

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Sumber daya manusia merupakan faktor utama yang harus diperhatikan dalam pemilihan calon karyawan perusahaan, karena hal tersebut akan berpengaruh besar terhadap tujuan dan kesuksesan sebuah perusahaan. Pada dasarnya hal yang paling berperan penting untuk mencapai suatu tujuan yang maksimal adalah dengan memulai dari hal yang paling menunjang untuk tercapainya suatu tujuan tersebut, yaitu sumber daya manusia (SDM) Susan, (2019). Seorang karyawan yang memiliki sumber daya manusia yang tinggi cenderung memiliki kompetensi yang bagus, sehingga akan mempengaruhi kemajuan perusahaan. Sumber daya manusia terbentuk atas kompeten manusia itu sendiri, perusahaan hanya melakukan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan untuk mencapai tujuan tersebut. Menurut Wulandari & Sungkono (2023) menyatakan bahwa Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu seni yang mengantar hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat Haziazi (2023). Sedangkan menurut Handoko (2016) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat. Sedangkan menurut Rivaldo (2023), menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah: Proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder.

Pengelolaan karyawan secara professional ini harus dimulai sejak perekrutan, penyeleksian, dan penempatan karyawan sesuai dengan kemampuan pengembangan karirnya Mangkunegara (2015). Menurut Widodo (2015) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang mencakup evaluasi terhadap kebutuhan SDM. Mendapatkan orang-orang untuk memenuhi kebutuhan tersebut, dan mengoptimasikan pendayagunaan sumber daya yang penting tersebut dengan cara memberikan insentif dan penugasan yang tepat, agar sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi dimana SDM itu berada.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia suatu ilmu seni yang digunakan untuk mengatur orang atau karyawan, mengembangkan potensi manusia dan organisasinya untuk melakukan serangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap pengadaan, pemeliharaan sampai pemberhentian sebagai upaya-upaya untuk mengembangkan aktivitas manusia dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

2. Pelatihan Kerja

a. Pengertian Pelatihan Kerja

Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik. Pelatihan merujuk pada pengembangan keterampilan bekerja yang dapat digunakan dengan segera. Lopes *et al.*, (2023) menjelaskan bahwa pelatihan adalah proses pengalaman kerja jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pelaksana non-manajemen mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dari tujuan yang terbatas. Proses ini terkait dengan berbagai tujuan organisasi, dan pelatihan dapat dilihat dari perspektif yang sempit atau luas. Sampai batas tertentu, pelatihan memberi karyawan pengetahuan dan keterampilan khusus dan dapat diidentifikasi yang digunakan dalam

pekerjaan mereka saat ini. Pelatihan kerja adalah suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya lebih efektif dan efisien (van Laar *et al.*, 2017).

Menurut pasal 1 ayat 9 Undang-undang no.13 tahun 2013 tentang ketenagakerjaan, pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan. Pelatihan terdiri atas serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman ataupun perubahan sikap seseorang. Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar Elnaga & Imran (2020). Pelatihan berkenaan dengan perolehan keahlian atau pengetahuan tertentu. Program pelatihan berusaha mengajarkan bagaimana menunaikan aktivitas atau pekerjaan tertentu.

Dalam pelatihan diciptakan suatu lingkungan dimana peserta dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berhubungan dengan pekerjaan Girsang *et al.*, (2021). Melalui pelatihan dilakukan segenap upaya untuk meningkatkan keterampilan dan kinerja seseorang. Karena

dengan pelatihan maka akan meningkatkan keterampilan karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan juga. Menurut pasal 9 Undang-undang ketenagakerjaan tahun 2003, pelatihan kerja diselenggarakan dan diarahkan untuk membekali, meningkatkan, dan mengembangkan kompetensi kerja guna meningkatkan kemampuan, produktifitas dan kesejahteraan.

Menurut Tukunimulongo (2020), pelatihan merupakan usaha yang direncanakan oleh perusahaan untuk memfasilitasi pembelajaran kompetensi karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan. Pelatihan adalah proses sistematis perubahan perilaku para karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional. Pelatihan ini sangat penting karena cara yang digunakan untuk mempertahankan, menjaga, memelihara karyawan dan sekaligus meningkatkan keahlian para karyawan untuk dapat meningkatkan kinerjanya Afsana *et al.*, (2019) dalam penelitiannya.

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan dasar dari pelatihan adalah untuk membangun atau mengembangkan pengetahuan dan keterampilan individu guna mencapai tingkat yang diinginkan. Jadi dalam hal ini dengan adanya pelatihan maka hasil kerja dari karyawan tersebut menjadi lebih baik, dan akan berdampak terhadap meningkatnya kinerja karyawan yang ditimbulkannya. Tujuan pelatihan tersebut terbagi dalam tujuan umum dan tujuan khusus pelatihan.

b. Metode Pelatihan Kerja

Dijelaskan oleh Tsaniyah *et al.*, (2023) bahwa metode pelatihan kerja pada perusahaan dijelaskan sebagai berikut:

1) On the job

Karyawan mempelajari jobnya dengan mengamati perilaku pekerja lain yang sedang bekerja. Fungsi dari metode *on the job* ini antara lain supervisor mampu menarik simpati karyawan serta pelatihan, maka dari itu supervisor harus terlatih secara memadai. Metode ini sangat tepat, cocok untuk mengajarkan pengetahuan, *skill* yang dapat dipelajari dalam beberapa hari atau beberapa minggu.

2) Vestibule atau balai

Vestibule adalah suatu ruangan isolasi atau terpisah yang digunakan untuk tempat pelatihan bagi karyawan baru yang akan menduduki suatu pekerjaan. Metode ini sangat cocok untuk karyawan baru yang dilatih dengan macam pekerjaan yang samadan dalam waktu yang sama. Pelaksanaan metode ini biasanya dilakukan dalam beberapa hari sampai beberapa bulan dengan pengawasan instruktur.

3) Metode demonstrasi dan contoh

Metode demonstrasi melibatkan penguraian dan memperagakan sesuatu melalui contoh. Metode ini sangat mudah untuk manajer mengajarkan pada karyawan baru mengenai aktivitas nyata melalui suatu tahap perencanaan dari bagaimana dan apa sebab karyawan

mengerjakan apa yang ia kerjakan. Metode ini merupakan metode *training* yang sangat efektif karena lebih mudah menunjukkan kepada peserta bagaimana mengerjakan suatu tugas yang akan dikerjakan.

4) Simulasi

Simulasi adalah situasi atau peristiwa menciptakan bentuk imitasi dari realitas. Simulasi ini merupakan pelengkap, sebagai teknik duplikat yang mendekati kondisi nyata pada pekerjaan. Metode ini merupakan metode pelatihan yang sangat mahal, tetapi sangat bermanfaat dan diperlukan dalam pelatihan.

5) *Apprenticeship*

Metode ini adalah suatu cara mengembangkan keterampilan perajin atau pertukangan. Metode ini didasarkan pada *on the job training* dengan memberikan petunjuk cara mengerjakannya.

6) Metode ruang kelas.

Metode ruang kelas merupakan metode yang dilakukan di dalam kelas, walaupun dapat pula dilakukan di area pekerjaan. Aspek tertentu dari semua pekerjaan lebih mudah dipelajari dalam ruangan kelas daripada *on the job*.

c. Tujuan Pelatihan Kerja

Adapun tujuan pelatihan menurut Siswanto *et al.*, (2022) tujuan pelatihan dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Memperbaiki kinerja, memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi.
- 2) Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam karyawan.
- 3) Membantu memecahkan persoalan operasional.
- 4) Mempersiapkan karyawan untuk promosi.
- 5) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan pertumbuhan pribadi.

Menurut Girsang *et al.*, (2021) tujuan pelatihan kerja pada suatu perusahaan dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Tujuan Umum

Pelatihan memiliki tujuan umum meningkatkan produktivitas organisasi, dengan melalui berbagai kegiatan antara lain:

- a) Mengembangkan pengetahuan sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional.
 - b) Mengembangkan keterampilan/keahlian, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan lebih cepat dan efektif
 - c) Mengembangkan/merubah sikap, sehingga menimbulkan kemauan kerjasama dengan sesama karyawan dan manajemen (pimpinan).
- 2) Tujuan Khusus Pelatihan
 - a) Kualitas.
 - b) Produktivitas kerja.
 - c) Mutu perencanaan tenaga kerja.

- d) Semangat/moral.
- e) Balas jasa tidak langsung.
- f) Kesehatan dan keselamatan kerja.
- g) Cegah kadaluarsa pengetahuan dan keterampilan.
- h) Pengembangan diri.

d. Indikator Pelatihan Kerja

Indikator-indikator pelatihan kerja menurut Tukunimulongo (2020) sebagai berikut :

1) Pengetahuan

Pengetahuan merupakan kemampuan individu melakukan pekerjaannya dengan lebih efektif dan efisien. Ada beberapa cara untuk mengukur pengetahuan sebagai indikator pelatihan kerja, seperti tes, penilaian kinerja, dan observasi.

2) Kemampuan berpikir

Kemampuan berpikir adalah dimana iindividu mampu berpikir kritis, kreatif, belajar hal-hal baru, serta dapat menyelesaikan masalah di tempat kerja.

3) Sikap

Sikap adalah indikator penting dari pelatihan kerja yang efektif. Karyawan dengan sikap positif dapat berkontribusi pada kinerja yang lebih baik, kolaborasi yang lebih efektif, dan kerja sama yang lebih tinggi.

4) Kecakapan

Kemampuan individu untuk melakukan tugas-tugas dengan *skill* yang dimiliki karyawan.

Indikator pelatihan kerja menurut Wulandari & Sungkono (2023) dijelaskan sebagai berikut:

1) Jenis Pelatihan

Berdasarkan analisis kebutuhan program pelatihan yang telah dilakukan, maka perlu dilakukan pelatihan peningkatkan kinerja karyawan dan etika kerja bagi tingkat bawah dan menengah.

2) Tujuan Pelatihan

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

3) Materi

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

4) Metode Yang Digunakan

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

5) Kualifikasi Peserta

Peserta pelatihan adalah karyawan perusahaan yang memenuhi persyaratan seperti karyawan tetap dan staf yang mendapat rekomendasi pimpinan.

6) Kualifikasi Pelatih

Instruktur yang akan digunakan dalam memberikan materi pelatihan harus memenuhi kualifikasi persyaratan antara lain: mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif.

7) Waktu (Banyaknya Sesi).

Semakin sering karyawan mendapat pelatihan, maka cenderung kemampuan dan keterampilan karyawan semakin meningkat.

Adapun indikator pelatihan kerja menurut pendapat dari Safitri *et al.*, (2024) adalah sebagai berikut:

1. Pengalaman Kerja adalah usaha untuk menyiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan pengajaran, dan latihan bagi perannya dimasa yang akan datang.
2. Prosedur Sistematis Cara kerja (menjalankan) dengan cara yang teratur dan baik-baik. Kamus Besar Bahasa Indonesia (2012:667-804)
3. Keterampilan teknis Kecakapan untuk menyelesaikan tugas secara teknik (pengetahuan dan kependuan membuat sesuatu yang

berkenaan dengan keterampilan). Kamus Besar Bahasa Indonesia (2012: 868-854)

4. Mempelajari pengetahuan Mempelajari ilmu (pengetahuan tentang suatu bidang yang disusun secara sistematis menurut metode-metode tertentu). Kamus Besar Bahasa Indonesia (2012:650)
5. Mengutamakan praktek dari pada teori Mengutamakan cara melakukan apa yang tersebut dalam pendapat yang dikemukakan sebagai suatu keterangan mengenai suatu peristiwa. Kamus Besar Bahasa Indonesia (2012:651-867).

3. Pengalaman Kerja

a. Pengertian Pengalaman Kerja

Dalam rangka penempatan karyawan seorang manajer perlu mempertimbangkan beberapa faktor yang mungkin dapat berpengaruh terhadap kelangsungan hidup perusahaan. Salah satu faktor yang perlu dipertimbangkan adalah pengalaman kerja. Pengalaman kerja adalah suatu pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki pegawai untuk mengemban tanggung jawab dari pekerjaan sebelumnya.

Menurut Dash *et al.*, (2020), orang yang berpengalaman merupakan calon karyawan yang telah siap pakai. Pengalaman kerja seorang pelamar hendaknya mendapat pertimbangan utama dalam proses seleksi. Pengalaman kerja adalah suatu dasar atau acuan seorang karyawan dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, berani

mengambil resiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggungjawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga produktivitas, kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya.

Menurut Isa *et al.*, (2021), pengalaman penting artinya dalam proses seleksi pegawai. Pengalaman dapat menunjukkan apa yang akan dapat dikerjakan oleh calon pegawai. Pengalaman dapat menunjukkan apa yang yang dapat dikerjakan oleh calon pegawai pada saat dia melamar. Keahlian dan pengalaman merupakan dua kualifikasi yang selalu diperhatikan dalam proses pemilihan karyawan. Umumnya perusahaan-perusahaan lebih condong memilih tenaga kerja yang berpengalaman.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan seta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya. Pengalaman usaha, terutama pekerjaan yang membutuhkan banyak keahlian, kecakapan dan inisiatif dalam bereaksi, sehingga menghasilkan produk yang lebih baik dilihat dari segi kuantitas dan kualitas.

b. Pengukuran Pengalaman Kerja

Pengukuran pengalaman kerja sebagai sarana untuk menganalisa dan mendorong efisiensi dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Menurut Kotur & Anbazhagan (2019). Ada beberapa hal yang digunakan untuk mengukur pengalaman kerja seseorang sebagai berikut:

1) Gerakannya mantap dan lancar

Setiap pegawai yang berpengalaman akan melakukan gerakan yang mantap dalam bekerja tanpa disertai keraguan.

2) Gerakannya berirama

Artinya terciptanya dari kebiasaan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari.

3) Lebih cepat menanggapi tanda-tanda

Artinya tanda-tanda seperti akan terjadi kecelakaan kerja.

4) Dapat menduga akan timbulnya kesulitan

Sehingga lebih siap menghadapinya karena didukung oleh pengalaman kerja dimilikinya maka seorang pegawai yang berpengalaman dapat menduga akan adanya kesulitan dan siap menghadapinya.

5) Bekerja dengan tenang

Seorang pegawai yang berpengalaman akan memiliki rasa percaya diri yang cukup besar.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja menurut Kotur & Anbazhagan (2019) adalah sebagai berikut:

- 1) Latar belakang pribadi, mencakup pengalaman kerja, kursus, latihan, bekerja. Untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang di waktu yang lalu.

- 2) Bakat dan minat, untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan seseorang.
- 3) Sikap dan kebutuhan (*attitudes dan needs*) untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.
- 4) Kemampuan-kemampuan analisis dan manipulatif untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan.
- 5) Keterampilan dan kemampuan teknik, untuk menilai kemampuan dalam aspek-aspek teknik pekerjaan.

d. Indikator Pengalaman Kerja

Dalam Dash *et al.*, (2020) indikator pengalaman kerja sebagai berikut:

- 1) Lama waktu atau masa kerja

Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang sehingga dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik.

- 2) Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki

Tingkat pendidikan dan *skill* karyawan yang sesuai dengan pekerjaannya.

- 3) Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan

Dapat memahami dan mengoperasikan peralatan yang digunakan dalam bekerja.

4. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari. Kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu.

Menurut Shin *et al.*, (2023), istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja yang tinggi akan sangat menguntungkan baik bagi pengusaha, maupun bagi karyawan terutama untuk kesejahteraannya. Kinerja juga mencerminkan etos kerja karyawan yang tercemin, juga sikap mental yang baik Chong (2022). Sedangkan Girsang *et al.*, (2021) mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan, sebagian besar organisasi.

Kinerja adalah merupakan perilaku yang nyata ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Sedangkan Wulandari & Sungkono (2023) mengatakan bahwa kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Lebih lanjut hasil penelitian menjelaskan bahwa kinerja individu adalah tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka dapat diketahui bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang karyawan sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya dalam waktu tertentu. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah utama untuk menuju tercapainya suatu tujuan organisasi.

b. Pengukuran Kinerja Karyawan

Menurut Wulandari & Sungkono (2023) pengukuran kinerja diarahkan pada enam aspek sebagai berikut:

- 1) Hasil kerja: tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.
- 2) Pengetahuan pekerjaan: tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja,

- 3) Inisiatif: tingkat inisiatif selama menjalankan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah masalah yang timbul.
- 4) Kecakapan mental: tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.
- 5) Sikap: tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
- 6) Disiplin waktu dan absensi: tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.

c. Tujuan Penilaian Kinerja

Tsaniyah *et al.*, (2023) menjelaskan secara spesifik, tujuan penilaian kinerja sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- 2) Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- 3) Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau pekerjaan yang diembannya sekarang.
- 4) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.

- 5) Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hak yang perlu diubah.

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Dijelaskan oleh Apriyani *et al.*, (2022) berpendapat bahwa terhadap dua faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yaitu:

1) Kemampuan

Manusia pada dasarnya memiliki dua kemampuan yaitu kemampuan potensi dan kemampuan *reality*. Kemampuan *reality* merupakan penggabungan antara pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*). Dalam dunia kerja, untuk dapat mencapai kinerja yang baik, pegawai, karyawan atau pekerja harus memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukannya.

2) Motivasi

Setiap pegawai atau karyawan memiliki motivasi didalam dirinya untuk bekerja dalam mencapai tujuannya. Motivasi merupakan kondisi yang mengerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan kerja.

e. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan dijelaskan oleh Chong (2022) yaitu meliputi:

1) Kuantitas

Mengacu pada output atau produksi kerja seorang pegawai yang dapat diukur. Ini adalah metode yang umum dan mudah untuk menilai produktivitas dan kontribusi karyawan seperti kemampuan karyawan untuk memenuhi tujuan atau target yang telah ditetapkan.

2) Kualitas

Tingkat kesesuaian hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan, serta ketepatan dan efektivitas dalam menyelesaikan tugas.

3) Ketetapan Waktu

Ketepatan waktu menunjukkan tingkat disiplin, komitmen, dan tanggung jawab karyawan dalam menyelesaikan tugas dan memenuhi kewajibannya.

Menurut Usmani *et al.*, (2019), memaparkan bahwa indikator kinerja karyawan sebagai berikut:

1) Kualitas hasil kerja

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2) Kuantitas hasil kerja

Merupakan jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3) Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Kerja sama

Suatu usaha bersama antara orang perorang atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

5) Kemandirian

Merupakan tingkat seseorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

6) Inisiatif

Merupakan kemampuan seseorang dalam menemukan peluang, menemukan ide, mengembangkan ide serta cara-cara baru dalam memecahkan suatu masalah.

Adapun indikator kinerja menurut pendapat Elnaga & Imran (2020), sebagai berikut:

1. Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya.

2. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut. misalnya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan.
3. Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Kinerja Karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut
4. Efektifitas disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Bahwa dalam pemanfaatan sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya yang berupa teknologi, modal, informasi dan bahan baku yang ada di organisasi dapat digunakan semaksimal mungkin oleh karyawan.
5. Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari

atau pengawas. Kinerja karyawan itu meningkat atau menurun dapat dilihat dari kualitas kerja karyawan, kuantitas kerja karyawan, ketepatan waktu karyawan dalam bekerja disegala aspek, efektifitas dan kemandirian karyawan dalam bekerja. Artinya karyawan yang mandiri, yaitu karyawan ketika melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan bisa menjalankan sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

5. Keterampilan Digital

a. Pengertian Keterampilan Digital

Keterampilan digital adalah keterampilan dan pengetahuan yang memungkinkan penggunaan alat teknologi secara tepat, baik dalam bidang pribadi maupun profesional. Keterampilan digital adalah kemampuan untuk menggunakan teknologi digital secara efektif dan efisien. Keterampilan ini memungkinkan orang untuk meningkatkan kemampuan kerja, produktivitas, kreativitas, dan ketahanan profesional mereka (van Laar *et al.*, 2017).

Keterampilan digital adalah kemampuan untuk menggunakan teknologi digital secara efektif dan kreatif. Keterampilan digital sangat penting di era informasi saat ini, karena banyak pekerjaan, bisnis, dan kegiatan sehari-hari yang membutuhkan penggunaan perangkat digital, internet, dan media sosial. Keterampilan digital juga dapat membantu kita

untuk belajar, berkomunikasi, berkolaborasi, dan berinovasi (Shin *et al.*, 2023).

Pada penelitian yang dilakukan oleh Haziazi (2023), menjelaskan bahwa *digital skill* (keterampilan digital) merupakan kemampuan suatu individu dalam menggunakan atau memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi (*digital tools*). *Digital skill* memungkinkan individu untuk membuat dan berbagi konten digital, berkomunikasi dan berkolaborasi, serta memecahkan masalah (*problem solving*) dengan efektif dan efisien.

Tanpa penguasaan keterampilan digital yang baik, maka individu tersebut sulit untuk mendorong inovasi dan kemungkinan besar akan tertinggal jauh dari mereka yang lebih menguasai *digital skill* Usmani *et al.*, (2019). Oleh karena itu, saat ini *digital skill* sangat penting bagi bisnis di berbagai industri, khususnya mereka yang ingin meningkatkan *brand awareness*, pemasaran, generate *leads*, maupun meningkatkan keuntungan. Bahkan, sudah banyak perusahaan yang memprioritaskan kandidat karyawan yang memiliki potensial dan dapat menunjukkan keterampilan digital mereka.

Beberapa bidang yang diprediksi akan *trend* di tahun-tahun mendatang adalah kecerdasan buatan, ilmu data, keamanan siber, dan penjualan dan pemasaran digital. Untuk mempelajari bidang-bidang ini, kita dapat mengikuti kursus online, tutorial video, forum diskusi, atau sumber daya lain yang tersedia di internet. Keterampilan digital adalah

investasi jangka panjang yang dapat meningkatkan peluang kita untuk sukses di masa depan.

Pentingnya keterampilan digital kini semakin terlihat. Forum Ekonomi Dunia (WEF) memperkirakan bahwa 42% tugas akan terotomatisasi pada tahun 2027, berkat penerapan AI dan teknologi baru lainnya. Perubahan seperti ini mengharuskan perusahaan memiliki talenta yang memadai dan mampu beradaptasi dengan teknologi baru ini, serta memiliki keterampilan digital yang diperlukan untuk memanfaatkan teknologi tersebut secara maksimal. Keterampilan digital dapat meningkatkan kemampuan kerja, meningkatkan penghasilan, meningkatkan peluang karir, dan meningkatkan produktivitas.

b. Klasifikasi Keterampilan Digital

Menurut klasifikasi yang ditetapkan oleh Isa *et al.*, (2021), ada tiga tingkatan keterampilan digital yang dijelaskan sebagai berikut:

1) Tingkat dasar

Ini adalah keterampilan dasar yang memungkinkan melakukan tugas-tugas dasar seperti menggunakan layar sentuh, mengoperasikan pengolah kata, mengelola file, mengirim email, mengisi formulir, dan menelusuri web.

2) Tingkat menengah

Keterampilan digital menengah adalah keterampilan yang memungkinkan menggunakan teknologi yang berkaitan dengan

pembuatan konten, mengerjakan proses yang lebih otomatis, atau mengevaluasi teknologi.

3) Tingkat mahir:

Tingkat ini umumnya mencakup keterampilan yang diperlukan untuk pekerjaan TI atau pekerjaan yang berkaitan erat, seperti desain grafis, pengembangan multimedia, analisis data, dll.

c. Indikator Keterampilan Digital

Menurut Webb & Layton (2023) indikator keterampilan digital dijelaskan sebagai berikut:

1) Literasi Digital

Literasi digital diartikan sebagai praktik berkomunikasi, bergaul, berpikir dan terhubung dengan media digital.

2) Penguasaan Perangkat dan Aplikasi Digital

Tingkat kemampuan seseorang untuk menggunakan berbagai perangkat elektronik, seperti komputer, laptop, *smartphone*, dan tablet, serta aplikasi elektronik yang umum digunakan.

3) Kemampuan Kreatif Digital

Kemampuan individu untuk menggunakan teknologi digital untuk menghasilkan konten kreatif dan inovatif.

4) Kemampuan Keamanan Digital

Tingkat keahlian individu dalam melindungi diri dari ancaman keamanan siber di dunia digital.

5) Kemampuan Navigasi Web dan Media Sosial

Kemampuan dalam mencari informasi, berkomunikasi, dan berkolaborasi melalui media sosial.

Adapun indikator keterampilan digital menurut Haziazi (2023) yakni sebagai berikut:

1. Functional skill Beyond
2. Creativity
3. Collaboration
4. Communication
5. Ability to Find and Select Information
6. Critikal Thingking and Evaluation
7. kuktural and sosial understanding
8. E-Safety

B. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian terdahulu adalah upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya di samping itu kajian terdahulu membantu penelitian dapat memposisikan penelitian serta menunjukkan orsinalitas dari penelitian. Penelitian terdahulu yang relevan sebagai acuan dalam penyusunan penelitian ini. Adapun penelitian terdahulu relevan yang digunakan sebagai berikut:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu yang Relevan

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Afsana, J., Afrin, F., & Tarannum,	• Pelatihan	Analisis regresi	Hasil mengungkapkan penelitian bahwa

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Analisis Data	Hasil Penelitian
	T. (n.d.). Effect of Training on Employee Performance: An Empirical Study on Telecommunication Industry in Bangladesh (Issue 02).	<ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Karyawan 		terdapat pengaruh positif dan signifikan secara statistik antara pelatihan terhadap kinerja karyawan. Studi ini juga menemukan bahwa investasi pada pelatihan karyawan di sektor telekomunikasi dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan meningkatkan pengetahuan kerja, keterampilan dan menciptakan sikap positif di kalangan karyawan
2	Chong, D. (2022). The Effect of Employee Selection, Recruitment and Employee Skills on Employee Performance. 1(2).	<ul style="list-style-type: none"> • Seleksi karyawan • Recruitment Karyawan • Keterampilan Karyawan • Kinerja Karyawan 	Kualitatif	Hasil dari penelitian ini adalah: 1). Seleksi karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 2). Rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 3). Keterampilan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3	Dash, M., Bakshi, S., & Assistant, R. (n.d.). The Relationship Between Work Experience And Employee Compensation: A Case Study Of The Indian It Industry.	<ul style="list-style-type: none"> • Pengalaman Kerja • Kompensasi Karyawan 	Analisis Regresi Linier	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaji secara signifikan berhubungan positif dengan pengalaman kerja.
4	Elnaga, A., & Imran, A. (2013). The Effect of Training on Employee Performance. In <i>European Journal of Business and Management</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan karyawan • Kinerja karyawan 	Kualitatif dengan analisis literatur	Penelitian ini berfokus pada peran pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan. pelatihan memiliki peran penting untuk membangun kompetensi karyawan baru maupun yang sudah bekerja agar melakukan pekerjaan dengan cara yang efektif.

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Analisis Data	Hasil Penelitian
	<i>ISSN</i> (Vol. 5, Issue 4).			
5	Huu, P. T. (2023). Impact Of Employee Digital Competence On The Relationship Between Digital Autonomy And Innovative Work Behavior: A Systematic review. <i>Artificial Intelligence Review</i> , 56(12), 14193–14222.	<ul style="list-style-type: none"> • Kompetensi digital karyawan • Otonomi Digital • Perilaku kerja inovatif 	Metode campuran dan pendekatan pemodelan persamaan struktural	Berdasarkan temuan tinjauan tersebut, karyawan dengan otonomi digital yang lebih besar lebih cenderung terlibat dalam pekerjaan inovatif, sehingga mengarah pada peningkatan kinerja dan pemberdayaan kerja. Oleh karena itu, pengembangan otonomi digital mengutamakan organisasi dengan memberikan akses terhadap alat digital, pelatihan, dan lingkungan kerja yang mendukung. Secara keseluruhan, tinjauan kali ini menunjukkan adanya korelasi positif yang kuat antara otonomi digital, perilaku kerja inovatif, dan dampak terhadap karyawan.
6	Imran, M., & Tanveer, A. (2015). Impact Of Training & Development On Employees' Performance In Banks Of Pakistan. In <i>European Journal of Training and Development Studies</i> (Vol. 3, Issue 1).	<ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan Kerja • Kinerja Karyawan 	Pendekatan deskriptif	Pelatihan dan pengembangan berdampak positif pada pengetahuan pekerjaan, kualitas & kuantitas kerja, keterampilan fungsional, dan motivasi & loyalitas. Hal tersebut merupakan indikator terkait dengan kinerja. kinerja baik kuat atau sedang tetapi dalam arah mendukung. Oleh karena itu, pelatihan dan pengembangan berdampak positif terhadap kinerja karyawan di bank Pakistan
7	Yandra Rivaldo. (2023). Employee Performance: Education, Training, Experience and Discipline.	<ul style="list-style-type: none"> • Kinerja • Pendidikan, • Pelatihan • Pengalaman • Disiplin Kerja 	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian variabel memengaruhi secara positif. Pendidikan, pelatihan, pengalaman, dan disiplin kerja karyawan. Penelitian ini berkontribusi pada analisis literatur manajemen dan memberikan hasil yang kuat

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Analisis Data	Hasil Penelitian
	QUALITY Vol. 24, No. 193/ March 2023			yang tersedia bagi kebanyakan orang.
8	Isa, A. A. M., Wahab, W. A., Omar, R. C., Nordin, M. Z. M., Taha, H., & Roslan, R. (2021). Impact of employee age and work experience on safety culture at workplace. <i>E3S Web of Conferences</i> , 325.	<ul style="list-style-type: none"> • Umur • Karyawan • Pengalaman Kerja • Keselematan 	Analisis Statistik Inferensial	Temuan penelitian ini menunjukkan tidak ada perbedaan yang signifikan antara kelompok usia dan pengalaman kerja karyawan dan kepatuhan keselamatan dengan budaya keselamatan organisasi.
9	Lopes, A. S., Sergento, A., & Farto, J. (2023). Training in Digital Skills— The Perspective of Workers in Public Sector. <i>Sustainability (Switzerland)</i> , 15(13).	<ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan Kerja • Keterampilan Digital 	Analisis Kualitatif Deskriptif	Terdapat hubungan positif antara masa kerja dan partisipasi dalam sesi pelatihan atas inisiatif pekerja, yang mungkin mengimbangi kecenderungan organisasi yang lebih tinggi untuk memberikan pelatihan kepada pekerja baru.
10	Girsang. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Lintas Aman Andalas Medan. Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (JIMBI), 2(1) 2021:1-8 DOI:	<ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan kerja • Budaya Organisasi • Kinerja karyawan 	Analisis regresi linier berganda.	Dari hasil penelitian diperoleh pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan dan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Analisis Data	Hasil Penelitian
	10.31289/jimbi.v2i1.460			
11	R. Kotur, B., & Anbazhagan, S. (2014). Education and Work-Experience - Influence on the Performance. <i>IOSR Journal of Business and Management</i> , 16(5), 104–110.	<ul style="list-style-type: none"> • Pendidikan • Pengalaman Kerja • Kinerja 	Analisis Regresi Linier	Meningkatnya pengalaman kerja menunjukkan kinerja yang lebih baik, tetapi pada kasus pendidikan sebaliknya.
12	Shin, J., Mollah, M. A., & Choi, J. (2023). Sustainability and Organizational Performance in South Korea: The Effect of Digital Leadership on Digital Culture and Employees' Digital Capabilities. <i>Sustainability (Switzerland)</i> , 15(3).	<ul style="list-style-type: none"> • Kepemimpinan Digital • Kapabilitas Digital Karyawan 	Analisis Validitas Konstruk	Hasil budaya digital memiliki efek mediasi parsial pada hubungan DI dan kinerja karyawan. Kapabilitas digital karyawan secara signifikan dan positif memengaruhi kinerja.
13	Tukunimulongo, J. (n.d.). Effect of On-The-Job Training on Employee Performance in Kenya: Case of Mumias Sugar Company Limited. In <i>International Journal of Recent Research in Commerce Economics and Management</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan • Kinerja Karyawan 		<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan kerja meningkatkan kapabilitas karyawan. 2. Pelatihan kerja berhubungan langsung dan signifikan dengan kinerja karyawan. 3. Program pelatihan kerja berhubungan signifikan terhadap kepuasan karyawan.

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Analisis Data	Hasil Penelitian
	<i>(IJRRCEM)</i> (Vol. 3).			
14	Usmani, S., Asif, M. H., Mahmood, M. Z., Yousuf Khan, M., & Burhan, M. (2019). Generation X and Y: Impact of Work Attitudes and Work Values on Employee Performance. In <i>Journal of Management and Research (JMR)</i> (Vol. 6, Issue 2).	<ul style="list-style-type: none"> • Attitud Kerja • Nilai Kerja • Kinerja Karyawan 	Analisis Regresi	Hasil dari penelitian ini ditemukan hubungan signifikan dengan kinerja karyawan baik generasi X maupun Y. Dengan nilai kognitif dan sosial penting untuk generasi X. Sedangkan, nilai kognitif dan instrumental penting bagi generasi Y.
15	Novi Anisa Safitri. (2014). Pelatihan dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Keterampilan Karyawan Era Digital. <i>Jurnal Riset dan Inovasi Manajemen</i> Volume. 2 No. 2 Mei 2024	<ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan • Pengembangan • Keterampilan Karyawan Era Digital 	Deskriptif Kualitatif	Pelatihan dan pengembangan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memperoleh keterampilan baru atau meningkatkan keterampilan yang sudah dimiliki agar relevan dengan kebutuhan era digital yang terus berkembang. Pelatihan dan pengembangan dapat meningkatkan keterampilan karyawan dalam menghadapi tantangan era digital. Pelatihan yang berfokus pada teknologi informasi dan komunikasi (TIK) seperti penggunaan perangkat lunak terbaru atau pemahaman tentang data analytics, dapat membantu karyawan mengikuti perkembangan teknologi yang cepat di era digital masa sekarang.
16	Nabila Tsaniyah Kesuma Wardati. (2023). <i>The Influence of Training,</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan • Motivasi, • Perubahan di Era Digital 	Analisis regresi linier berganda	Hasil dari artikel tinjauan literatur ini adalah: 1) pelatihan berpengaruh terhadap kompetensi karyawan; 2) motivasi berpengaruh terhadap

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Analisis Data	Hasil Penelitian
	Motivation, and Changes in the Digital Era on Employee Competence (Literature Review). Vol. 4, No. 4, June 2023 647 Page e-ISSN: 2715-4203, p-ISSN: 2715-419X	<ul style="list-style-type: none"> • Kompetensi Karyawan 		kompetensi karyawan; dan 3) perubahan era digital berpengaruh terhadap kompetensi karyawan
17	Anggita Wulandari. (2023). The Influence of Education, Training, and Competency on the Performance of PT. XYZ. Journal Integration of Social Studies and Business Development Volume 1 Number 1, 2023:6-9 DOI: 10.58229/jissbd.v1i1.25	<ul style="list-style-type: none"> • Pendidikan • Pelatihan • Kompetensi • Kinerja 	Analisis regresi linier berganda	Variabel inndependen memengaruhi signifikan variabel dependen. Dalam penelitian ini variabel yang adalah pendidikan dan pelatihan (X1) dengan indikator pendidikan formal dan non formal, kompetensi (X2) dengan indikator diklat kepemimpinan, diklat fungsional, dan diklat teknis. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja dengan indikator kuantitas, kualitas, dan sikap/keandalan.
18	Iyas Muhadib dkk, (2023) Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Literasi Digital Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik Kota Tasikmalaya Intelletika: Jurnal Ilmiah Mahasiswa	<ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan Kerja • Literasi Digital • Kinerja Pegawai 	analisis regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelatihan Kerja dan Literasi Digital secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Pelatihan Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Literasi Digital secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Analisis Data	Hasil Penelitian
	<i>Vol.1, No.5 September 2023 e-ISSN: 3025-2822; p-ISSN: 3025-2814</i>			
19	Werma Deni & Anne Putri (2021) Pengaruh Pengalaman Kerja Masa Kerja dan Penguasaan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Badan Keuangan Daerah kabupaten Pasaman) Vo. 2 No. 1	<ul style="list-style-type: none"> • Pengalaman Kerja • Masa kerja • Penguasaan Teknoloogi • Kinerja Pegawai 	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian uji hipotesis menunjukkan bahwa Pengalaman Kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, sedangkan masa kerja dan penguasaan teknologi informasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pasaman
20	van Laar, E., van Deursen, A. J. A. M., van Dijk, J. A. G. M., & de Haan, J. (2017). The Relation Between 21st-Century Skills And Digital Skills: <i>A systematic literature review. Computers in Human Behavior, 72, 577–588.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Keterampilan abad – 21 • Keterampilan digital 	Analisis regresi	Hubungan anttara zaman, dengan generasi, dan perkembangan teknologi memiliki hasil yang berpenngaruh signifikan.
21	Adi Siswanto & Ahmad Firdaus (2022) Pengaruh Pelatihan dan Pengalaman	<ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan • Pengalaman Kerja • Kinerja Pegawai 	Regresi Linier Berganda	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di kantor Bappeda Kota Makasar. Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di kantor Bappeda

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Analisis Data	Hasil Penelitian
	Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Bappeda Makassar			kota Makassar. Pelatihan dan Pengalaman Kerja secara Bersamasama berpengaruh terhadap kinerja pegawai di kantor Bappeda Kota Makassar.
	<i>Volume 5 Issue 1 (2022) Pages 531 - 540 YUME : Journal of Management ISSN : 2614-851X (Online)</i>			
22	van Laar, E., van Deursen, A. J. A. M., van Dijk, J. A. G. M., & de Haan, J. (2020). Measuring The Levels Of 21st-Century Digital Skills Among Professionals Working Within The Creative Industries: A performance-based approach. <i>Poetics, 81</i> .	•	Analisis Regresi	Sebagai hasil dari integrasi TIK yang cepat di tempat kerja, para profesional perlu beradaptasi dengan perubahan persyaratan kerja dan praktik organisasi terkait dengan teknologi baru yang padat keterampilan. Industri kreatif sangat terkait dengan kegiatan padat pengetahuan dan perkembangan teknologi. Di sektor ini, penciptaan pengetahuan dan inovasi merupakan inti dari aktivitas kerja para profesional. Informasi, pemikiran kritis, kreativitas, dan keterampilan digital dalam memecahkan masalah merupakan aset penting.
23	Webb, A., & Layton, J. (2023). Digital Skills For Performance: A Framework For Assessing Current And Future Digital Skills Needs In The Performing Arts Sector. <i>Arts and the Market, 13(1), 33–47</i> .	• Keterampilan Digital • Kinerja	Analisis Regresi	Di sektor ini, penciptaan pengetahuan dan inovasi merupakan inti dari aktivitas kerja para profesional. Informasi, pemikiran kritis, kreativitas, dan keterampilan digital dalam memecahkan masalah merupakan aset penting.

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Analisis Data	Hasil Penelitian
24	Apriyani, R., Handari Adji, W., & Piksi Ganesha, P. (2022). Pengaruh Pelatihan Berbasis Digital Terhadap kemampuan Kerja Karyawan Di Era 4.0 Studi Kasus Terhadap Karyawan PT. Industri Telekomunikasi Indonesia. In <i>Management Studies and Entrepreneurship Journal</i> (Vol. 3, Issue 6).	<ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan Berbasis Digital • Kemampuan Kerja Karyawan 	Analisis regresi linier	
25	Setiawan <i>et al.</i> , (2021) Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Di Mediasi Kepuasan Kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan • Kinerja karyawan • Kepuasan Kerja 	SEM PLS	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja mampu memediasi pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT SPC.
	<i>Jurnal Perspektif Manajerial dan Kewirausahaan (JPMK), Vol. 1, No.2</i>			
26	Dahman, Y., Goso, G., Sahrir, S., & Salju, S. (2023). Peran Literasi Digital, Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> • Literasi Digital • Motivasi Kerja • Kemampuan Kerja • Kinerja Karyawan 	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kemudian kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan literasi digital berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini,

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Analisis Data	Hasil Penelitian
	UMKM. <i>Jesya</i> , 6(2), 1784–1793.			kinerja pegawai dapat ditingkatkan dengan meningkatkan keunggulannya dalam hal daya saing melalui peningkatan literasi digital.
27	Laurentin Carolina dkk, (2023) Pelatihan Dan Pengembangan Berbasis Digital: Implementasi Pembelajaran Daring, Platform Pelatihan Interaktif, Dan Teknologi Simulasi Dalam Pengembangan Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan Dan Pengembangan Berbasis Digital • Implementasi Pembelajaran Daring • Platform Pelatihan Interaktif • Dan Teknologi Simulas • Pengembangan Karyawan 	<i>Systematic Literature Review</i> (SLR)	Terdapat pengaruh secara signifikan pelatihan Dan Pengembangan Berbasis Digital terhadap Pengembangan Karyawan, Terdapat pengaruh secara signifikan Implementasi Pembelajaran Daring terhadap pengembangan karyawan, terdapat pengaruh secara signifikan Platform Pelatihan Interaktif terhadap pengembangan, Dan terdapat pengaruh secara signifikan Teknologi Simulasi terhadap Pengembangan Karyawan
	<p><i>Wawasan : Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi dan Kewirausahaan Vol. 1 No. 4 Oktober 2023 e-ISSN: 2963-5225- p-ISSN: 2963-5284, Hal 359-379</i></p>			
28	Bahrin Huaini (2018) Pengaruh Pelatihan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN Rayon Tondano	<ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan • Pengalaman Kerja • Kinerja Karyawan 	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian yaitu: pertama, Pengalaman Kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. PLN (Persero) Rayon Tondano; kedua, pelatihan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. PLN (Persero) Rayon Tondano. Di antara kedua variabel tersebut, pelatihan terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh paling besar. Dan ketiga secara
	<p><i>Jurnal EMBA Vol.6 No.3 Juli 2018, Hal. 1768</i></p>			

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Analisis Data	Hasil Penelitian
	– 1777. <i>ISSN</i> 2303-1174			simultan pelatihan dan tingkat tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Saran yaitu: mengingat pelatihan memiliki pengaruh positif yang signifikan serta memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Rayon Tondano, pihak perusahaan dan manajemen perlu meningkatkan intensitas pelatihan karyawannya agar bekerja dengan tingkat kinerja yang lebih signifikan
29.	Haziazi, M. Al. (2023). The impact of digital skills, human centric culture, employee wellbeing, and HR analytics on talent management in the Sultanate of Oman: A quantitative study. <i>International Journal of Advanced and Applied Sciences</i> , 10(7), 224–230.	<ul style="list-style-type: none"> • Keterampilan Digital • Budaya manusia • Kesejahteraan Karyawan • Analisis SDM 	Analisis regresi Linier	Hasil penelitian yang dilakukan adalah Keterampilan Digital, Budaya manusia, Kesejahteraan Karyawan, Analisis SDM berpengaruh signifikan terhadap manajemen bakat Kesultanan Oman pasca Covid – 19.

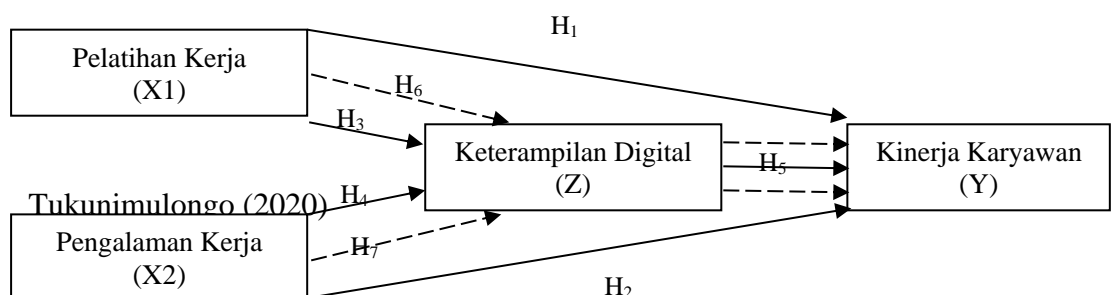
C. Kerangka Berpikir Penelitian

Sugiyono (2022) berpendapat bahwa kerangka berpikir merupakan sintesa yang mencerminkan keterkaitan antara variabel yang diteliti dan merupakan tuntunan untuk memecahkan masalah penelitian serta

merumuskan hipotesis penelitian yang berbentuk bagan alur yang dilengkapi penjelasan kualitatif. Penelitian ini terdapat 2 (dua) variabel bebas yaitu Pelatihan Kerja (X_1) dan Pengalaman Kerja (X_2). Mempunyai 1 (satu) variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y). Serta memiliki 1 (satu) variabel intervening yaitu Penguasaan Keterampilan Digital.

Hasil penelitian Sonda & Kistyanto (2023) menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian dijelaskan bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian Webb & Layton (2023) menjelaskan hasil penelitiannya bahwa keterampilan digital berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan kemampuan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan permasalahan dan penjelasan teori di atas, maka kerangka berpikir dalam penelitian ini sebagai berikut:



Sumber: Tukunimulongo (2020), Dash et al., (2020), Chong (2022), Webb & Layton (2023)

Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir Penelitian

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis menurut Sugiyono (2022), adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dan didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut;

1. Hubungan pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Toko Samitech (Toko Sami Jaya Elektronik dan Handphone Ponorogo).

Pelatihan kerja merupakan suatu kegiatan yang penting dilakukan dalam sebuah perusahaan. Pelatihan yang diberikan berisi tentang hal - hal yang terkait dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Pelatihan yang baik yaitu pelatihan yang akan memberikan keterampilan dan pengetahuan kepada karyawan sehingga diharapkan karyawan akan lebih mengenal dan memahami pekerjaannya.

Jika karyawan sudah mengenal dan memahami pekerjaannya maka kinerja karyawan juga akan meningkat karena mereka telah memperoleh keterampilan dan pengetahuan yang sesuai dengan pekerjaannya dari pelatihan yang telah dilakukannya. Dari hasil penelitian yang dilakukan Imran & Tanveer (2021), maka hipotesis pertama dalam penelitian ini yakni:

H1 : Pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Toko Samitech (Toko Sami Jaya Elektronik dan Handphone Ponorogo).

2. Hubungan pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Toko Samitech (Toko Sami Jaya Elektronik dan Handphone Ponorogo).

Pengalaman kerja yang tinggi dan jabatan yang sesuai maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Jika pengalaman kerja tidak sesuai dengan jabatan maka kinerja akan semakin rendah. Sejalan dengan penelitian milik Kotur & Anbazhagan (2019) berpendapat bahwa pengalaman kerja berhubungan dengan kinerja dengan arah yang positif, yaitu apabila semakin tinggi pengalaman kerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Dengan demikian hubungan pengalaman kerja dengan kinerja karyawan bersifat positif. Adapun hipotesis kedua pada penelitian ini sebagai berikut:

H2 : Pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Toko Samitech (Toko Sami Jaya Elektronik dan Handphone Ponorogo).

3. Hubungan pelatihan kerja berpengaruh terhadap penguasaan keterampilan digital karyawan pada Toko Samitech (Toko Sami Jaya Elektronik dan Handphone Ponorogo).

Tujuan setiap perusahaan pada umumnya adalah untuk mencapai tingkat profitabilitas tinggi, dan diharapkan dalam setiap proses mengalami peningkatan sesuai dengan yang diharapkan. Untuk dapat memperoleh kinerja yang baik, maka berarti kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh para karyawan perusahaan harus baik pula, dan hal ini akan terjadi jika diadakan pelatihan yang ditujukan untuk para karyawan. Seperti kita ketahui bahwa latihan kerja atau pelatihan merupakan kegiatan perusahaan dengan maksud dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah

laku, keterampilan, dan pengetahuan para karyawan sesuai keinginan perusahaan yang bersangkutan

Apabila karyawan telah dilatih maka mereka akan memiliki kemampuan dan keterampilan lebih baik, sehingga mereka mampu bekerja lebih efektif dan efisien, dan akhirnya karyawan tersebut mendapat penilaian kerja yang baik pula. Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan organisasi dalam mencapai tujuan yang juga disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan yang akan diemban oleh seorang karyawan. Sehingga pelatihan dan kinerja mempunyai hubungan yang sangat erat karena untuk dapat mencapai kinerja yang tinggi sangat ditentukan oleh adanya kemampuan dan keterampilan serta pengetahuan karyawan yang tinggi pula dari hasil pelatihan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh, yang menjelaskan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap penguasaan keterampilan digital. Sehingga hipotesis ketiga pada penelitian ini yakni sebagai berikut:

H3 : Pelatihan kerja berpengaruh terhadap penguasaan keterampilan digital karyawan pada Toko Samitech (Toko Sami Jaya Elektronik dan Handphone Ponorogo).

4. Hubungan pengalaman kerja berpengaruh terhadap penguasaan keterampilan digital karyawan pada Toko Samitech (Toko Sami Jaya Elektronik dan Handphone Ponorogo).

Pengalaman Kerja adalah tahapan yang diterapkan berdasarkan tingkat perkembangan peserta didik, tujuan yang akan dicapai dan kemampuan yang dikembangkan. Sedangkan keterampilan adalah kemampuan manusia dalam menggunakan pikiran, ide serta kreatifitas, mengubah atau membuat sesuatu menjadi nilai lebih sehingga sesuatu tersebut memiliki nilai yang lebih bermakna. Dengan adanya pengalaman kerja membantu karyawan berkembang dan meningkatkan keterampilan yang dimiliki. Semakin kompleks pengalaman kerja yang diberikan maka semakin memberikan kesempatan karyawan untuk belajar dan mengaplikasikannya kepada perusahaan Kotur & Anbazhagan (2019). Semakin tinggi tingkat pengalaman kerja seseorang maka semakin tinggi juga tingkat keterampilan yang dimiliki dan begitu pula sebaliknya. Sehingga hipotesis keempat pada penelitian ini yakni:

H4 : Pengalaman kerja berpengaruh terhadap penguasaan keterampilan digital karyawan pada Toko Samitech (Toko Sami Jaya Elektronik dan Handphone Ponorogo).

5. Hubungan penguasaan keterampilan digital berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Toko Samitech (Toko Sami Jaya Elektronik dan Handphone Ponorogo).

Digital skill (keterampilan digital) merupakan kemampuan suatu individu dalam menggunakan atau memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi. Selain itu keterampilan digital dapat diartikan sebagai kemampuan untuk menemukan, mengevaluasi, menggunakan,

berbagi, dan membuat konten menggunakan perangkat digital, seperti komputer dan handphone. Sedangkan kinerja karyawan yakni merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas dan kuantitas sesuai standar yang telah diberikan.

Adanya keterampilan digital tentu akan mempengaruhi kinerja karyawan hal ini dikarenakan, ketika seorang karyawan memiliki kemampuan atau keterampilan digital yang baik, maka secara otomatis hal tersebut akan mempermudah dalam menyelesaikan tugas atau tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Akan tetapi ketika keterampilan digital seorang karyawan lemah, hal ini tentu akan menghambat kinerjanya atau bahkan kualitas kinerja karyawan tersebut akan turun. Oleh karena itu, sejalan dengan penelitian Huu (2023), hipotesis ke lima dalam penelitian ini yaitu:

H5 : Penguasaan keterampilan digital berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Toko Samitech (Toko Sami Jaya Elektronik dan Handphone Ponorogo).

6. Hubungan pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui penguasaan keterampilan digital karyawan pada Toko Samitech (Toko Sami Jaya Elektronik dan Handphone Ponorogo).

Penelitian yang dilakukan oleh menjelaskan pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan

organisasi dalam mencapai tujuan yang juga disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan yang akan diemban oleh seorang karyawan. menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga pelatihan dan kinerja mempunyai hubungan yang sangat erat karena untuk dapat mencapai kinerja.

Menurut Setiawan *et al.*, (2021) program pelatihan dapat mendorong karyawan untuk mengembangkan diri secara lebih realistis. Hal ini menyebabkan kinerja meningkat, retensi yang menguat, dan pendayagunaan tenaga berbakat yang lebih baik. Karyawan sangat memerlukan pelatihan guna meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Pelatihan berpengaruh penting dalam kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan guna menunjang kualitas kinerja karyawan. Jika program pelatihan yang diberikan searah dengan kebutuhan karyawan, maka akan garis lurus dengan kinerja yang dihasilkan nantinya.

Oleh karena itu, ketika seorang karyawan memiliki keterampilan kerja dan disertai dengan keterampilan digital, maka hal ini tentu akan memudahkan serta membuat pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan akan lebih cepat selesai dan efisien, sehingga hal ini tentu mempengaruhi kinerja karyawan tersebut, dimana pekerjaan yang ia lakukan selesai tepat waktu dan dikerjakan dengan baik. Adapun hipotesis ke enam pada penelitian ini sebagai berikut:

H6 : Pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui penguasaan keterampilan digital karyawan pada Toko Samitech (Toko Sami Jaya Elektronik dan Handphone Ponorogo).

7. Hubungan pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui penguasaan keterampilan digital karyawan pada Toko Samitech (Toko Sami Jaya Elektronik dan Handphone Ponorogo).

Tingkat rendahnya pengalaman kerja tentu akan mempengaruhi penguasaan terhadap keterampilan digital termasuk akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ketika pengalaman kerja karyawan rendah, maka penguasaan terhadap keterampilan digital pun lemah, alhasil mempengaruhi kinerjanya, semisal tugas yang diberikan tidak selesai tepat waktu dikarenakan kurangnya pemahaman teknologi digital. Sehingga menyebabkan kinerjanya menurun. Oleh karena itu, kurangnya pengetahuan karyawan terhadap memanfaatkan teknologi digital dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan yang efektif menjadi sebuah tantangan tersendiri bagi karyawan tersebut dengan pengalaman kerja yang rendah. Kinerja seorang karyawan dipengaruhi akan adanya keterampilan teknologi informasi dan komunikasi karyawan dalam hal proses penyelesaian pekerjaan yang kemudian akan meningkatkan literasi digital karyawan. Sehingga ketika karyawan memiliki pengalaman kerja yang tinggi secara otomatis pemahaman terkait keterampilan digital akan menjadi mudah, disamping itu kinerjanya secara otomatis akan meningkat. Oleh karena itu, hipotesis ke tujuh pada penelitian ini yakni:

H7 : Pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui penguasaan keterampilan digital karyawan pada Toko Samitech (Toko Sami Jaya Elektronik dan Handphone Ponorogo).