DAN UMUM
1127	9715069FY	WAHYUDIN RAMADHAN HAR	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1802-ULP PANKAKUKANG	10	04	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR OFFICER PENGENDALIAN PUTANG
1130	9716013FY	DWI MUTHAH	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-ULP MKSR UTARA	10	04	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR OFFICER ADMINISTRASI UMUM
1131	971601FY	ARIANA HAERANTI SYAM	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1701-ULP DAYA	10	04	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR OFFICER ADMINISTRASI UMUM
1132	9716014FY	MUHIKRAN	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1804-ULP TAKALAR	10	04	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR TECHNICIAN PENGENDALIAN SUSUT DAN PZTL
1133	9716017FY	IHSAN RAHMAN	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1803-ULP SNGGUMINASA	10	04	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR OFFICER PELAYANAN PELANGGAN
1134	9716019FY	FAHRI RAHAN MUHAMMAD	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1805-ULP MALINO	09	04	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR OFFICER PENGENDALIAN PUTANG
1135	9716021FY	ARISANDI HDAYAT ABDULLAH	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1806-ULP KALEBAJENG	10	04	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR TECHNICIAN KONSTRUKSI DAN LOGISTIK
1136	9716022FY	MUHAMMAD SOFYAN SUSANTO	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-ULP MKSR UTARA	10	04	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR TECHNICIAN PENGENDALIAN APP
1138	9716029FY	LA ODE MUHAMMAD SALEH	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1702-ULP KAREBOSI	10	04	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR TECHNICIAN TEKNIK LAYANAN PELANGGAN
1140	9716034FY	MUHAMMAD ANSHORUDIN LASA	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1703-ULP MAROS	10	04	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR TECHNICIAN TEKNIK LAYANAN PELANGGAN
1141	9716035FY	RAHMAT RISALDY	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1702-ULP KAREBOSI	10	04	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR OFFICER PELAYANAN PELANGGAN
1143	9716040FY	LAODE MULFI ILMAN	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1704-ULP PANGKEP	10	04	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR OFFICER PELAYANAN PELANGGAN
1144	9716041FY	YUDHA BYATARA SWANDIA	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1703-ULP MAROS	10	04	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR TECHNICIAN OPERASI DAN PEMELIHARAAN DISTRIBUSI
1145	9716045FY	AGUSTI BUDIARTO	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1701-ULP DAYA	10	04	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR TECHNICIAN KONSTRUKSI DAN LOGISTIK
1152	9717067FY	MUHAMMAD ISLAH FADHL	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-ULP MKSR UTARA	10	03	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR TECHNICIAN PKKB
1154	9718052FY	MUHAMMAD FAJAR DWI AFANDI	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-ULP MKSR UTARA	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR TECHNICIAN PKKB
1156	9718056FY	KHOLIFAH YUSUF MUBAROK	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1806-ULP KALEBAJENG	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR TECHNICIAN TEKNIK LAYANAN PELANGGAN
1157	9718056FY	SYAHRIL HARIDWANSYAH	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-ULP MKSR UTARA	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR TECHNICIAN PKKB
1159	9718056FY	ROFIQ ISMAIL	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-ULP MKSR SLTN	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR TECHNICIAN PKKB
1165	9718066FY	ADE SARWAN PUTRA HDAYAT	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1801-ULP MATTOANGING	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR TECHNICIAN KONSTRUKSI DAN LOGISTIK
1166	9718070FY	NAWANG SYAIWAN	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1802-ULP PANKAKUKANG	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR TECHNICIAN OPERASI DAN PEMELIHARAAN DISTRIBUSI
1167	9718071FY	SIGIT TRI HARTANTO	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-ULP MKSR UTARA	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR TECHNICIAN PKKB
1171	9718076FY	MUHAMMAD NUR HADI	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-ULP MKSR UTARA	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR TECHNICIAN PKKB
1173	9718080FY	EGHY FAHREZA	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1701-ULP DAYA	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR OFFICER PELAYANAN PELANGGAN
1195	9718106FY	KHARIL ANWAR	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-ULP MKSR SLTN	10	03	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR OFFICER ADMINISTRASI UMUM
1201	97191286Z	FATIMAH AZZAHRO	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1806-ULP KALEBAJENG	11	01	Generals	Generalist 2 - 11	OFFICER KINERJA
1202	97191474Z	FEBRIANTI TUZZAHRA RAMADHAN	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1802-ULP PANKAKUKANG	11	01	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER SALES RETAIL
1206	97191479Z	NURATIKAH RISKHA ALLIA	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1801-ULP MATTOANGING	11	01	Generals SPVD	Generalist 2 - 11	TEAM LEADER PELAYANAN PELANGGAN
1263	9816060FY	JUMIRANI	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1702-ULP KAREBOSI	10	04	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR OFFICER PELAYANAN PELANGGAN
1267	9817017FY	ANDI ASYAM HABIBI	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1803-ULP SNGGUMINASA	10	03	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR TECHNICIAN OPERASI DAN PEMELIHARAAN DISTRIBUSI
1273	9817091FY	SULAIMAN	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1804-ULP TAKALAR	10	03	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR OFFICER PENGENDALIAN PUTANG
1277	9818115FY	WIRI SETYAWAN DWI CAHYO MAUD	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1700-ULP MKSR UTARA	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR TECHNICIAN PKKB
1280	9818116FY	REZA ARSANA WIDIANTO	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-ULP MKSR SLTN	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR TECHNICIAN PKKB
1286	9818124FY	MUHAMMAD IKHSAN	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1703-ULP MAROS	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR TECHNICIAN KONSTRUKSI DAN LOGISTIK
1291	9818131FY	ENGGA DANDI AFRIAN	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1803-ULP SNGGUMINASA	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR TECHNICIAN KONSTRUKSI DAN LOGISTIK
1292	9818132FY	EPPN SETIO AJI	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1701-ULP DAYA	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR TECHNICIAN TEKNIK LAYANAN PELANGGAN
1297	9818137FY	ADITYA FAJAR KRISTANTO	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1703-ULP MAROS	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR OFFICER PELAYANAN PELANGGAN
1298	9818138FY	A.MUH CHANDIR	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1701-ULP DAYA	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR TECHNICIAN TEKNIK LAYANAN PELANGGAN
1303	9818143FY	YULIANTO EKOPRASetyo	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1802-ULP PANKAKUKANG	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR TECHNICIAN KONSTRUKSI DAN LOGISTIK
1313	9818157FY	REZA DWI SAPUTRA MI	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1803-ULP SNGGUMINASA	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR TECHNICIAN PENGENDALIAN SUSUT DAN PZTL
1329	9819086ZY	DITA FADILAH TALUD	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-ULP MKSR SLTN	11	01	Generals	Generalist 2 - 11	OFFICER KINERJA KEUANGAN DAN UMUM
1330	9820081ZY	KRISTIANA AUGUSTA	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1800-ULP MKSR SLTN	10	01	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR OFFICER ADMINISTRASI UMUM
1351	9917068FY	MUHI RIOWAN	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Utara	4120-UID SULSELBARABAR	1703-ULP MAROS	10	03	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR TECHNICIAN PENYAMBUNGAN DAN PEMUTUSAN
1356	9918167FY	AKSYAH HASAN	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1801-ULP MATTOANGING	09	03	Generals	Generalist 1 - 09	JUNIOR OFFICER PELAYANAN PELANGGAN
1360	9920083ZY	ALMA FAURRA IVANYA	UID Sulselrabar	UP3 Makassar Selatan	4120-UID SULSELBARABAR	1803-ULP SNGGUMINASA	10	01	Generals	Generalist 1 - 10	JUNIOR OFFICER PELAYANAN PELANGGAN

Sumber : PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara dan Makassar Selatan, 2025

Luasnya aktivitas kerja PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara dan Makassar Selatan sehingga menuntut peningkatan kinerja yang tinggi dari masing-masing karyawan dengan melakukan pelatihan-pelatihan seperti pelatihan teknik yang berkaitan dengan sertifikasi kompetensi karyawan, pelatihan diklat prajabatan yang dikhususkan bagi karyawan baru. Selain itu melakukan motivasi kerja dengan memberikan peluang untuk maju serta pemberian penghargaan. Namun permasalahan yang terjadi selama ini bahwa kinerja karyawan belum berjalan dengan maksimal. Salah satu penyebab kurang maksimalnya kinerja karyawan karena seringkali materi pelatihan tidak sesuai dengan kebutuhan aktual karyawan, sehingga tidak memberikan dampak signifikan pada pencapaian kinerja karyawan.

Permasalahan lainnya adalah kurangnya motivasi atau pendorong bagi karyawan dalam bekerja, hal ini dapat dilihat dari kondisi kerja yang kurang mendukung, kurangnya peluang untuk maju serta pekerjaan itu sendiri dimana memiliki risiko kecelakaan tinggi akibat paparan bahaya listrik. Kemudian permasalahan lainnya adalah terkait dengan kurang kompetensi kerja yang dimiliki oleh sebagian karyawan dalam pelaksanaan tugas dan pencapaian visi bersama dengan tim kerja.

Dari permasalahan yang ada, serta riset gap atau adanya perbedaan penelitian maka hal ini yang membuat peneliti tertarik untuk mengangkat tema ini dengan memilih judul penelitian : “ **Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Kompetensi Karyawan (Studi pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara dan Makassar Selatan)**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kompetensi karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara dan Makassar Selatan?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kompetensi karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara dan Makassar Selatan?
3. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara dan Makassar Selatan?
4. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara dan Makassar Selatan?
5. Apakah kompetensi karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara dan Makassar Selatan?
6. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara dan Makassar Selatan?
7. Apakah motivasi Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara dan Makassar Selatan?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis :

1. Pengaruh pelatihan terhadap kompetensi karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara dan Makassar Selatan.
2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kompetensi karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara dan Makassar Selatan.
3. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan Pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara dan Makassar Selatan.

4. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara dan Makassar Selatan.
5. Pengaruh kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara dan Makassar Selatan.
6. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara dan Makassar Selatan.
7. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara dan Makassar Selatan.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sejumlah kegunaan baik yang bersifat teoritis maupun praktis sebagai berikut :

1.4.1 Kegunaan Teoritis

- a. Penelitian ini dapat menambah ilmu pengetahuan serta berkontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai pelatihan, motivasi kerja, kompetensi karyawan dan kinerja karyawan.
- b. Temuan dalam penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi dan landasan akademis bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk mengeksplorasi variabel-variabel serupa dalam penelitian ini.

1.4.2 Kegunaan Praktis

- a. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan bagi PT. PLN untuk mengoptimalkan pelatihan, motivasi, dan kompetensi karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan dan pencapaian tujuan perusahaan secara lebih efektif.
- b. Dengan adanya kompetensi karyawan, maka diharapkan karyawan dapat mengembangkan kemampuan dan beradaptasi dengan

perubahan, sehingga PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara dan Makassar Selatan dapat meningkatkan kualitas pelayanan dan mencapai keunggulan kompetitif secara berkelanjutan.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan bertujuan untuk memudahkan pembaca dalam memahami hasil penelitian, serta membantu peneliti dalam menyajikan hasil penelitian dengan cara yang teratur dan jelas. Sistematika penulisan tesis ini terdiri dari tujuh bab yang dapat diuraikan sebagai berikut.

BAB I PENDAHULUAN

Bab pertama yakni pendahuluan yang menguraikan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan atau penguraian penulisan dari penelitian tesis .

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab kedua menjelaskan tinjauan teori dan konsep mengenai variabel yang diteliti yaitu pelatihan, motivasi, pembelajaran organisasi, dan kinerja karyawan. Kemudian dikemukakan tinjauan empiris yang menguraikan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini.

BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

Bab ketiga menguraikan kerangka konseptual, menjelaskan hubungan antara variabel serta merumuskan hipotesis.

BAB IV METODE PENELITIAN

Bab keempat menjelaskan mengenai rancangan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, variabel

penelitian dan definisi operasional, instrumen penelitian, serta teknik analisis data.

BAB V HASIL PENELITIAN

Bab kelima akan dijelaskan mengenai gambaran umum objek penelitian, deskripsi hasil penelitian berupa karakteristik responden, deskripsi jawaban responden, uji validitas, uji asumsi klasik, analisis jalur (*path analysis*), dan uji hipotesis penelitian.

BAB VI PEMBAHASAN

Bab keenam akan diuraikan mengenai pembahasan dari hasil analisis penelitian yang telah dilakukan.

BAB VII PENUTUP

Bab ketujuh akan dikemukakan kesimpulan dari hasil penelitian dan saran-saran yang disampaikan sebagai sumbangan pemikiran ilmiah yang diharapkan dapat memberikan masukan baik secara akademis maupun secara praktis.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori dan Konsep

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengelolaan sumber daya manusia saat ini, menjadi perhatian serius berbagai pihak. Sumber daya manusia memiliki dampak yang signifikan terhadap efektivitas organisasi, dibanding dengan sumber daya yang lain. Seberapa baik sumber daya manusia dikelola, akan semakin menentukan keberhasilan organisasi pada masa mendatang. Pengelolaan sumber daya manusia sendiri, akan menjadi bagian yang sangat penting dari tugas manajemen organisasi. Di sisi lain, jika sumber daya manusia tidak dikelola dengan baik, maka efektivitas tidak akan tercapai.

Manajemen sumber daya manusia terbentuk dari kata ‘manajemen’ dan ‘sumber daya manusia’. Terminologi manajemen diartikan sebagai manajemen atau prosedur bagaimana mengelola sesuatu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sementara, sumber daya manusia adalah semua orang yang bekerja dan berkontribusi dalam suatu organisasi atau lembaga, sedangkan manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai kegiatan yang meliputi penarikan, seleksi, pengembangan, dan pemeliharaan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu dan organisasi (Albanjari, 2023:19).

Menurut pendapat Arifin *et al.*, (2024:4) pengertian manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses pemanfaatan SDM secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan.

Berikut ini menurut Rulianti *et al.*, (2024:4) adalah beberapa area utama yang termasuk dalam ruang lingkup manajemen sumber daya manusia:

1. Perekrutan dan Seleksi.

MSDM melibatkan proses perekrutan dan seleksi karyawan yang berkualitas. Ini meliputi perencanaan kebutuhan tenaga kerja, penyebaran iklan lowongan kerja, menyaring kandidat (shortlist), wawancara, dan penerimaan karyawan terbaik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

2. Pelatihan dan Pengembangan

Manajemen SDM bertanggung jawab untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan karyawan, merancang dan menyampaikan program pelatihan, serta memfasilitasi pengembangan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja dan pertumbuhan individu.

3. Manajemen Kinerja

Ini melibatkan penetapan target, penilaian kinerja, pemberian feedback, apresiasi, dan penghargaan kepada karyawan. MSDM bekerja sama dengan para manajer dan supervisor dalam mengelola kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

4. Kompensasi

Manajemen SDM bertanggung jawab untuk merancang dan mengelola program kompensasi yang adil dan kompetitif, termasuk gaji, tunjangan, bonus, dan insentif lainnya. Ini juga termasuk insentif atau manfaat lainnya seperti asuransi kesehatan, pensiun, cuti, dan program kesejahteraan karyawan.

5. Manajemen Hubungan Karyawan

MSDM memfasilitasi hubungan yang sehat antara karyawan dan manajemen melalui komunikasi yang efektif, kebijakan perusahaan yang jelas, penyelesaian konflik, dan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan ramah karyawan.

6. Kepatuhan Hukum

Manajemen Sumber Daya Manusia yang baik memastikan bahwa praktik dan kebijakan organisasi sesuai dengan hukum ketenagakerjaan yang berlaku, termasuk peraturan terkait diskriminasi, upah minimum, jam kerja, dan keselamatan kerja.

7. Manajemen Perubahan dan Pengembangan Organisasi

MSDM membantu organisasi dalam mengelola perubahan, mengimplementasikan strategi perubahan, dan membangun budaya organisasi yang adaptif dan inovatif.

8. Analisis dan Perencanaan Sumber Daya Manusia

MSDM melakukan analisis tenaga kerja, merencanakan kebutuhan sumber daya manusia, dan mengembangkan strategi jangka panjang untuk memastikan ketersediaan tenaga kerja yang memadai sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

9. Budaya Organisasi dan Kepemimpinan

MSDM berperan dalam membentuk budaya organisasi yang positif dan mendukung, serta mengembangkan kepemimpinan yang efektif dan inspirasional untuk mempengaruhi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

10. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK).

Ketika diperlukan, Manajemen SDM terlibat dalam proses pemutusan hubungan kerja. Khususnya dalam hal melakukan PHK secara adil, pengaturan kompensasi, dan penanganan konflik yang mungkin timbul.

Dalam hal tujuan manajemen sumber daya manusia, aspek ini dimaknai sebagai upaya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi melalui pengelolaan SDM secara efektif dan efisien. Menurut Hutahayan dan Riza (2023:11) tujuan MSDM meliputi:

1. Memenuhi kebutuhan sumber daya manusia organisasi: terutama untuk memastikan organisasi memiliki jumlah karyawan yang tepat, berkualitas, dan memiliki keterampilan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Meningkatkan produktivitas karyawan: MSDM bertujuan untuk meningkatkan produktivitas karyawan dengan memberikan pelatihan dan pengembangan keterampilan, memberikan umpan balik mengenai kinerja, dan memastikan karyawan memiliki motivasi dan lingkungan kerja yang kondusif.
3. Meningkatkan kualitas kerja karyawan: melalui pengembangan keterampilan, pengetahuan, dan program pengembangan karier karyawan.
4. Meningkatkan kepuasan kerja karyawan: bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan memberikan lingkungan kerja yang kondusif, kompensasi yang adil dan kompetitif, serta memberikan kesempatan pengembangan karier.
5. Meningkatkan citra perusahaan: melalui kebijakan MSDM yang efektif dan efisien, serta program-program Corporate Social Responsibility (CSR) yang mendukung komunitas dan lingkungan sekitar.

Dengan tercapainya tujuan manajemen sumber daya manusia, organisasi dapat memperoleh keuntungan kompetitif dalam lingkungan bisnis yang bergerak cepat dan dinamis, serta mempertahankan karyawan yang berkualitas dan berkinerja tinggi. Melalui tujuan MSDM yang jelas dan terukur, organisasi bisa membangun hubungan yang lebih baik dengan karyawan dan mendorong mereka untuk memberikan kontribusi terbaik serta dapat membantu organisasi dalam mengatasi berbagai tantangan yang dihadapi, seperti peningkatan persaingan di pasar, perubahan lingkungan bisnis yang cepat, dan perubahan tuntutan konsumen.

2.1.2 Pelatihan

2.1.2.1 Pengertian Pelatihan

Setiap organisasi perusahaan pasti akan menjaga keberlanjutan perusahaannya oleh karenanya pihak manajemen akan melakukan berbagai langkah strategi diantaranya adalah meningkatkan kapasitas dan keterampilan para karyawannya, salah satunya adalah dengan memberikan program pelatihan karyawan perusahaan yaitu suatu proses yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan karyawan agar mereka dapat menjalankan tugas dan tanggung jawab.

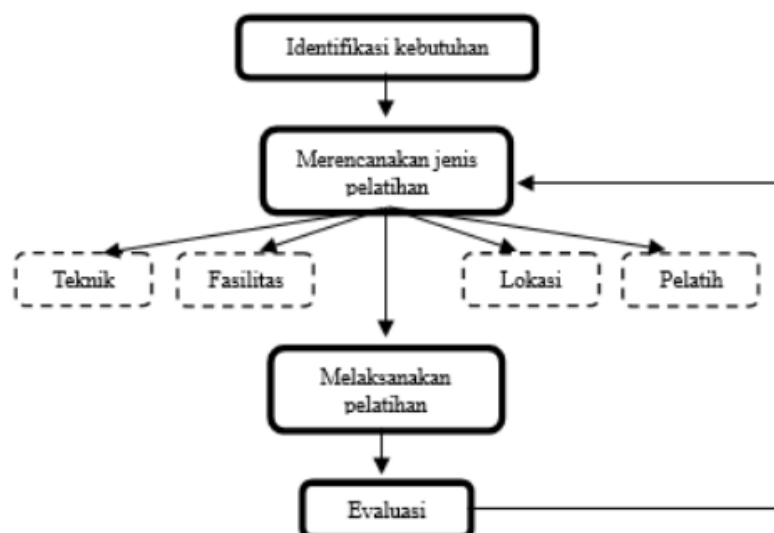
Pelatihan menurut Kurniawan (2025:61) adalah suatu upaya terstruktur yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan karyawan agar dapat bekerja lebih baik dan lebih efisien dalam pekerjaan mereka. Pelatihan ini bisa mencakup berbagai aspek, seperti pengembangan keterampilan teknis, keterampilan manajerial, hingga pengembangan *soft skills* seperti komunikasi atau kepemimpinan.

Pelatihan merupakan suatu pendidikan bagi SDM dalam jangka pendek untuk mengajarkan ilmu pengetahuan, keahlian, dan keterampilan yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, sehingga pegawai mampu meningkatkan kualitas kerjanya dan memberikan kontribusi kepada organisasinya secara terus-menerus dengan menggunakan keterampilan yang telah didapatnya (Armyanto, 2025:36).

Menurut Cahyaningrum *et al.*, (2025) Pelatihan (*training*) adalah suatu proses yang disusun secara sistematis oleh organisasi untuk membekali pegawai dengan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan guna melaksanakan tugas-tugas pekerjaan secara optimal serta berfokus pada kebutuhan jangka pendek dan praktis yang berkaitan langsung dengan pekerjaan sehari-hari.

Pelatihan adalah proses yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan seseorang dalam melakukan tugas atau pekerjaan tertentu. Pelatihan biasanya dilakukan dalam bentuk pendidikan praktis atau teori yang bertujuan untuk mempersiapkan karyawan atau individu agar lebih kompeten dalam pekerjaannya. Pelatihan ini dapat mencakup aspek teknis, manajerial, atau pengembangan *soft skills* (Arini, 2025:123).

Pelatihan harus dirancang secara sistematis dan spesifik untuk memenuhi tujuan yang ditetapkan sesuai kebutuhan. Pelatihan dijalankan oleh orang yang profesional untuk melatih individu yang mengikuti pelatihan. Menurut Armstrong dan Taylor (2023) terdapat empat tahap sederhana sebelum melakukan pelatihan, yaitu (1) identifikasi kebutuhan pelatihan, (2) putuskan jenis pelatihan apa yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan, (3) melaksanakan pelatihan, gunakan pelatih yang berpengalaman dan terlatih untuk melaksanakan pelatihan, dan (4) menindaklanjuti dan mengevaluasi pelatihan untuk memastikan bahwa itu efektif lain. Tahapan-tahapan pelatihan tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1 Tahapan Pelatihan Sistematis

Sumber : Armstrong dan Taylor (2023)

Suatu pelatihan idealnya dirancang untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan dan pekerja secara perorangan. Menurut Sudiro dan Putri (2025:45) Pelatihan merupakan suatu aktivitas yang umum dilakukan agar pekerja dalam suatu perusahaan dapat bekerja lebih produktif serta efisien. Selain itu, pelatihan berusaha untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang baik dalam menjalankan pekerjaannya.

Definisi pelatihan mencakup berbagai kegiatan yang dirancang untuk memberikan pengalaman belajar kepada karyawan dengan tujuan agar karyawan dapat mengembangkan potensi mereka, baik dalam hal teknis maupun non-teknis, yang akan berkontribusi pada produktivitas dan efektivitas kerja mereka (Hamsal dan Deswarta, 2025:178).

Berdasarkan uraian penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan proses sistematis yang dilakukan untuk memperoleh keterampilan terkait pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kemampuan dan pengetahuan karyawan agar bekerja lebih baik dan efisien.

2.1.2.2 Metode Pelatihan

Berbagai metode pelatihan dapat digunakan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan karyawan. Setiap metode memiliki kelebihan dan kekurangan tergantung pada kebutuhan organisasi dan individu. Berikut adalah beberapa metode yang umum digunakan dalam pelatihan karyawan menurut Kosasih *et al.*, (2025:131) yakni :

1. Pelatihan Kelas atau *Workshop*

Pelatihan kelas atau *workshop* adalah metode pelatihan tatap muka yang memungkinkan peserta untuk belajar secara langsung dengan pengajar. Kelebihan dari metode ini adalah interaksi langsung dengan fasilitator, kesempatan untuk bertanya, serta berbagi pengalaman dengan peserta lain.

Metode ini cocok untuk pelatihan yang membutuhkan diskusi kelompok, studi kasus, atau simulasi.

- a) Keuntungan: Interaktif, dapat memberikan pengalaman praktis dan langsung.
- b) Kekurangan: Biaya yang lebih tinggi karena membutuhkan tempat dan fasilitator.

2. Pelatihan Berbasis Online (*E-learning*)

Pelatihan berbasis online, atau e-learning, memungkinkan karyawan untuk mengakses materi pelatihan melalui platform digital kapan saja dan di mana saja. Metode ini sangat fleksibel dan cocok untuk perusahaan yang memiliki banyak karyawan di lokasi yang berbeda.

- a) Keuntungan: Fleksibilitas waktu dan tempat, biaya lebih rendah, dan dapat diakses oleh banyak orang.
- b) Kekurangan: Kurang interaksi langsung, dan terkadang sulit untuk menjaga keterlibatan peserta.

3. Pelatihan *On-the-Job*

Pelatihan *on-the-job* adalah metode pelatihan di mana karyawan belajar keterampilan baru dengan melakukannya langsung dalam pekerjaan sehari-hari. Biasanya, ini dilakukan dengan bantuan seorang mentor atau supervisor yang memberikan bimbingan dan umpan balik secara langsung.

- a) Keuntungan: Karyawan belajar sambil bekerja, lebih relevan dengan pekerjaan mereka, dan hasil langsung dapat diterapkan.
- b) Kekurangan: Membutuhkan waktu yang lebih lama dan bisa mengganggu pekerjaan sehari-hari jika tidak dikelola dengan baik.

4. Simulasi dan *Role Playing*

Simulasi dan *role playing* adalah metode pelatihan yang melibatkan peserta untuk memainkan peran dalam situasi yang mensimulasikan situasi kerja nyata.

Metode ini sangat efektif untuk mengembangkan keterampilan interpersonal, seperti komunikasi, negosiasi, atau manajemen konflik.

- a) Keuntungan: Mengembangkan keterampilan praktis dalam situasi nyata, dan meningkatkan keterlibatan peserta.
- b) Kekurangan: Diperlukan waktu untuk menyiapkan skenario dan bisa menantang bagi mereka yang kurang nyaman dengan metode ini.

Kemudian Hidayat *et al.*, (2022:51) menjelaskan berbagai metode pelatihan yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. *On the Job Training*

Salah satu metode *on the job training* yang sering ditemui adalah *coaching* atau *understudy method* yang melibatkan pegawai yang berpengalaman atau supervisor untuk melatih pegawai tersebut. Pelatihan ini dilakukan bersamaan dengan waktu bekerja karyawan atau dilakukan dalam situasi keadaan nyata. Untuk lebih detailnya, karyawan baru atau lama akan diberikan pekerjaan tetap dan disaat yang sama, mereka akan diajarkan beberapa keterampilan yang akan digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut.

2. *Apprenticeship Training*

Metode formal yang tersusun dari beberapa program kurikulum pelatihan yang menggabungkan pendidikan kelas dengan pekerjaan di tempat dan diawasi dengan ketat. Umumnya metode ini cocok digunakan untuk pelatihan di bidang kerajinan, perdagangan, dan bidang teknis.

3. *Informal Learning*

Pegawai mendapatkan ilmu melalui praktik langsung atau dari rekan kerjanya. Metode ini merujuk pada pelatihan yang tidak terstruktur dan berlangsung jauh dari pengaturan pembelajaran formal tradisional.

4. *Job Instruction Training*

Job Instruction Training dilakukan dengan membuat sebuah daftar langkah-langkah pekerjaan yang perlu dilakukan dalam urutan yang benar. Lembar instruksi seperti cara penggunaan komputer.

5. *Lectures*

Merupakan cara cepat dan sederhana untuk berbagi pengetahuan kepada kelompok pelatihan. Sebelum melakukan pelatihan dengan metode ini, instruktur perlu memahami karakteristik pembelajaran sehingga mampu untuk menciptakan minat pada keterampilan teknis, interpersonal, atau pemecahan masalah tertentu yang diajarkan.

6. *Programmed Learning*

Metode pelatihan ini membebaskan karyawan atau peserta pelatihan untuk belajar menurut kemampuan mereka sendiri dan langsung mendapatkan umpan balik sehingga dapat mengurangi risiko kesalahan. Metode ini dapat disebut sebagai metode belajar mandiri yang dilakukan langkah demi langkah.

7. *Audiovisual Based Training*

Metode ini menggunakan video yang dapat mensimulasikan beberapa masalah dan reaksi terhadap berbagai bentuk permasalahan sebagai contoh.

8. *Vestibule Training*

Dengan metode ini, peserta pelatihan dapat belajar menggunakan peralatan yang sebenarnya. Umumnya pelatihan ini dilakukan ketika perusahaan merasa terlalu berbahaya dan mahal untuk melatih karyawan di tempat kerja.

9. *Electronic Performance Support System (EPSS)*

Metode pelatihan yang menggunakan alat dan tampilan terkomputerisasi yang mengotomatiskan pelatihan, dokumentasi, dukungan telepon.

10. *Videoconferencing*

Perpaduan audio dan visual antara pelatih dan peserta pelatihan yang berada di tempat berbeda (bahkan dari luar negeri). Materi pelatihan disampaikan melalui jalur broadband, Internet, atau satelit.

11. *Computer Based Training (CBT)*

Pelatihan multimedia interaktif mengintegrasikan teks, video, grafik, foto, animasi, dan suara untuk menciptakan lingkungan pelatihan yang kompleks di mana peserta pelatihan berinteraksi. Pelatihan ini menggunakan sistem berbasis komputer interaktif untuk meningkatkan pengetahuan atau keterampilan. Sistem ini memungkinkan peserta pelatihan mengulang pelajaran dan menjawab pertanyaan, serta sangat efektif jika dipasangkan dengan latihan aktual di bawah pengawasan pelatih.

12. *Lifelong and Literacy Training Techniques*

Metode ini memberikan pengalaman belajar yang berkelanjutan kepada karyawan selama mereka bekerja di perusahaan, hal ini dilakukan dengan tujuan memastikan mereka memiliki kesempatan untuk mempelajari keterampilan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka dan untuk memperluas wawasan mereka. Metode ini seperti mengikuti webinar pelatihan, menonton video pelatihan, mendapatkan ilmu baru dari lingkungan kerja

13. *Team Learning*

Kelompok kerja dalam suatu divisi atau bahkan satu perusahaan. Bentuk pelatihan yang terdiri dari beberapa individu dalam sebuah kelompok yang akan bekerja sama untuk menyelesaikan sebuah permasalahan atau tugas sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan.

2.1.2.3 Tujuan dan Manfaat Pelatihan

Tujuan pelatihan pada hakekatnya adalah untuk perumusan kemampuan yang diharapkan dari pelatihan tersebut. Karena pelatihan ini adalah untuk perubahan kemampuan maka tujuan pelatihan dirumuskan dalam bentuk perilaku. Oleh karena itu organisasi atau perusahaan mengadakan pelatihan kerja untuk meningkatkan keterampilan karyawannya sehingga mampu menghasilkan output yang baik. Hal ini sesuai dengan fungsi dan tujuan pelatihan kerja yang selalu berhubungan dengan perbaikan kinerja karyawan pada organisasi atau perusahaan. Menurut Safari (2023:84) tujuan pelatihan mencakup lima hal, yaitu :

1. Memperbaiki Kinerja

Kinerja karyawan yang tidak begitu baik dapat mempengaruhi siklus kerja bahkan keuntungan perusahaan. Dengan adanya pelatihan diharapkan dapat meningkatkan keterampilan dan kinerja karyawan.

2. Pengenalan Teknologi Baru

Perkembangan teknologi yang semakin cepat membuat perusahaan-perusahaan harus beradaptasi dengan cepat. Dalam hal ini pelatihan kerja bertujuan agar seluruh karyawan dapat memahami cara kerja teknologi terbaru terutama yang berkaitan dengan bidang bisnis perusahaan.

3. Proses Peningkatan Kompetensi Karyawan Baru

Dalam beberapa kasus, karyawan baru terkadang kurang memiliki keahlian dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas secara kompeten atau menghasilkan output dan standar mutu yang diharapkan. Pelatihan kerja diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan peningkatan keterampilan sehingga karyawan bisa menjadi lebih baik serta dapat ditingkatkan posisinya menjadi karyawan tetap.

4. Membantu Memecahkan Masalah Operasional

Manajemen perusahaan terkadang memerlukan keterlibatan karyawan dalam pemecahan masalah. Namun tidak jarang pula karyawan tidak memberikan solusi apapun meski hadir dalam diskusi atau rapat. Disini pelatihan diharapkan bisa menjadi cara untuk meningkatkan kompetensi karyawan, khususnya keterampilan dalam beradaptasi dan pemecahan masalah.

5. Persiapan Karyawan Untuk Promosi

Pelatihan bisa dilihat sebagai jalan untuk promosi karyawan ke posisi yang lebih baik sehingga bisa dikatakan bahwa pelatihan adalah salah satu unsur utama dalam system pengembangan karir.

Tujuan utama dari pelatihan adalah untuk meningkatkan kemampuan dan efisiensi kerja individu sehingga mereka dapat mencapai tujuan organisasi dengan lebih baik. Menurut Arini (2025:124) Tujuan pelatihan dapat mencakup beberapa hal berikut:

1. Meningkatkan keterampilan dan pengetahuan: Agar karyawan lebih terampil dalam pekerjaannya dan mampu bekerja dengan lebih efisien.
2. Meningkatkan kinerja: Dengan pelatihan, diharapkan karyawan dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan.
3. Menyiapkan karyawan untuk tugas baru: Dimana pelatihan memberikan keterampilan yang diperlukan untuk menangani perubahan teknologi atau cara kerja baru.
4. Pengembangan karier karyawan: Pelatihan dapat membantu individu berkembang dalam karier mereka, mempersiapkan mereka untuk promosi atau tanggung jawab yang lebih besar.

Lebih lanjut Arini (2025:125) menjelaskan bahwa pelatihan juga mempunyai sejumlah manfaat bagi organisasi dan karyawan sangat penting. Berikut adalah beberapa manfaat utama:

1. Bagi Organisasi

- a. Peningkatan produktivitas: Karyawan yang terlatih cenderung lebih efisien dan menghasilkan lebih banyak.
- b. Penurunan kesalahan dan kecelakaan kerja: Karyawan yang terlatih dengan baik lebih cenderung menghindari kesalahan dan kecelakaan.
- c. Pengurangan perputaran karyawan: Organisasi yang memberikan pelatihan biasanya lebih menarik bagi karyawan karena mereka merasa dihargai dan diberdayakan.

2. Bagi Karyawan

- a. Pengembangan keterampilan: Karyawan dapat mengembangkan keterampilan yang dapat meningkatkan kinerja mereka.
- b. Peningkatan peluang karier: Pelatihan membuka peluang bagi karyawan untuk mendapatkan posisi yang lebih tinggi atau berganti karier.
- c. Peningkatan kepuasan kerja: Pelatihan memberikan rasa pencapaian dan pemenuhan dalam pekerjaan mereka.

Pelatihan yang dilaksanakan dengan baik akan memberikan hasil yang positif bagi karyawan yang dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan sehingga karyawan dapat mencapai kinerja yang maksimal. Karyawan juga akan lebih menghargai dengan sesama karyawan yang lain sebagai proses kerjasama untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

2.1.2.4 Indikator Pelatihan

Indikator pelatihan adalah parameter atau kriteria yang dijadikan acuan untuk menilai kelayakan, keberhasilan, dan dampak pelatihan terhadap peningkatan kemampuan karyawan dan tujuan organisasi. Menurut Ichsan *et al.*, (2024:12) indikator program pelatihan yang efektif yang diberikan perusahaan kepada karyawannya dapat diukur melalui

1. Materi Pelatihan

Kesesuaian isi program pelatihan dengan kebutuhan aktual dan kepastian bahwa materi tersebut selalu diperbarui sesuai perkembangan terbaru (*up to date*).

2. Metode Pelatihan

Penyesuaian metode pelatihan dengan topik yang diajarkan serta kecocokan metode tersebut dengan gaya belajar peserta pelatihan.

3. Sikap dan Keterampilan Instruktur/Pelatih

Kemampuan dan sikap instruktur dalam menyampaikan materi secara efektif sehingga dapat memotivasi peserta untuk belajar dengan baik.

4. Lama Waktu Pelatihan

Lama waktu yang diberikan untuk mempelajari materi utama serta kecepatan penyampaian materi selama pelatihan.

5. Fasilitas Pelatihan

Ketersediaan dan pengelolaan fasilitas pelatihan yang mendukung proses pembelajaran, relevansi fasilitas dengan jenis pelatihan, serta kualitas penyediaan konsumsi selama pelatihan.

2.1.3 Motivasi Kerja

2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi memiliki peranan penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan karena menjadi bagian dari proses pembinaan, pengembangan, dan pengarahannya sumber daya manusia sebagai tenaga kerja. Dalam melaksanakan suatu pekerjaan, seorang karyawan perlu memiliki motivasi saat menjalankan tugasnya agar terdorong bekerja dengan semangat, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja. Dari penjelasan tersebut, motivasi dapat diartikan sebagai

dorongan atau semangat yang muncul baik dari dalam diri maupun dari faktor luar untuk bekerja mencapai tujuan yang diinginkan.

Motivasi adalah keinginan dalam diri individu yang mendorong terjadinya tindakan. Motivasi tampak dalam dua segi yang berbeda, yaitu apabila dilihat dari segi aktif atau dinamis, motivasi tampak sebagai suatu usaha positif dalam menggerakkan, mengarahkan, dan mengarahkan daya serta potensi tenaga kerja, agar secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang ditetapkan sebelumnya. Kemudian, jika dilihat dari segi pasif atau statis, motivasi akan tampak sebagai kebutuhan sekaligus juga sebagai perangsang untuk dapat menggerakkan, mengarahkan, dan mengarahkan potensi serta daya kerja manusia tersebut ke arah yang diinginkan (Ghofar dan Sukemi, 2024:13).

Suatu organisasi perusahaan akan bisa meraih tujuan penting perusahaannya apabila didukung dengan kualitas SDM yang mumpuni dan memiliki kualitas, salah satunya adalah karyawan yang mempunyai motivasi dalam bekerja yang baik. Menurut Firdaus (2022:105) motivasi pada dasarnya adalah keinginan dan kondisi mental pada diri seseorang yang mendorongnya untuk melaksanakan suatu tindakan yang memberikan kekuatan/energi dan kepuasan dalam mencapai kebutuhan.

Motivasi didefinisikan oleh Susita *et al.*, (2025) sebagai dorongan internal dan eksternal yang mengarahkan perilaku seseorang dalam mencapai tujuan tertentu. Motivasi tidak hanya membangkitkan dan mengarahkan energi individu, tetapi juga memelihara keterlibatan dan upaya berkelanjutan.

Secara harfiah, motivasi berarti dorongan yang muncul pada diri seseorang untuk melakukan suatu hal demi dapat mencapai tujuan yang diinginkan, yang dilakukan secara sadar atau tidak sadar. Menurut definisi ini, maka individu yang termotivasi setidaknya memiliki dua hal pada dirinya, yaitu: tujuan yang ingin dicapai dan keinginan kuat untuk mencapai tujuan tersebut. Dapat dipahami juga

bahwa motivasi adalah bentuk perasaan yang dialami berdasarkan atas respon setelah mengetahui berbagai informasi mengenai hal yang dituju (Amaliyah, 2022:65).

Motivasi kerja dapat dilihat dalam tiga dimensi utama yang sangat mempengaruhi perilaku dan kinerja seseorang dalam organisasi. Dimensi pertama adalah *direction of behavior* (arah perilaku), yang menggambarkan tujuan yang ingin dicapai seseorang melalui tindakan atau keputusan yang diambil. Dimensi kedua adalah *level of effort* (tingkat usaha), yang merujuk pada besarnya usaha yang dikeluarkan individu untuk mencapai tujuan tersebut. Dimensi ketiga adalah *level of persistence* (tingkat kegigihan), yaitu kemampuan individu untuk tetap berusaha meskipun menghadapi hambatan atau tantangan yang mungkin muncul dalam proses pencapaian tujuan. Dengan demikian, motivasi kerja memiliki peran penting dalam membentuk pola perilaku individu di tempat kerja, baik dalam hal tujuan, usaha, maupun ketahanan terhadap tantangan (Norawati dan Nurmansyah, 2025:90).

Motivasi kerja merupakan dorongan psikologis seseorang yang memastikan arah sikap dan tindakan suatu kelompok serta tingkat usaha, ketekunan dan kekuatan dalam menghadapi kendala atau problem. Motivasi kerja juga berperan sebagai pendorong atau penggerak seseorang agar berperilaku baik dan bekerja secara aktif sesuai tugas dan kewajiban (Hutahayan, 2022:8).

Menurut Martha (2025:163), motivasi kerja adalah dorongan dan semangat yang membuat seorang individu mau bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi kerja dapat berasal dari dalam diri seperti rasa puas yang dirasakan seseorang atau kepuasan pribadi saat bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai target. Selain itu, motivasi kerja juga bisa berasal dari luar diri seperti penghargaan, pujian atau diberikan promosi kenaikan jabatan. Dengan demikian,

semakin meningkat semangat dan kemauan kerja dapat meningkatkan produktivitas kerja seorang karyawan.

Berdasarkan uraian penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan atau semangat yang memacu individu agar melaksanakan pekerjaan dengan segala upaya dan bekerja secara optimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.1.3.2 Manfaat Motivasi

Memahami dan mengelola motivasi karyawan adalah suatu keahlian yang sangat penting bagi pemimpin dan manajer organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan memuaskan bagi semua pihak yang terlibat. Motivasi yang tinggi dapat memberikan banyak manfaat bagi karyawan di lingkungan kerja. Berikut adalah beberapa manfaat utama motivasi bagi karyawan yang dikemukakan oleh Padilah (2024:128) yaitu :

1. Meningkatkan kepuasan kerja

Karyawan yang termotivasi cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Mereka merasa dihargai dan memiliki perasaan pencapaian ketika mereka dapat mencapai tujuan yang ditetapkan atau memenuhi harapan mereka sendiri.

2. Produktivitas yang lebih tinggi

Karyawan yang termotivasi cenderung bekerja lebih keras dan lebih fokus. Mereka memiliki dorongan internal untuk mencapai hasil yang lebih baik, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas individu dan kelompok.

3. Kinerja yang Lebih Baik

Karyawan yang termotivasi secara intrinsik cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam tugas-tugas mereka. Mereka lebih bersemangat untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan mencapai hasil yang memuaskan.

4. Pengembangan Pribadi dan Profesional

Motivasi yang tinggi sering kali mendorong karyawan untuk mencari peluang pengembangan pribadi dan profesional. Mereka mungkin lebih terbuka terhadap pelatihan, pembelajaran, dan tantangan baru yang dapat membantu mereka tumbuh dan berkembang dalam karier mereka.

5. Kesejahteraan Emosional

Karyawan yang merasa termotivasi cenderung memiliki kesejahteraan emosional yang lebih baik. Mereka mungkin lebih optimis, lebih bersemangat, dan lebih berenergi dalam menjalani pekerjaan mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan suasana kerja secara keseluruhan.

6. Loyalitas dan Retensi Karyawan

Karyawan yang merasa termotivasi cenderung lebih setia terhadap perusahaan dan lebih mungkin bertahan dalam jangka panjang. Mereka merasa terikat dengan budaya perusahaan dan mungkin kurang rentan terhadap tawaran pekerjaan dari perusahaan lain.

7. Mengurangi Stres dan Ketidakpuasan

Karyawan yang merasa termotivasi cenderung mengalami tingkat stres yang lebih rendah dan merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Mereka mungkin lebih mampu mengatasi tantangan dan hambatan, serta memiliki sikap yang lebih positif terhadap pekerjaan mereka.

Manfaat pemberian motivasi adalah terciptanya gairah kerja ataupun semangat kerja karyawan. Souhoka dan Amin (2021:99) mengemukakan bahwa manfaat motivasi adalah sebagai berikut:

1. Pekerjaan akan selesai dengan cepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan.

2. Individu akan merasa senang melakukan pekerjaannya. Sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi yang mendorongnya akan membuat seseorang senang mengerjakannya.
3. Individu akan merasa berharga. Hal ini terjadi karena pertanyaannya itu betul-betul berharga bagi orang yang termotivasi
4. Individu akan bekerja keras. Hal ini terjadi karena dorongan yang begitu tinggi untuk berhasil sesuai target terhadap apa yang mereka kerjakan.
5. Kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan.
6. Semangat juangnya akan tinggi. Hal ini akan memberikan suasana kerja yang bagus di semua bagian.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi bermanfaat untuk menumbuhkan semangat kerja dan meningkatkan kinerja tenaga kerja, sehingga tugas dan tanggung jawab yang diemban dapat dilaksanakan dengan baik guna pencapaian tujuan organisasi.

2.1.3.3 Jenis-Jenis Motivasi

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor utama yang dilakukan dalam peningkatan kinerja karyawan di dalam organisasi. Menurut Norawati dan Nurmansyah (2025:92) bahwa motivasi kerja dapat dibagi menjadi dua jenis, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif. Kedua jenis motivasi ini memiliki pendekatan yang berbeda dalam merangsang karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Pemberlakuan motivasi yang tepat dapat meningkatkan semangat dan kinerja karyawan, namun jika salah dalam penerapannya, justru dapat membawa dampak negatif bagi perusahaan. Kedua jenis motivasi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Motivasi Positif

Motivasi positif adalah bentuk motivasi di mana pimpinan memberikan rangsangan atau dorongan kepada bawahan dengan cara memberikan hadiah atau penghargaan kepada yang berhasil mencapai target atau berprestasi. Bentuk penghargaan ini bisa berupa insentif finansial, pengakuan atas prestasi, atau kesempatan untuk memperoleh promosi jabatan. Tujuan dari motivasi positif ini adalah untuk meningkatkan semangat kerja karyawan melalui penguatan perilaku positif yang sudah ada. Motivasi positif tidak hanya terbatas pada penghargaan material, tetapi juga dapat mencakup penghargaan non-material seperti pengakuan atas kerja keras, pemberian tanggung jawab lebih, atau kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan. Pemberian penghargaan yang sesuai dengan pencapaian karyawan akan memberikan dorongan lebih untuk terus meningkatkan kinerjanya. Hal ini terjadi karena individu merasa dihargai dan diakui, yang pada gilirannya akan meningkatkan rasa percaya diri dan motivasi intrinsik.

2. Motivasi Negatif

Motivasi negatif berfokus pada pemberian hukuman atau sanksi apabila bawahan tidak mencapai target atau melakukan kesalahan dalam pekerjaannya. Dalam hal ini, pimpinan memberi tekanan kepada bawahan untuk bekerja dengan baik dengan cara mengancam hukuman jika karyawan gagal memenuhi standar atau tidak mencapai hasil yang diinginkan. Hukuman yang diberikan bisa berupa pemotongan gaji, penurunan jabatan, atau bahkan pemecatan dari pekerjaan. Motivasi negatif biasanya digunakan dalam situasi di mana pimpinan merasa bahwa karyawan perlu diberi tekanan agar bisa bekerja lebih keras dan lebih produktif. Dalam jangka pendek, pendekatan ini mungkin efektif untuk mendorong karyawan agar lebih cepat mencapai target,

terutama jika merasa takut akan konsekuensi negatif dari kegagalan. Namun, dalam jangka panjang, motivasi negatif justru bisa berbahaya bagi perusahaan.

Ada beberapa jenis motivasi yang dapat memengaruhi perilaku dan kinerja seseorang di tempat kerja. Berikut menurut Maduratna (2024:167) adalah beberapa jenis motivasi kerja :

1. Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik berasal dari dalam individu itu sendiri. Ini berarti individu merasa terdorong untuk melakukan tugas atau aktivitas karena kepuasan internal, minat, atau kesenangan yang diperoleh dari tugas tersebut. Contohnya adalah rasa pencapaian, rasa ingin tahu, atau kepuasan pribadi.

2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik terjadi ketika individu merasa terdorong oleh hadiah atau konsekuensi eksternal. Ini dapat berupa hadiah finansial, promosi, pengakuan, atau hukuman. Meskipun motivasi ini datang dari luar individu, mereka tetap mendorong perilaku yang diinginkan di tempat kerja.

3. Motivasi Finansial

Motivasi finansial berkaitan dengan dorongan untuk mencapai imbalan finansial. Gaji, bonus, dan tunjangan adalah contoh imbalan finansial yang dapat menjadi motivator kuat bagi sebagian orang di tempat kerja.

4. Motivasi Karir

Motivasi karir mencakup dorongan untuk meningkatkan status, tanggung jawab, atau kemajuan karir. Individu yang terdorong oleh motivasi karir mungkin memperhatikan pengembangan keterampilan, mencari promosi, atau mencapai tujuan karir tertentu.

5. Motivasi Sosial

Motivasi sosial berkaitan dengan dorongan untuk memenuhi kebutuhan sosial, seperti pengakuan, hubungan interpersonal yang baik, atau kebutuhan untuk

diterima di antara rekan kerja. Penerimaan kelompok dan dukungan sosial dapat menjadi faktor penting dalam memotivasi individu.

6. Motivasi Tanggung Jawab

Motivasi tanggung jawab melibatkan rasa tanggung jawab dan kewajiban terhadap tugas atau pekerjaan tertentu. Individu yang merasa terdorong oleh motivasi tanggung jawab akan berusaha untuk melakukan yang terbaik.

Memahami berbagai jenis motivasi tersebut memungkinkan manajer dan pemimpin untuk merancang strategi motivasi yang tepat di lingkungan kerja, sehingga dapat memenuhi kebutuhan dan ekspektasi individu serta meningkatkan kinerja secara maksimal.

2.1.3.4 Indikator Motivasi

Agar proses motivasi kerja dapat berjalan dengan baik, maka diperlukan indikator-indikator yang jelas sebagai pedoman dalam pelaksanaannya. Indikator-indikator ini berfungsi sebagai alat ukur untuk menentukan sejauh mana motivasi kerja memberikan dampak positif atau keberhasilan pada karyawan. Dengan adanya indikator tersebut, perusahaan dapat menilai apakah usaha motivasi yang dilakukan berhasil meningkatkan semangat dan produktivitas kerja karyawan atau tidak. Menurut Marjuni (2024:107) indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. Kondisi kerja

Kondisi kerja yang nyaman, aman dan tenang serta didukung oleh peralatan yang memadai tentu akan membuat karyawan betah untuk bekerja.

2. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan kewajiban seseorang untuk melaksanakan fungsi-fungsi yang ditugaskan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan pengarahan yang diterima

3. Peluang untuk maju

Peluang untuk maju (advance) merupakan pengembangan potensi diri seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan. Setiap karyawan tentunya menghendaki adanya kemajuan atau perubahan dalam pekerjaannya yang tidak hanya dalam hal jenis pekerjaan yang berbeda atau bervariasi, tetapi juga posisi yang lebih baik.

4. Pengakuan atau penghargaan (recognition).

Setiap manusia mempunyai kebutuhan terhadap rasa ingin dihargai. Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari pemberian kompensasi.

5. Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan itu sendiri merupakan faktor motivasi bagi pegawai untuk berperforma tinggi. Pekerjaan atau tugas yang memberikan perasaan telah mencapai sesuatu, tugas itu cukup menarik, tugas yang memberikan tantangan bagi pegawai, merupakan faktor motivasi, karena keberadaannya sangat menentukan bagi motivasi untuk hasil *performace* yang tinggi.

2.1.4 Kompetensi Karyawan

2.1.4.1 Pengertian Kompetensi Karyawan

Kompetensi sangat diperlukan oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Secara umum kompetensi adalah kemampuan atau keahlian yang dimiliki oleh setiap individu dalam melakukan suatu tugas atau pekerjaan pada bidang tertentu, sesuai dengan jabatan yang sudah diberikan. Kompetensi adalah pola pengetahuan, keterampilan, kemampuan, perilaku dan karakteristik lain yang dibutuhkan seseorang untuk melakukan peran pekerjaan atau fungsi pekerjaan yang baik. Dengan demikian tujuan perusahaan akan dapat tercapai jika anggota organisasi memiliki kemampuan yang dapat diandalkan.

Pengetahuan, keahlian, keterampilan dan pengalaman yang dimiliki tentunya akan melahirkan tingkat kinerja yang optimal dan di setiap unit kerja masing-masing menunjukkan kapasitasnya sebagai karyawan yang berdaya saing unggul (Nuraeni, 2023:173).

Menurut Dewi dan Harjojo (2019:153) secara harfiah, kompetensi berasal dari kata *competence* yang artinya kecakapan, kemampuan dan wewenang. Adapun secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf mempunyai keterampilan, pengetahuan dan perilaku yang baik.

Amstrong (2018:175) menyatakan bahwa terdapat dua alasan utama mengapa perusahaan menggunakan kompetensi, yang pertama adalah penerapan kompetensi pada proses-proses penelitian, pelatihan, dan proses personalia lainnya akan membantu meningkatkan kinerja karyawan, dan yang kedua, kompetensi menyediakan sarana untuk mengartikulasikan nilai-nilai perusahaan sehingga apa yang dituntut oleh nilai-nilai tersebut dapat ditanamkan pada praktik-praktik SDM dengan mudah dipahami oleh para individu dan tim di dalam organisasi. Alasan lain adalah kompetensi juga dapat digunakan sebagai sarana untuk menciptakan perubahan budaya dan meningkatkan level skill.

Kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki oleh seseorang yang dapat berpengaruh secara langsung terhadap kinerja. Berikut definisi kompetensi berdasarkan istilahnya menurut Sedarmayanti dalam (Ajabar, 2020:71) yaitu :

1. Kompetensi merupakan konsep yang memuat kemampuan mentransfer keahlian dan kemampuan kepada situasi baru dalam wilayah kerja.
2. Kompetensi merupakan kemampuan dan kemauan pekerja untuk melaksanakan tugasnya.
3. Kompetensi merupakan dimensi perilaku yang dapat mempengaruhi kinerja.

4. Kompetensi merupakan karakteristik individu yang dapat dihitug dan terukur secara konsisten.
5. Kompetensi merupakan kemampuan dasar dan kualitas kinerja yang diperlukan untuk mengerjakan pekerjaan dengan baik.
6. Kompetensi meliputi bakat, sifat dan keahlian individu yang dapat dibuktikan dan dapat dihubungkan dengan kinerja.

Menurut Seto et al., (2023 : 172) mengemukakan bahwa kompetensi adalah perpaduan dari pengetahuan (*Knowledge*), perilaku (*attitude*), dan keterampilan (*skill*) yang dapat diamati dan diterapkan secara strategis pada aktivitas sumber daya manusia dalam suatu pernyataan tertentu untuk memberikan kontribusi kinerja terhadap organisasinya. Kompetensi sebagai karakteristik yang dapat diukur dan relatif bertahan lama yang dimiliki seseorang, tim atau organisasi. Kompetensi dapat memprediksi kriteria tingkat kinerja.

Menurut Sutrisno (2020:203) kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan. Lebih lanjut Sutrisno menjelaskan bahwa saat ini konsep kompetensi menjadi semakin populer dan sudah banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan besar dengan berbagai alasan, yaitu:

1. Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai. Dalam hal ini, model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan mendasar: keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan, dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan prestasi kerja. Kedua hal tersebut akan banyak membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang SDM.

2. Alat seleksi karyawan. Penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon karyawan yang terbaik. Dengan kejelasan terhadap perilaku efektif yang diharapkan dari karyawan, kita dapat mengarahkan pada sasaran yang selektif serta mengurangi biaya rekrutmen yang tidak perlu. Caranya dengan mengembangkan suatu perilaku yang dibutuhkan untuk setiap fungsi jabatan serta memfokuskan wawancara seleksi pada perilaku yang dicari.
3. Memaksimalkan produktivitas. Tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi “ramping” mengharuskan kita untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk di mobilisasikan secara vertikal maupun horizontal.
4. Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi. Model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (imbalan) yang akan dianggap lebih adil. Kebijakan remunerasi akan lebih terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu set perilaku yang diharapkan yang ditampilkan seorang karyawan.
5. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan. Dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan baru terus meningkat. Model kompetensi memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah ini.
6. Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai yang dianut oleh organisasi. Model kompetensi merupakan cara yang paling mudah untuk mengomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam unjuk kerja karyawan.

2.1.4.2. Manfaat Kompetensi

Manfaat kompetensi meliputi peningkatan produktivitas dan efektivitas kerja, pengembangan keterampilan serta pengetahuan, kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan, peningkatan kepercayaan diri, dan pembukaan peluang karier yang lebih luas. Bagi perusahaan, kompetensi membantu menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai organisasi, mempermudah penyaringan calon karyawan yang potensial, serta mendukung keunggulan kompetitif dalam pasar yang dinamis.

Konsep kompetensi diimplementasikan pada berbagai aspek manajemen sumber daya manusia, meskipun sebagian besar berada pada aspek pelatihan, pengembangan, perekrutan, serta sistem kompensasi. Menurut Sutrisno (2020 : 208), konteks ini semakin populer dan digunakan secara luas oleh perusahaan besar karena berbagai penyebab, diantaranya :

1. Menjadikan standar kerja serta harapan yang dapat diraih bisa lebih jelas. Pada perihal ini, bentuk kompetensi dapat memberi jawaban 2 pertanyaan dasar, yaitu kemampuan, wawasan serta karakter apa yang diperlukan di tempat kerja serta perilaku yang secara langsung mempengaruhi kinerja pekerjaan. Keduanya berkontribusi secara signifikan untuk menekan keputusan sepihak pada sumber daya manusia
2. Instrumen dalam menyeleksi pekerja, menggunakan kompetensi standar untuk menjadi instrumen penyeleksian yang memudahkan organisasi menentukan kandidat paling baik untuk menjadi calon karyawan yang terbaik. Dengan memperjelas perilaku efektif yang jelas diinginkan dari karyawan, sehingga bisa ditargetkan target selektif serta menekan dana untuk merekrut yang tidak diperlukan. Ini dilakukan melalui pengembangan perilaku yang diperlukan supaya setiap posisi dan menargetkan wawancara seleksi kearah yang diharapkan.

3. Mengoptimalkan produktivitas merupakan tuntunan untuk menjadikan suatu organisasi menjadi efektif membutuhkan karyawan yang bisa berkembang supaya mengisi kekosongan untuk mengelola keterampilan dengan vertikal maupun horizontal.
4. Landasan dalam mengembangkan sistem imbalan merupakan sistem yang dipergunakan dalam meningkatkan balas jasa secara adil. Kebijakan tersebut memiliki arah serta transparansi dengan menghubungkan berbagai keputusan dengan perilaku yang diinginkan oleh pekerja.
5. Mempermudah adaptasi terhadap perubahan. Di masa perubahan yang signifikan, pekerjaan memiliki sifat yang berubah dengan sangat cepat serta tuntunan baru tumbuh. Bentuk kompetensi menyediakan cara supaya menentukan skill yang diperlukan dalam menjawab perubahan tersebut.
6. Menyeimbangkan perilaku dalam bekerja dengan nilai organisasi adalah metode termudah dalam melakukan komunikasi terhadap nilai serta kinerja yang harus difokuskan.

Ichsan *et al.*, (2021:147) mengungkapkan bahwa kompetensi bermanfaat bagi karyawan dan juga organisasi yang dapat dijelaskan yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat bagi karyawan
 - a. Kejelasan relevansi pembelajaran sebelumnya, kemampuan untuk mentransfer keterampilan, nilai dan kualifikasi yang diakui, dan potensi pengembangan karir.
 - b. Adanya kesempatan bagi karyawan untuk mendapatkan pendidikan dan pelatihan melalui akses sertifikasi nasional berbasis standar yang ada.
 - c. Penetapan sasaran sebagai sarana perkembangan karir.
 - d. Ditetapkannya suatu “benchmark” atas apa yang diharapkan, dalam upaya untuk memenuhi kompetensi organisasi atau industri.

- e. Diciptakannya bahasa yang umum untuk mentoring dan peningkatan keterampilan.
- f. Kompetensi yang ada sekarang dan manfaatnya akan dapat memberikan nilai tambah pada pembelajaran dan pertumbuhan. Pilihan perubahan karir yang lebih jelas. Untuk berubah pada jabatan baru, seseorang dapat membandingkan kompetensi mereka sekarang dengan kompetensi kompetensi yang diperlukan untuk jabatan baru. Kompetensi baru yang dibutuhkan mungkin hanya berbeda 10% dari yang telah dimiliki.
- g. Penilaian kinerja yang lebih obyektif dan umpan balik berbasis standar kompetensi yang ditentukan dengan jelas.
- h. Meningkatnya keterampilan dan "*marketability*" sebagai karyawan.

2. Manfaat untuk Organisasi

- a. Pemetaan yang akurat mengenai kompetensi angkatan kerja yang ada dan dibutuhkan.
- b. Meningkatnya efektifitas rekrutmen dengan cara menyesuaikan kompetensi yang diperlukan dalam pekerjaan dengan yang dimiliki pelamar.
- c. Pendidikan dan Pelatihan difokuskan pada kesenjangan keterampilan dan persyaratan keterampilan organisasi yang lebih khusus.
- d. Akses pada Pendidikan dan Pelatihan yang lebih efektif dari segi biaya berbasis kebutuhan industri dan identifikasi penyedia pendidikan dan pelatihan internal dan eksternal berbasis kompetensi yang diketahui.
- e. Pengambil keputusan dalam organisasi akan lebih percaya diri karena karyawan telah memiliki keterampilan yang akan diperoleh dalam pendidikan dan pelatihan.
- f. Penilaian pada pembelajaran sebelumnya dan penilaian hasil pendidikan dan pelatihan akan lebih reliable dan konsisten.

- g. Kapasitas individu untuk mentransfer keterampilan pada situasi baru akan lebih besar sebagai hasil pengembangan kompetensi, daripada kapasitas mereka dibatasi hanya untuk mengerjakan tugas-tugas tertentu saja.
- h. Terjadi komunikasi pengharapan yang jelas mengenai keterampilan dan pengetahuan karyawan.
- i. Mempermudah terjadinya perubahan melalui identifikasi kompetensi yang diperlukan untuk mengelola perubahan.

Menurut Affandi *et al.*, (2021:121) menyatakan beberapa manfaat kompetensi diantaranya:

1. Prediktor kesuksesan kerja. Model kompetensi yang akurat akan dapat menentukan dengan tepat pengetahuan serta keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk berhasil dalam suatu pekerjaan. Apabila seseorang pemegang posisi mampu memiliki kompetensi yang dipersyaratkan pada posisinya maka ia dapat diprediksikan akan sukses.
2. Merekrut karyawan yang andal. Apabila telah berhasil ditentukan kompetensi-kompetensi apa saja yang diperlukan suatu posisi tertentu, maka dengan mudah dapat dijadikan kriteria dasar dalam rekrutmen karyawan baru.
3. Dasar penilaian dan pengembangan karyawan. Identifikasi kompetensi pekerjaan yang akurat juga dapat dipakai sebagai tolak ukur kemampuan seseorang. Dengan demikian, berdasarkan sistem kompetensi ini dapat diketahui apakah seseorang telah bagaimana mengembangkannya, dengan pelatihan dan pembinaan atau perlu dimutasikan kebagian lain.

2.1.4.3. Jenis-Jenis Kompetensi

Kompetensi merupakan salah satu faktor penentu dalam peningkatan kinerja, maka perusahaan harus memperhatikan masalah kompetensi karyawan dalam organisasi/perusahaan. Kompetensi merupakan karakter dasar yang

dimiliki seseorang atau karyawan yang dapat membedakannya dengan orang lain. Dimana kompetensi yang dimiliki antara satu orang dengan lainnya tidaklah sama. Kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Rotwell menuliskan bahwa *Competencies area internal capabilities that people brings to their job: capabilities which may be expressed in a broad, even infinite array of an the job behavior*. Dalam kompetensi ini menurut Rotwell jenis-jenis kompetensi dapat dibedakan menjadi empat, yaitu (Tanady *et al.*, 2021:46) yaitu :

1. Kompetensi teknis (*technical competence*), yaitu kompetensi mengenai bidang yang menjadi tugas pokok organisasi.
2. Kompetensi manajerial (*managerial competence*) adalah kompetensi yang berhubungan dengan berbagai kemampuan manajerial yang dibutuhkan dalam menangani tugas-tugas organisasi.
3. Kompetensi sosial (*social competence*) yaitu kemampuan melakukan komunikasi yang dibutuhkan oleh organisasi dalam pelaksanaan tugas pokoknya.
4. Kompetensi Intelektual atau strategik (*intellectual/strategic competence*) yaitu kemampuan untuk berpikir secara strategik dengan visi jauh ke depan.

Jenis-jenis kompetensi memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan efektivitas kinerja individu dan organisasi. Moeheriono dalam (Nuraini, 2023:31) mengidentifikasi tiga jenis kompetensi utama yaitu :

1. Kompetensi Individu

Kompetensi individu dibagi menjadi dua kategori. Pertama, ada kompetensi *threshold*, yang merupakan kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh setiap individu. Ini mencakup kemampuan dasar seperti membaca atau menulis, yang

merupakan fondasi untuk berfungsinya seseorang dalam pekerjaan atau tugas tertentu. Kedua, ada kompetensi *differentiating*, yang membedakan individu yang berkinerja tinggi dari yang berkinerja rendah. Contohnya, individu dengan motivasi yang tinggi seringkali memiliki orientasi untuk mencapai tujuan di atas standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2. Kompetensi Jabatan

Kompetensi jabatan adalah kompetensi yang harus dimiliki oleh individu yang menempati suatu posisi jabatan tertentu. Ini sangat penting dalam menentukan siapa yang cocok untuk menduduki suatu jabatan. Keberhasilan individu dalam jabatannya sering kali tergantung pada sejauh mana kompetensi individunya cocok dengan kompetensi yang diperlukan untuk jabatan tersebut. Ketika ada kesesuaian antara kompetensi individu dan kompetensi jabatan, hal ini menciptakan "*matching*" yang baik.

3. Kompetensi Organisasi

Kompetensi organisasi merujuk pada karakteristik keahlian yang dimiliki oleh organisasi secara keseluruhan. Ini mencakup sinergi antara motivasi karyawan, upaya kolektif, teknologi, keahlian profesional, dan konsep-konsep kolaboratif yang diadopsi oleh manajemen. Kompetensi organisasi bekerja secara sistematis dan terstruktur, memberikan organisasi kekuatan strategis, dan seringkali sulit ditiru oleh pesaing. Kompetensi organisasi yang kuat dapat menciptakan organisasi berbasis kompetensi, di mana kompetensi individu sesuai dan mendukung kompetensi organisasi secara keseluruhan. Dalam konteks kompetensi organisasi, penting untuk menciptakan keselarasan antara kompetensi individu karyawan dengan kompetensi yang diharapkan oleh organisasi. Ini akan menghasilkan organisasi yang lebih efektif dan mampu menghadapi tantangan di lingkungan bisnis yang kompetitif.

Untuk mengetahui tentang jenis kompetensi dalam pengembangan sumber daya manusia, maka akan dikemukakan pendapat Spencer & Spencer dalam (Purba *et al.*, 2023:187) yang menyatakan bahwa jenis-jenis kompetensi terdiri dari :

1. Kompetensi Intelektual

Kompetensi intelektual adalah karakter sikap dan perilaku atau kemampuan intelektual individu (berupa pengetahuan, keterampilan, pemahaman profesional, pemahaman kontekstual, dan lain-lain) yang bersifat relatif stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja. Kompetensi intelektual ini terinternalisasi dalam bentuk sembilan kompetensi sebagai berikut:

a. Berprestasi

Kemauan atau semangat seseorang untuk berusaha mencapai kinerja yang terbaik dengan menetapkan tujuan yang menantang serta menggunakan cara yang lebih baik secara terus-menerus.

b. Kepastian Kerja

Kemauan dan kemampuan kerja seseorang untuk meningkatkan kejelasan kerja dengan menetapkan rencana yang sistematis dan mampu memastikan pencapaian tujuan organisasi berdasarkan data atau informasi yang akurat.

c. Inisiatif

Kemauan bertindak melebihi tuntutan, atau keinginan untuk mengetahui hal-hal baru dengan mengevaluasi, menyeleksi, dan melaksanakan berbagai metode dan strategi untuk meningkatkan kinerja. Inisiatif berkaitan dengan kreativitas, yaitu kompetensi yang berhubungan erat dengan kemampuan seorang karyawan berfikir dan bertindak secara berbeda dari kebiasaan dan lebih efektif.

d. Penguasaan Informasi

Kepedulian untuk meningkatkan kualitas keputusan dan tindakan berdasarkan informasi yang handal dan akurat serta berdasarkan pengalaman dan pengetahuan atas permasalahan kondisi lingkungan kerja.

e. Berpikir Analitik

Kemampuan memahami situasi dengan cara menguraikan permasalahan menjadi komponen-komponen yang lebih rinci serta menganalisis permasalahan sistematis berdasarkan secara pendekatan logis.

f. Berpikir Konseptual

Kemampuan memahami dan memandang permasalahan sebagai satu kesatuan yang meliputi adanya kemampuan yang memahami akar permasalahan.

g. Keahlian Praktikal

Kemampuan menguasai pengetahuan eksplisit berupa keahlian menyelesaikan pekerjaan serta kemauan memperbaiki dan mengembangkan diri sendiri.

h. Kemampuan Linguistik

Kemampuan menyampaikan pemikiran atau gagasan secara lisan atau tulis untuk kemudian di diskusikan atau di dialogkan sehingga terbentuk kesamaan persepsi.

i. Kemampuan Naratif

Kemampuan menyampaikan pokok-pokok pikiran dan gagasan dalam suatu pertemuan formal atau informal dengan menggunakan media cerita.

2. Kompetensi Emosional

Kompetensi emosional adalah karakter sikap dan perilaku atau kemampuan menguasai diri dan memahami lingkungan secara objektif dan moralis sehingga pola emosinya relatif stabil. Ketika menghadapi berbagai permasalahan di

tempat kerja. Kompetensi emosional terinternalisasi dalam bentuk enam kompetensi sebagai berikut:

a. Sensitivitas atau Saling Pengertian

Kemampuan memahami, mendengarkan, dan menanggapi hal-hal yang tidak dikatakan orang lain, yang bisa berupa pemahaman atas pemikiran dan perasaan serta kelebihan dan keterbatasan orang lain.

b. Pengendalian Diri

Kemampuan mengendalikan prestasi dan emosi pada saat menghadapi tekanan sehingga tidak melakukan tindakan yang negatif dalam situasi apapun.

c. Percaya Diri

Keyakinan untuk menunjukkan citra diri, keahlian, kemampuan serta pertimbangan yang positif.

d. Kemampuan Beradaptasi

Kemampuan menyesuaikan diri dan bekerja secara efektif pada berbagai situasi.

e. Komitmen pada Organisasi

Kemampuan untuk mengikatkan diri terhadap visi dan misi organisasi dengan memahami kaitan antara tanggung jawab pekerjaannya dengan tujuan organisasi secara keseluruhan.

3. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan untuk membangun simpul-simpul kerja sama dengan orang lain ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja. Kompetensi sosial terinternalisasi dalam bentuk tujuh kompetensi, sebagai berikut:

a. Pengaruh dan Dampak

Kemampuan mempengaruhi orang lain untuk secara efektif dan terbuka dalam berbagi pengetahuan, pemikiran dan ide-ide secara perorangan atau dalam kelompok agar mau mendukung gagasan atau idenya.

b. Kesadaran Berorganisasi

Kemampuan untuk memahami posisi dan kekuasaan secara komprehensif.

c. Membangun Hubungan Kerja

Kemampuan membangun dan memelihara jaringan kerja sama agar tetap hangat dan akrab.

d. Mengembangkan Orang Lain

Kemampuan meningkatkan keahlian bawahan atau orang lain dengan memberikan umpan balik yang bersifat membangun berdasarkan fakta yang spesifik serta memberikan pelatihan, dan memberi wewenang memberdayakan dan meningkatkan partisipasinya.

e. Mengarahkan Bawahan

Kemampuan membimbing, memerintah, mempengaruhi, dan mengarahkan bawahan dengan melaksanakan strategi dan hubungan interpersonal agar mereka mau mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

f. Kerja Tim

Keinginan dan kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain secara kooperatif yang menjadi bagian yang bermakna dari suatu tim untuk mencapai solusi yang bermanfaat bagi semua pihak.

g. Kepemimpinan Kelompok

Keinginan dan kemampuan berperan sebagai pemimpin kelompok dan mampu menjadi teladan bagi anggota kelompok yang dipimpinnya.

2.1.4.4. Indikator Kompetensi Karyawan

Kompetensi yang harus dikuasai oleh SDM perlu dinyatakan sedemikian rupa agar dapat dinilai, sebagai wujud hasil pelaksanaan tugas yang mengacu pada pengalaman langsung. Penilaian terhadap pencapaian kompetensi perlu dilakukan secara objektif, berdasarkan kinerja para karyawan yang di dalam organisasi. Gordon dalam Sutrisno (2020:204) menyatakan indikator yang digunakan untuk mengukur kompetensi dapat dilihat dari beberapa aspek yaitu :

- 1) Pengetahuan (*knowledge*), adalah kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar serta bagaimana melakukan pembelajaran dengan baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan.
- 2) Pemahaman (*understanding*), adalah kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki individu. Misalnya, seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.
- 3) Kemampuan (*skill*), adalah suatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
- 4) Nilai (*value*), adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan sebagainya).
- 5) Sikap (*attitude*), yaitu perasaan (senang atau tidak senang, suka atau tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan kenaikan gaji, dan sebagainya.

- 6) Minat (*interest*), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya melakukan suatu aktivitas kerja.

2.1.5 Kinerja Karyawan

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja pegawai merupakan salah satu aspek yang paling krusial dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Kinerja yang baik tidak hanya mencerminkan kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan, tetapi juga mencerminkan kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Kinerja seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dapat dinilai berdasarkan sejauh mana tugas yang dikerjakan tercapai. Kinerja adalah penggunaan kemampuan yang dimiliki individu untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kinerja menunjukkan sejauh mana individu menjalankan perannya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai tujuan spesifik yang terkait dengan perannya atau dengan menunjukkan kompetensi yang relevan untuk organisasi (Norawati dan Nurmansyah, 2025:156).

Darda *et al.*, (2022:21) menjelaskan bahwa kinerja adalah pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan. Definisi ini menunjukkan bahwa kinerja lebih ditekankan pada proses, dimana selama pelaksanaan pekerjaan tersebut dilakukan penyempurnaan-penyempurnaan sehingga pencapaian suatu pekerjaan atau kinerja dapat dioptimalkan.

Kinerja atau *performance* adalah hasil dari pelaksanaan tugas atau pekerjaan oleh karyawan, pada jabatan yang diemban karyawan tersebut. Proses pelaksanaan tugas tersebut terkait dengan interaksi sesama karyawan dalam

organisasi, keahlian, keterampilan dan sikap karyawan tersebut dalam melaksanakan tugas (Widyatmojo dan Winarno, 2025:106).

Kemudian Irwanto (2024:30) mengutarakan pendapatnya bahwa kinerja karyawan adalah nilai dari seperangkat perilaku personel yang berkontribusi, baik secara positif atau negatif terhadap pemenuhan tujuan organisasi. Kinerja adalah tingkat keberhasilan yang dicapai oleh seorang pegawai di dalam pekerjaannya, yang didalamnya terlihat bagaimana kualitas dan kuantitas seorang pegawai dalam mengerjakan suatu pekerjaan (Sultan, 2024:33).

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang menunjukkan pencapaian kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral sesuai dengan tuntutan pekerjaan atau jabatan yang diembannya dengan tujuan untuk meningkatkan mutu pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan. Dengan peningkatan kinerja, perusahaan akan mendapatkan dampak positif berupa peningkatan produktivitas yang mencerminkan kinerja karyawan yang baik (Rezeki, 2022:20).

Situmorang (2022:19) menyatakan bahwa kinerja adalah sekumpulan pekerjaan karyawan yang berhubungan dengan perilaku dalam menyelesaikan tujuan organisasi. Kinerja sebagai cara untuk memastikan bahwa pekerja individu atau tim tahu apa yang diharapkan dari mereka dan tetap fokus pada kinerja efektif dengan memberikan perhatian pada tujuan, ukuran dan penilaian. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat dicapai dengan baik.

Definisi kinerja menurut Syahri (2025:29) dapat dijelaskan sebagai keadaan dalam tingkat pencapaian seseorang ketika menyelesaikan tugas yang dilakukan oleh seluruh individu yang ada di suatu organisasi. Dengan meningkatnya kinerja individu dalam sebuah organisasi tentu saja hal ini merupakan tujuan atau target yang ingin dicapai oleh organisasi dalam memaksimalkan suatu kegiatan.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil nyata dari pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan, sesuai dengan standar dan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2.1.5.2 Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci dalam mengembangkan suatu perusahaan secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada, penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi/ perusahaan secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja tenaga kerja.

Sistem penilaian kinerja adalah suatu rangkaian proses yang dijalankan oleh organisasi untuk mengetahui dan mengukur tingkat keberhasilan kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya berdasarkan jabatan dan tanggungjawab yang ada. Kebutuhan akan penilaian kinerja adalah untuk mengetahui kuantitas dan kualitas kinerja yang telah dilakukan oleh seorang tenaga kerja. Selain itu, untuk mengetahui sikap dan kendala yang dialami oleh para tenaga kerja dalam kaitannya dengan keberadaan tenaga kerja tersebut dalam suatu organisasi (Cen, 2022:91).

Kegiatan penilaian kinerja sendiri dimaksudkan untuk mengukur kinerja masing-masing tenaga kerja dalam mengembangkan dan meningkatkan kualitas kerja, sehingga dapat diambil tindakan yang efektif semisal pembinaan berkelanjutan maupun tindakan koreksi atau perbaikan atas pekerjaan yang dirasa kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaan. Penilaian kinerja terhadap tenaga kerja biasanya dilakukan oleh pihak manajemen atau pegawai yang berwenang untuk memberikan penilaian terhadap tenaga kerja yang bersangkutan dan biasanya

merupakan atasan langsung secara hierarkis atau juga bisa dari pihak lain yang diberikan wewenang atau ditunjuk langsung untuk memberikan penilaian (Hidayat, 2022:165).

Penilaian kinerja adalah proses sistematis yang dirancang untuk mengevaluasi dan memahami kinerja karyawan dalam organisasi. Tujuan dari penilaian kinerja mencakup beberapa aspek penting yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas individu dan organisasi. Berikut menurut Purwanto (2024:149) adalah beberapa tujuan utama penilaian kinerja, yaitu:

1. Pengembangan Karyawan. Penilaian kinerja membantu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan. Informasi ini digunakan untuk menyusun program pelatihan dan pengembangan yang sesuai, sehingga karyawan dapat meningkatkan keterampilan dan kompetensinya. Dengan demikian, penilaian kinerja berkontribusi pada pengembangan profesional yang berkelanjutan.
2. Pengambilan Keputusan. Data dari penilaian kinerja digunakan untuk membuat keputusan penting mengenai promosi, kenaikan gaji, transfer, atau bahkan pemutusan hubungan kerja. Evaluasi kinerja yang akurat dan objektif memastikan bahwa keputusan-keputusan ini didasarkan pada kinerja nyata karyawan, bukan pada favoritisme atau faktor subjektif lainnya.
3. Motivasi Karyawan. Penilaian kinerja yang dilakukan secara adil dan transparan dapat meningkatkan motivasi karyawan. Umpan balik yang positif dan pengakuan atas kerja keras mereka memberikan dorongan moral dan semangat untuk terus berkinerja baik. Selain itu, karyawan yang mengetahui area yang perlu perbaikan dapat termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka.
4. Perbaikan Kinerja. Melalui penilaian kinerja, organisasi dapat mengidentifikasi masalah atau hambatan yang mengganggu kinerja karyawan. Dengan mengetahui masalah ini, manajemen dapat mengambil langkah-langkah untuk

memperbaiki proses kerja, menyediakan sumber daya yang diperlukan, atau memberikan bimbingan dan dukungan yang lebih baik.

5. Perencanaan Karier dan Pengembangan. Penilaian kinerja memberikan dasar yang kuat untuk perencanaan karier bagi karyawan. Dengan mengetahui aspirasi karier dan potensi karyawan, manajemen dapat membantu mereka merancang jalur karier yang sesuai dan menyiapkan mereka untuk tanggung jawab yang lebih besar di masa depan.
6. Peningkatan Efektivitas Organisasi. Dengan mengevaluasi kinerja individu, organisasi dapat menilai seberapa baik karyawan berkontribusi terhadap tujuan organisasi. Ini memungkinkan manajemen untuk menyesuaikan strategi dan kebijakan agar selaras dengan tujuan bisnis yang lebih besar, sehingga meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan.
7. Komunikasi Terbuka. Penilaian kinerja menciptakan kesempatan untuk dialog terbuka antara karyawan dan manajer. Pertemuan penilaian kinerja adalah waktu yang tepat untuk mendiskusikan harapan, memberikan umpan balik, dan menetapkan tujuan masa depan.

Penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan. Ardian (2024:22) menjelaskan bahwa penilaian kinerja terdiri dari tiga langkah, yaitu:

1. Mendefinisikan pekerjaan, berarti memberikan rincian tugas-tugas yang harus diselesaikan oleh seseorang.
2. Menilai kinerja, berarti membandingkan kinerja aktual dengan standar-standar yang telah ditetapkan.
3. Memberikan umpan balik, berarti membuat rencana-rencana yang diperlukan terhadap hasil penilaian kinerja.

Dengan melakukan penilaian kinerja, perusahaan dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai performa setiap karyawan serta

bagaimana kontribusi mereka berdampak pada kinerja perusahaan. Proses ini membantu perusahaan dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan individu, sekaligus memahami cara optimal untuk meningkatkan kontribusi mereka dalam mencapai tujuan organisasi.

2.1.5.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja individu dalam organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor yang dapat berasal dari dalam diri individu itu sendiri maupun dari lingkungan eksternal di tempat kerja. Menurut Norawati dan Nurmansyah (2025:90) faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan diantaranya adalah :

1. Kemampuan, Kepribadian, dan Minat Kerja

Kemampuan adalah faktor penting dalam menentukan seberapa efektif seseorang dapat melaksanakan tugas atau pekerjaan yang diberikan. Kemampuan ini mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kecerdasan yang dimiliki seseorang untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan oleh organisasi. Tanpa kemampuan yang memadai, seorang pekerja akan kesulitan dalam mencapai kinerja yang diinginkan. Oleh karena itu, kemampuan yang relevan dengan pekerjaan yang dilakukan adalah dasar yang sangat penting dalam penilaian kinerja.

Kepribadian juga berperan signifikan dalam kinerja seseorang. Setiap individu memiliki karakteristik psikologis yang membentuk caranya berinteraksi dengan orang lain dan menghadapi situasi kerja. Misalnya, pekerja dengan kepribadian yang terbuka dan komunikatif cenderung lebih mampu bekerja sama dengan tim dan menyelesaikan tugas-tugas yang melibatkan banyak orang. Di sisi lain, individu yang lebih introvert atau tertutup mungkin merasa kesulitan dalam pekerjaan yang membutuhkan banyak interaksi sosial.

Minat kerja juga dapat memengaruhi kinerja. Ketika seseorang memiliki minat yang besar terhadap pekerjaan yang dilakukan, cenderung lebih bersemangat dan lebih produktif dalam menyelesaikan tugasnya. Minat kerja yang tinggi akan memotivasi individu untuk bekerja dengan lebih baik dan berusaha keras dalam mencapai tujuan organisasi. Minat ini sering kali berkaitan dengan kecocokan antara pekerjaan yang dilakukan dengan nilai-nilai dan keinginan pribadi karyawan.

2. Kejelasan dan Penerimaan Peran

Kejelasan peran merujuk pada sejauh mana seorang pekerja memahami tugas-tugas yang diberikan kepadanya serta peran yang diharapkan dalam organisasi. Ketika seseorang memahami dengan jelas apa yang diharapkan dan apa tujuan dari pekerjaan tersebut, akan lebih mudah untuk bekerja secara fokus dan produktif. Sebaliknya, kurangnya kejelasan peran dapat menimbulkan kebingungannya pekerja, menyebabkannya tidak tahu apa yang harus dilakukan, dan akhirnya berdampak buruk pada kinerjanya.

Penerimaan peran, di sisi lain, berkaitan dengan sejauh mana seorang pekerja menerima dan merasa nyaman dengan tugas yang diberikan. Penerimaan ini sangat penting karena apabila seorang pekerja tidak menerima atau tidak merasa nyaman dengan perannya, akan kurang berkomitmen dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Oleh karena itu, pengorganisasian yang baik dalam memberikan tugas dan peran yang jelas dapat meningkatkan kinerja pekerja.

3. Tingkat Motivasi Pekerja

Motivasi adalah faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja. Motivasi bekerja sebagai pendorong yang mengarahkan dan mempertahankan perilaku seseorang dalam mencapai tujuan organisasi. Ketika seorang pekerja memiliki tingkat motivasi yang tinggi, akan lebih bersemangat untuk melaksanakan

tugas dengan sebaik-baiknya. Motivasi ini dapat berasal dari berbagai sumber, baik itu motivasi intrinsik (dari dalam diri sendiri, seperti rasa pencapaian pribadi) maupun motivasi ekstrinsik (dari luar diri, seperti penghargaan atau gaji). Motivasi yang tinggi membuat seseorang lebih tahan terhadap rintangan dan kesulitan yang mungkin dihadapi dalam pekerjaan. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang dapat memotivasi karyawan untuk berperforma tinggi, melalui pemberian penghargaan, pengakuan, dan peluang untuk berkembang.

Adapun Juniarti dan Putri (2021:45) mengungkapkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai baik hasil maupun perilaku kerja yaitu :

1. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

2. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

3. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

4. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini

mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan.

5. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

6. Lingkungan kerja disekitar

Merupakan suasana atau kondisi lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan mempengaruhi dalam bekerja.

2.1.5.4 Indikator Kinerja Karyawan

Pengukuran kinerja adalah tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada perusahaan. Pengukuran kinerja adalah proses mencatat, mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dan anggaran dalam arah pencapaian misi melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, ataupun suatu proses pelayanan publik. Dalam mengukur kinerja, diperlukan indikator-indikator sebagai parameter dalam mengukur kinerja. Menurut Situmorang (2022:20) indikator kinerja karyawan dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Kualitas

Tingkat di mana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas;

2. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah sejumlah unit dan jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan;

3. Ketepatan waktu

Tingkat suatu aktivitas yang diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain;

4. Efektifitas

Tingkat penggunaan sumberdaya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya;

5. Kemandirian

Tingkat di mana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa bantuan, bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas guna menghindari hasil yang merugikan.

2.2 Tinjauan Empiris

Tinjauan empiris merujuk pada temuan-temuan dari penelitian terdahulu yang relevan dengan topik yang sedang diteliti. Hasil tinjauan ini kemudian dijadikan sebagai referensi atau acuan untuk menyelesaikan masalah dalam penelitian yang sedang dilakukan. Peneliti telah merangkum beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini melalui tabel berikut ini.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
Khoirurrahman et al., (2022)	Pengaruh Pelatihan Terhadap Motivasi, Kompetensi dan Kinerja Peserta Pelatihan PT. Daya Artha Mulia	Analisis SEM-PLS	Hasil pengujian bahwa pelatihan berpengaruh terhadap Motivasi, Pelatihan berpengaruh terhadap Kompetensi, Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja, Motivasi berpengaruh terhadap Kompetensi, Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja, kompetensi berpengaruh terhadap kinerja
Giovanni & Ali (2024)	Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Kompetensi terhadap Kinerja (Pemanfaatan <i>Artificial Intelligence</i> dalam <i>Systematic Literature Review</i> Manajemen Sumber Daya Manusia	Analisis regresi	Hasil temuan bahwa pelatihan, motivasi kerja dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
Maharani, (2025)	Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru melalui Komitmen Organisasi di SMK Negeri 8 Padang	Analisis SmartPLS 4.1.0.9	Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan antara Pelatihan Kerja terhadap Komitmen Organisasi. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru.
Marbun (2025)	Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kompetensi Pegawai pada Basarnas Medan	Analisis regresi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi pegawai.
Khristian et al., (2025)	Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Pusdiklat RSUD	Analisis SEM-PLS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan pelatihan

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	Dr. Soedarso Pontianak		tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja
Banne <i>et al.</i> , (2023)	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada PT. PLN. (Persero) ULTG Palopo	Regresi linear berganda	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, terdapat pengaruh simultan antara variabel motivasi, kepuasan kerja, dan disiplin kerja secara beriringan terhadap kinerja pegawai PT. PLN (Persero) ULTG Palopo
Silalahi dan Saragih (2024)	Pengaruh Pelatihan, Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) ULP Berastagi	Regresi linear berganda	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa pelatihan, motivasi intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT. PLN (Persero) ULP Berastagi baik secara parsial maupun simultan.
Rahmiati <i>et al.</i> , (2024)	Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, dan Kesehatan dan Keselamatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Pekanbaru Divisi Jaringan Konstruksi	Regresi linear berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Pekanbaru divisi jaringan konstruksi, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Pekanbaru divisi jaringan konstruksi, dan kesehatan dan keselamatan kerja (K3) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Pekanbaru divisi jaringan konstruksi.
Hatifah <i>et al.</i> , (2023)	Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Jeje Indah	Regresi linear berganda	Hasil penelitian ini menunjukan bahwa motivasi berpengaruh positif akan tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
			Selanjutnya lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
Idrus (2024)	Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kompetensi Manajerial Pegawai Negeri Sipil pada kantor Sekretariat Jenderal dan Badan Keahlian Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia	Analisis regresi berganda dengan Statistical Package for Social Sciences (SPSS).	Hasil temuan bahwa pelatihan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi manajerial; motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi manajerial, dan) pengaruh pelatihan dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi manajerial PNS Setjen dan BK DPR RI.
Siswadi dan Fahmi (2023)	<i>The Role of Employee Performance : The Influence of Training and Employee Motivation</i> (peran kinerja karyawan : pengaruh pelatihan dan motivasi karyawan)	Regresi linear berganda	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial maupun simultan pelatihan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia 1 (Persero) Medan.
Laily et al., (2024)	<i>The Effect of Training and Work Motivation on Employee Performance through Job Satisfaction</i> (Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja)	Analisis SEM-PLS	Hasil penelitian bahwa pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pelatihan, motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
Noor (2022)	<i>The Influence Of Motivation, Competence And Training On The Performance Of Employees At PT Penascop Maritime Of Indonesia In East</i>	Regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, variabel kompetensi dan pelatihan tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Penascop

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	<i>Waringin City Regency</i> (Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PT Penascop Maritime Of Indonesia di Kabupaten Kota Waringin Timur)		Maritime of Indonesia di Kabupaten Kota Waringin Timur.

Sumber : Hasil Penelitian Terdahulu