

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 *Grand Theory*

Grand Theory yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Goal Setting Theory*, yang diperkenalkan oleh Edwin A. Locke pada tahun 1968 dan dikembangkan bersama Gary P. Latham. Teori ini menekankan bahwa tujuan yang spesifik dan menantang dapat meningkatkan motivasi dan hasil kerja. Beberapa aspek utama teori ini meliputi kejelasan tujuan, tantangan yang realistis, komitmen terhadap tujuan, umpan balik yang teratur, serta pengelolaan kompleksitas tugas agar tidak menurunkan motivasi. Penerapan teori ini telah terbukti efektif di berbagai bidang seperti pendidikan, organisasi, kesehatan, dan olahraga, termasuk dalam pengelolaan kerja jarak jauh yang mampu meningkatkan kolaborasi dan produktivitas. Keberhasilan teori ini sangat bergantung pada penerapan kelima aspek tersebut dan terus relevan dalam konteks modern berdasarkan literatur terkini. *Goal Setting Theory* adalah salah satu yang relevan dan efektif dalam berbagai konteks. Namun, keberhasilannya sangat tergantung pada kejelasan, tantangan yang realistis, komitmen, umpan balik, dan kompleksitas tugas. Dukungan literatur terkini menunjukkan bahwa teori ini tetap relevan dan terus berkembang dalam konteks modern (Pranyoto, 2023).

2.2 Kinerja

2.2.1 Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja dapat berupa penampilan kerja perorangan maupun kelompok dalam suatu perusahaan. Sinambela, 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 hasil pekerjaan atau kinerja dapat dioptimalkan (Sinambela dkk, 2018).

Sinambela mengemukakan bahwa kinerja didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan (Sinambela dkk, 2020).

Menurut Harsuko, kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi. Kinerja adalah suatu konsep yang multi indikatoronal mencakup tiga aspek yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*) dan prestasi (*accomplishment*) (Harsuko, 2021).

Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karya tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu, kinerja dapat dilihat dari indikator-indikator sebagai berikut: a) keputusan tasa segala aturan yang telah ditetapkan organisasi. b) dapat melaksanakan tugas atau pekerjaannya tanpa kesalahan atau dengan tingkat kesalahan yang paling rendah. c) ketepatan dalam menjalankan tugas.

Aspek-aspek kinerja dapat dilihat sebagai berikut: a) hasil kerja, bagaimana seseorang itu mendapatkan sesuatu yang dikerjakannya. b) kedisiplinan yaitu ketepatan dalam menjalankan tugas, bagaimana seseorang menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tuntutan waktu yang dibutuhkan. c) tanggung jawab dan kerja sama, bagaimana seseorang bisa bekerja dengan baik walaupun dalam dengan ada dan tidaknya pengawasan. Aspek-aspek di atas sejalan dengan. Mangunegara bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya (Mangkunegara, 2020). Sutrisno menyimpulkan kinerja sebagai hasil kerja pegawai dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi. Menurut Wibowo (2020), kinerja berasal dari pengertian

performance, ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja, namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2020). Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, visi, misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Moeheriono, 2021). Menurut Rivai dan Basri kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan (Rivai dan Basri, 2022).

Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai karena termotivasi dengan pekerjaan dan puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan (Maharjan, 2022). Kinerja pada dasarnya merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai (Mathis dan Jackson, 2020). Rivai dan Basri menyebutkan bahwa kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Rivai juga menjelaskan bahwa pada hakikatnya kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan itu (Rivai dan Basri, 2022).

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pencapaian kinerja yang tinggi akan memberikan kepuasan bagi individu sehingga individu tersebut dapat termotivasi untuk selalu berusaha mencapai kinerja yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja seorang dapat dikatakan baik, jika orang tersebut memiliki keahlian yang tinggi, kesediaan

untuk bekerja, adanya imbalan/upah yang layak dan mempunyai harapan dimasa yang akan datang (Farida, 2017).

Berdasarkan berbagai pengertian yang telah dikemukakan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya selama periode waktu tertentu. Kinerja ini tidak hanya sekadar capaian kuantitatif, melainkan juga dipengaruhi oleh berbagai faktor kualitatif, seperti kecakapan teknis, pengalaman kerja yang dimiliki, pengetahuan yang relevan, serta tingkat kesungguhan dan dedikasi dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, kinerja merupakan cerminan dari kemampuan individu dalam mengintegrasikan sumber daya yang dimilikinya untuk mencapai target yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien, sekaligus memenuhi standar yang diharapkan oleh organisasi atau instansi tempatnya bekerja.

2.2.2 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan faktor utama dalam mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan. Penilaian kinerja dapat menunjukkan bagaimana kinerja individu secara nyata. Penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu kepada organisasi tempat mereka bekerja. Penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu pegawai (Fahmi, 2022).

Penilaian prestasi kerja merupakan salah satu alat ukur yang memungkinkan untuk membantu pegawai organisasi memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karir dan memperkuat kualitas. Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja yang ada dalam suatu perusahaan melalui peningkatan kinerja dari sumber daya manusia dalam suatu perusahaan.

Tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan saling pengertian antara pegawai tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang pegawai, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga pegawai termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya (Sinambela dkk, 2020).

Berdasarkan uraian di atas, maka penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses evaluasi seberapa baik pegawai mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikan dengan para pegawai. Penilaian kinerja oleh perusahaan harus dilakukan sehingga perusahaan dapat mengetahui prestasi yang dicapai oleh pegawai, yaitu apakah prestasi yang dicapai itu baik, sedang, atau kurang. Penilaian prestasi ini sangat penting bagi pegawai dan berguna bagi perusahaan untuk menentukan kebijakan selanjutnya.

2.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, adalah sebagai berikut:

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk

berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja.

3. Komunikasi informal

Komunikasi informal merupakan sebuah pendekatan baru yang dikembangkan untuk meningkatkan kemampuan kompetitif organisasi, dengan empat karakteristik yang terdapat dalam Komunikasi informal mampu memprediksikan performa dan kepuasan kerja dengan lebih baik dibandingkan dengan masing-masing karakteristik yang berdiri sendiri

4. Kepuasan kerja

Spiritualitas dalam pekerjaan didefinisikan sebagai kerangka kerja dari nilai-nilai pelatihan yang mendorong pengalaman transenden para pegawai melalui proses bekerja, memfasilitasi perasaan terhubung mereka dengan orang lain sekaligus memberikan mereka perasaan lengkap dan bahagia (Mangkunegara, 2020).

Kesimpulannya, kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, yaitu: kemampuan, yang mencakup IQ, pengetahuan, dan keterampilan yang sesuai dengan jabatan; motivasi, yang berasal dari sikap mental pegawai untuk siap menghadapi pekerjaan secara fisik, mental, dan tujuan; komunikasi informal, yang mampu meningkatkan performa dan kepuasan kerja melalui interaksi nonformal; serta kepuasan kerja, yang meliputi pengalaman spiritual dan perasaan terhubung serta bahagia dalam menjalankan tugas.

2.2.4 Indikator Kinerja

Kinerja pada dasarnya diukur sesuai dengan kepentingan organisasi, sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan organisasi itu sendiri. Pengukuran kinerja ini melihat dampak sistem terhadap efektifitas penyelesaian tugas individu. Kriteria yang dapat dipergunakan untuk mengukur kinerja yaitu:

1. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu.

2. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan di dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi.

3. Kemandirian (*Dependability*)

Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan pegawai untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain. Kemandirian juga menggambarkan kedalaman komitmen yang dimiliki oleh pegawai.

4. Inisiatif (*Initiative*)

Inisiatif berkenaan dengan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas berfikir, dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab.

5. Adaptabilitas (*Adaptability*)

Adaptabilitas berkenaan dengan kemampuan untuk beradaptasi, mempertimbangkan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi.

6. Kerjasama (*Cooperation*)

Kerjasama berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk berkerjasama, dan dengan orang lain. Apakah *assignments*, mencakup lembur dengan sepenuh hati (Gomes, 2022).

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dalam suatu perusahaan dan digunakan juga untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran. Pengukuran kinerja digunakan sebagai dasar untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi.

2.3 Kompetensi

2.3.1 Pengertian Kompetensi

Spencer dan Spencer dalam Moheriono (2020) menyatakan bahwa kompetensi adalah sebagai berikut: *“A competency is an underlying characteristic of an individual that is casually related to criterion referenced effective and or superior performance in a job or situation.”* Yang mempunyai arti sebagai berikut, Kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari individu yang secara kasual berkaitan dengan kriteria yang direferensikan secara efektif atau kinerja yang unggul dalam suatu pekerjaan atau situasi.

Sutrisno (2020) mendefinisikan kompetensi sebagai berikut: *“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.”* Pengertian kompetensi yang dikemukakan oleh Sanghi (2021) dapat dinyatakan sebagai berikut: *“Competencies must lead to effective performance. This means that the performance of person with competency must be significantly better than that of a person without it. Competency thus refers to behavior, differentiating success from merely doing the job.”* Yang mempunyai arti sebagai berikut, Kompetensi harus mengarah pada kinerja yang efektif. Ini berarti bahwa kinerja seseorang dengan kompetensi harus secara signifikan lebih baik daripada seseorang yang tidak memilikinya. Kompetensi dengan demikian mengacu pada perilaku, membedakan kesuksesan dari hanya melakukan pekerjaan.

Berdasarkan beberapa pengertian yang telah dikemukakan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan serangkaian karakteristik yang dimiliki oleh seseorang, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, pendidikan, dan pengalaman. Kompetensi ini tercermin melalui kemampuan individu dalam menginterpretasikan dan menerapkan aspek-aspek tersebut dalam konteks dunia kerja. Dengan demikian, kompetensi tidak hanya sekadar akumulasi kemampuan, tetapi juga kemampuan untuk menghasilkan capaian kerja yang tinggi dan memenuhi standar yang diharapkan oleh organisasi atau lingkungan profesional tempat individu tersebut berperan.

2.3.2 Karakteristik Kompetensi

Karakteristik kompetensi pegawai menurut Wirawan (2020) merujuk kepada teori yang dikemukakan oleh Spencer dan Spencer, diantaranya diklasifikasikan dalam 5 kategori yaitu:

1. Motif (*motive*) adalah sesuatu dimana seseorang secara konsisten berpikir sehingga ia melakukan tindakan. Apa yang mendorong perilaku yang mengarah dan di pilih terhadap kegiatan atau tujuan tertentu.
2. Watak (*traits*) merupakan sikap perilaku yaitu yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu. Misalnya percaya diri (*self-confidence*), kontrol diri (*selfcontrol*), kekuatan melawan ketegangan (*stress-resistance*), dan ketabahan atau daya tahan (*hardiness*).
3. Konsep diri (*self-concept*) yaitu sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. *Self-concept* merupakan semua ide, pikiran, kepercayaan dan pendirian yang diketahui individu tentang dirinya dan mempengaruhi individu dalam berhubungan dengan orang lain.
4. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu informasi yang dimiliki seseorang pada bidang tertentu dan pada era tertentu (bidang spesifik). Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Biasanya tes pengetahuan mengukur kemampuan untuk memilih jawaban yang paling benar, tetapi tidak bisa melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimilikinya.
5. Keterampilan (*skill*) yaitu kemampuan untuk melaksanakan tugas tertentu, baik secara fisik maupun mental. Kemampuan fisik (jasmani) adalah kemampuan untuk melakukan tugas yang menuntut stamina, kekuatan, dan kecekatan. Sedangkan kemampuan mental berhubungan dengan kemampuan intelektual yang dimiliki individu seperti kemampuan berpikir dan memecahkan masalah.

Kesimpulannya, karakteristik kompetensi pegawai meliputi lima aspek utama: motif, yang mendorong perilaku dan tindakan untuk mencapai tujuan tertentu; watak, yaitu sikap dan respons individu dalam menghadapi situasi, seperti percaya diri dan ketahanan terhadap stres; konsep diri, yang mencakup nilai, sikap, dan

keyakinan individu yang mempengaruhi interaksi sosial; pengetahuan, berupa informasi spesifik yang dimiliki dan digunakan dalam konteks pekerjaan; serta keterampilan, yaitu kemampuan fisik dan mental untuk melaksanakan tugas secara efektif.

2.3.3 Tujuan Kompetensi

Penggunaan kompetensi pegawai dalam organisasi menurut Hutapea dan Thoha (2021) pada umumnya adalah sebagai berikut:

1. Pembentukan Pekerjaan (*Job Design*)

Kompetensi teknis dapat digunakan untuk menggambarkan fungsi, peran, dan tanggung jawab pekerjaan di suatu organisasi. Besarnya fungsi, peran, dan tanggung jawab tersebut tergantung dari tujuan perusahaan, besar kecilnya perusahaan, dan tingkat pekerjaan yang dilakukan.

2. Evaluasi Pekerjaan (*Job Evaluation*)

Kompetensi dapat dijadikan salah satu faktor pembobot pekerjaan yang digunakan untuk mengevaluasi pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan serta tantangan pekerjaan merupakan komponen terbesar dalam menentukan bobot suatu pekerjaan.

3. Rekrutmen dan seleksi (*Recruitment and Selection*)

Pembentukan organisasi biasanya diikuti dengan pembentukan pekerjaan serta penentuan atas persyaratan atau kualifikasi orang yang layak melaksanakan suatu pekerjaan. Kompetensi dapat digunakan sebagai salah satu komponen persyaratan jabatan, yang kemudian dijadikan pedoman untuk menyeleksi calon karyawan.

4. Pembentukan dan Pengembangan Organisasi (*Organization Design and Development*)

Organisasi yang kukuh adalah organisasi yang mempunyai kerangka fondasi yang kuat. Kekuatan fondasi ditentukan oleh kemampuan teknis, nilai (*value*) atau pelatihan serta semangat kerja (*motivation*) orang-orang yang bekerja dalam organisasi. Semua itu harus didasarkan pada visi dan misi organisasi.

5. Membentuk dan Memperkuat Nilai dan Budaya (*Company Culture*)

Peran kompetensi perilaku sangat diperlukan untuk membentuk dan mengembangkan nilai budaya suatu perusahaan (*culture*).

Kesimpulannya, kompetensi pegawai digunakan dalam organisasi untuk beberapa tujuan utama: pertama, dalam pembentukan pekerjaan, untuk menentukan fungsi, peran, dan tanggung jawab sesuai tujuan dan skala organisasi; kedua, dalam evaluasi pekerjaan, sebagai faktor penentu bobot pekerjaan berdasarkan pengetahuan, keterampilan, dan tantangan tugas; ketiga, dalam rekrutmen dan seleksi, sebagai kriteria persyaratan jabatan untuk memilih calon karyawan yang tepat; keempat, dalam pembentukan dan pengembangan organisasi, sebagai fondasi kemampuan teknis, nilai, dan motivasi yang mendukung visi dan misi organisasi; serta kelima, dalam membentuk dan memperkuat nilai dan budaya perusahaan melalui kompetensi perilaku pegawai.

2.3.4 Indikator Kompetensi

Indikator kompetensi ini digunakan untuk mengukur variabel, agar dapat dengan mudah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompetensi SDM dalam meningkatkan kinerjanya. Menurut Gordon (2021) indikator kompetensi adalah sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*knowledge*)

Pengetahuan adalah kesadaran individu dalam bidang kognitif, misalnya, seorang karyawan yang bekerja dalam perusahaan mengetahui cara belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan.

2. Pemahaman (*understanding*)

Pemahaman adalah individu yang memiliki kedalaman kognitif, yang mana dalam setiap pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan juga efisien.

3. Kemampuan (*skill*)

Kemampuan adalah sesuatu yang dimiliki oleh setiap individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan.

4. Nilai (*value*)

Nilai adalah standar perilaku yang diyakini telah menyatu dalam setiap individu. Misalnya perilaku karyawan dalam melaksanakan tugas seperti kejujuran, keterbukaan, dan demokratis.

5. Sikap (*attitude*)

Sikap adalah perasaan (senang dan tidak senang, suka dan tidak suka) atau reaksi setiap individu terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya perasaan terhadap kenaikan gaji.

6. Minat (*interest*)

Minat adalah kecenderungan setiap individu untuk melakukan sesuatu. Misalnya melakukan suatu kegiatan aktivitas kerja.

Kesimpulannya, indikator kompetensi digunakan untuk mengukur pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja, meliputi: pengetahuan, yaitu kesadaran individu dalam bidang kognitif terkait tugasnya; pemahaman, yaitu kedalaman kognitif untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien; kemampuan, yaitu keterampilan individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab; nilai, yaitu standar perilaku yang diyakini dan diterapkan dalam pekerjaan; sikap, yaitu reaksi emosional individu terhadap rangsangan atau situasi kerja; serta minat, yaitu kecenderungan atau motivasi individu untuk melakukan aktivitas tertentu.

2.4 Pelatihan

2.4.1 Pengertian Pelatihan

Pelatihan adalah proses sistematis untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja individu dalam rangka memenuhi kebutuhan pekerjaan (Hasibuan, 2020). Menurut Mangkunegara (2021), pelatihan adalah kegiatan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan agar kinerja mereka semakin baik. Menurut Wibowo (2020), pelatihan adalah proses pembelajaran yang dirancang untuk membantu karyawan menguasai kompetensi yang diperlukan untuk meningkatkan performa kerja di posisi saat ini maupun posisi mendatang.

Sementara itu, Sedarmayanti (2021) menyatakan bahwa pelatihan merupakan aktivitas yang bertujuan untuk mengembangkan keterampilan spesifik yang dibutuhkan dalam pekerjaan tertentu. Dari perspektif Mathis dan Jackson (2020), pelatihan didefinisikan sebagai pendekatan terorganisir untuk memberikan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang memungkinkan individu untuk

lebih efektif dalam pekerjaan mereka. Selain itu, Rivai (2020) menjelaskan bahwa pelatihan adalah proses yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang terkait langsung dengan kinerja pekerjaan.

Kesimpulannya, pelatihan adalah proses terstruktur yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku karyawan agar mampu menjalankan pekerjaan secara lebih efektif. Pelatihan tidak hanya mengembangkan kemampuan teknis, teoretis, konseptual, dan moral, tetapi juga mempersiapkan karyawan untuk kinerja yang lebih baik pada posisi saat ini maupun di masa depan, serta memenuhi kebutuhan spesifik pekerjaan yang dijalankan.

2.4.2 Tujuan Pelatihan

Tujuan pelatihan menurut Simamora (2021) adalah:

1. Meningkatkan produktivitas kerja
Pelatihan dirancang untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas karyawan dalam menyelesaikan tugas. Dengan pelatihan, karyawan dapat mengoptimalkan penggunaan waktu dan sumber daya, sehingga produktivitas kerja secara keseluruhan meningkat.
2. Memperbaiki kualitas kerja
Pelatihan membantu karyawan meningkatkan keterampilan teknis dan profesionalisme mereka, sehingga hasil kerja lebih berkualitas dan sesuai dengan standar yang diharapkan. Hal ini penting untuk menjaga kepuasan pelanggan dan reputasi organisasi.
3. Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru.
Pelatihan memberikan pemahaman mendalam tentang tugas dan tanggung jawab, mempercepat proses adaptasi karyawan baru di lingkungan kerja. Dengan demikian, mereka dapat lebih cepat produktif dan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.
4. Menyesuaikan kemampuan karyawan dengan perubahan teknologi
Pelatihan memastikan bahwa karyawan tetap kompeten dalam menggunakan teknologi terkini. Dengan adaptasi ini, organisasi dapat tetap kompetitif di tengah perkembangan teknologi yang pesat dan perubahan dinamika industri.

Berdasarkan uraian tersebut diketahui tujuan pelatihan meliputi peningkatan produktivitas dan kualitas kerja, percepatan adaptasi karyawan baru, serta penyesuaian kemampuan karyawan terhadap perubahan teknologi. Dengan pencapaian tujuan ini, pelatihan berkontribusi secara signifikan terhadap efisiensi operasional dan keberlanjutan daya saing organisasi.

2.4.3 Karakteristik Pelatihan

Menurut Handoko (2012), karakteristik pelatihan yang efektif meliputi:

1. Relevansi dengan kebutuhan organisasi

Pelatihan yang efektif harus dirancang sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi. Dengan demikian, materi dan metode pelatihan yang diberikan dapat secara langsung mendukung pencapaian sasaran organisasi serta menyelesaikan permasalahan yang dihadapi dalam operasional sehari-hari.

2. Adanya tujuan yang jelas

Setiap pelatihan harus memiliki tujuan yang spesifik dan terukur agar peserta memahami apa yang harus dicapai selama dan setelah pelatihan. Tujuan yang jelas membantu memfokuskan proses pembelajaran serta memudahkan evaluasi keberhasilan pelatihan.

3. Dilaksanakan secara sistematis dan terencana

Pelatihan yang efektif memerlukan perencanaan dan pelaksanaan yang terstruktur, mulai dari penentuan materi, metode, jadwal, hingga evaluasi hasil. Pendekatan sistematis ini memastikan proses pelatihan berjalan dengan lancar dan menghasilkan output yang optimal.

4. Melibatkan partisipasi aktif peserta pelatihan

Keberhasilan pelatihan sangat dipengaruhi oleh tingkat keterlibatan peserta. Pelatihan yang efektif mengajak peserta untuk berpartisipasi secara aktif melalui diskusi, praktek, dan latihan, sehingga pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh lebih mudah diserap dan diaplikasikan.

Pelatihan yang efektif ditandai oleh kesesuaian dengan kebutuhan organisasi, tujuan yang jelas, pelaksanaan yang sistematis dan terencana, serta partisipasi aktif dari peserta. Kesesuaian ini memastikan pelatihan mampu menjawab

kebutuhan spesifik organisasi, sementara tujuan yang jelas memberikan arah bagi penyelenggara dan peserta untuk mencapai hasil yang diinginkan. Pelaksanaan yang sistematis menjamin kelancaran proses melalui perencanaan yang matang, sedangkan partisipasi aktif peserta meningkatkan keterlibatan dan pemahaman mereka terhadap materi yang disampaikan. Dengan karakteristik tersebut, pelatihan mampu meningkatkan kompetensi peserta secara optimal, sekaligus memberikan kontribusi signifikan terhadap pencapaian tujuan strategis organisasi.

2.4.4 Indikator Pelatihan

Indikator keberhasilan pelatihan menurut Sutrisno (2020) meliputi:

1. Peningkatan keterampilan teknis peserta

Keberhasilan pelatihan terlihat dari kemampuan peserta dalam menguasai keterampilan teknis yang relevan dengan pekerjaan mereka. Keterampilan ini memungkinkan mereka untuk bekerja lebih efektif dan efisien dalam menjalankan tugas sehari-hari.

2. Pemahaman yang lebih baik tentang tugas dan tanggung jawab

Pelatihan yang berhasil membantu peserta memahami tugas dan tanggung jawab mereka secara mendalam. Dengan pemahaman ini, mereka dapat menyelesaikan pekerjaan dengan lebih akurat dan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi.

3. Peningkatan motivasi dan komitmen kerja

Salah satu hasil pelatihan yang signifikan adalah meningkatnya semangat dan dedikasi peserta terhadap pekerjaan mereka. Motivasi yang lebih tinggi menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis, yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

4. Adanya perubahan positif dalam perilaku kerja

Pelatihan yang efektif menghasilkan perubahan positif dalam cara peserta bekerja, seperti meningkatnya disiplin, inovasi, dan kerja sama tim. Perubahan perilaku ini mencerminkan implementasi pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh selama pelatihan.

Indikator keberhasilan pelatihan mencakup peningkatan keterampilan teknis, pemahaman yang lebih baik tentang tugas dan tanggung jawab, motivasi dan

komitmen kerja yang lebih tinggi, serta perubahan positif dalam perilaku kerja. Indikator-indikator ini mencerminkan bahwa pelatihan tidak hanya berfokus pada peningkatan kemampuan teknis, tetapi juga berperan dalam membangun kesadaran profesional dan memperkuat nilai-nilai kerja yang produktif.

2.5 Pengalaman Kerja

2.5.1 Pengertian Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah akumulasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperoleh seseorang melalui aktivitas dan tugas yang dijalankan dalam suatu pekerjaan selama periode waktu tertentu (Robbins & Judge, 2017). Pengalaman ini bukan hanya terkait lamanya seseorang bekerja, tetapi juga kualitas tugas dan kompleksitas masalah yang dihadapi. Dengan pengalaman kerja, individu dapat mengembangkan pemahaman yang lebih baik tentang tanggung jawab pekerjaan dan dinamika organisasi.

Selain itu, pengalaman kerja juga mencakup proses belajar secara informal yang terjadi ketika seseorang menghadapi berbagai tantangan dan menyelesaikan masalah di tempat kerja (Noe, 2020). Proses ini sangat penting karena seringkali pengalaman nyata di lapangan memberikan pembelajaran yang tidak bisa sepenuhnya digantikan oleh teori atau pelatihan formal. Oleh karena itu, pengalaman kerja berperan sebagai dasar pengembangan kompetensi profesional seseorang.

Menurut Werther dan Davis (2016), pengalaman kerja merupakan salah satu faktor yang menentukan performa kerja karena membantu individu menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan dan mengasah keterampilan teknis serta interpersonal yang diperlukan. Seiring dengan perkembangan teknologi dan metode kerja, pengalaman kerja juga harus diperbarui agar tetap relevan dan efektif.

Pengalaman kerja juga memberikan kontribusi terhadap kesiapan seseorang dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja dan tanggung jawab baru. Dengan pengalaman yang memadai, individu lebih mampu beradaptasi dan mengambil keputusan secara tepat dalam situasi yang kompleks (Dessler, 2019).

Kesimpulannya, pengalaman kerja merupakan akumulasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperoleh melalui tugas dan aktivitas pekerjaan, yang meliputi lamanya bekerja, kualitas tugas, serta kompleksitas masalah yang dihadapi. Pengalaman kerja berperan penting dalam pengembangan kompetensi profesional, pembelajaran informal, peningkatan performa kerja, penguasaan keterampilan teknis dan interpersonal, serta kesiapan menghadapi perubahan dan tanggung jawab baru di lingkungan kerja.

2.5.2 Tujuan Pengalaman Kerja

Tujuan utama pengalaman kerja adalah untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan seseorang dalam menjalankan tugas-tugas profesional secara efektif dan efisien (Ivancevich, 2017). Melalui pengalaman kerja, individu memperoleh pemahaman praktis yang mendalam terkait pekerjaan yang dijalankan sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas hasil kerja. Selain itu, pengalaman kerja bertujuan untuk mengembangkan kompetensi personal dan profesional yang mendukung pengembangan karier jangka panjang (Mathis & Jackson, 2015). Pengalaman yang diperoleh menjadi modal utama dalam menghadapi tantangan dan tanggung jawab pekerjaan yang lebih kompleks di masa depan.

Pengalaman kerja juga berperan dalam pembentukan sikap profesional seperti disiplin, tanggung jawab, dan kemampuan bekerja dalam tim. Dengan demikian, pengalaman tidak hanya membangun kemampuan teknis tetapi juga membentuk karakter dan etika kerja yang diperlukan dalam lingkungan profesional (Robbins & Judge, 2017). Pengalaman kerja juga bertujuan untuk mempersiapkan individu agar mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja, teknologi, dan regulasi yang terus berkembang (Noe, 2020). Dengan pengalaman yang memadai, seseorang dapat menghadapi dinamika pekerjaan dengan lebih percaya diri dan efektif.

Kesimpulannya, tujuan pengalaman kerja adalah untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan individu dalam melaksanakan tugas secara efektif dan efisien, sekaligus mengembangkan kompetensi personal dan profesional yang mendukung karier jangka panjang. Pengalaman kerja juga berperan dalam membentuk sikap

profesional, disiplin, tanggung jawab, kerja sama tim, dan etika kerja, serta mempersiapkan individu untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan, teknologi, dan regulasi agar dapat menghadapi dinamika pekerjaan dengan percaya diri dan efektif.

2.5.3 Karakteristik Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja memiliki karakteristik yang membedakannya dari bentuk pembelajaran lain, yaitu bersifat praktis dan berkelanjutan (Kolb, 2018). Pengalaman kerja terjadi dalam konteks nyata dan seringkali tidak terduga, sehingga memaksa individu untuk melakukan refleksi dan penyesuaian yang cepat terhadap situasi yang ada.

Selain itu, pengalaman kerja bersifat kumulatif, artinya pengalaman yang diperoleh dari satu tugas akan menambah pengetahuan dan keterampilan yang akan berguna untuk tugas-tugas berikutnya (Eraut, 2017). Hal ini memungkinkan individu untuk terus berkembang dan meningkatkan kinerja secara bertahap. Karakteristik lainnya adalah bahwa pengalaman kerja dapat berupa pengalaman positif maupun negatif. Pengalaman negatif, seperti kegagalan atau kesalahan, justru dapat menjadi sumber pembelajaran penting yang membantu individu menghindari kesalahan yang sama di masa depan (Argyris & Schön, 2016).

Pengalaman kerja juga sangat kontekstual dan dipengaruhi oleh lingkungan kerja, budaya organisasi, dan dukungan yang tersedia. Oleh karena itu, pengalaman kerja yang efektif membutuhkan adanya pembelajaran dari situasi dan interaksi sosial di tempat kerja (Lave & Wenger, 2016).

Kesimpulannya, pengalaman kerja memiliki karakteristik yang membedakannya dari bentuk pembelajaran lain, yakni bersifat praktis, berkelanjutan, dan kumulatif. Pengalaman ini terjadi dalam konteks nyata yang sering tidak terduga, memaksa individu untuk melakukan refleksi dan penyesuaian cepat. Baik pengalaman positif maupun negatif memberikan pembelajaran yang meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kinerja secara bertahap. Selain itu, pengalaman kerja bersifat kontekstual, dipengaruhi oleh lingkungan, budaya

organisasi, dan dukungan sosial, sehingga efektivitasnya bergantung pada pembelajaran dari situasi dan interaksi di tempat kerja.

2.5.4 Indikator Pengalaman Kerja

Menurut Noe (2020), indikator pengalaman kerja adalah sebagai berikut

1. Lama bekerja

Lama bekerja merupakan indikator utama yang mencerminkan seberapa banyak waktu yang dihabiskan seseorang dalam suatu pekerjaan sehingga memungkinkan akumulasi pengalaman yang cukup. Lama bekerja yang optimal memungkinkan individu menguasai tugas-tugas secara mendalam dan memahami dinamika organisasi. Namun, lama bekerja saja tidak menjamin kualitas pengalaman tanpa didukung tugas dan pembelajaran yang bermakna.

2. Jumlah tugas yang pernah dilakukan

Jumlah tugas yang pernah dilakukan menggambarkan variasi dan luasnya pengalaman seseorang dalam menangani berbagai jenis pekerjaan. Semakin banyak dan beragam tugas yang dikerjakan, semakin kaya pengalaman yang diperoleh, sehingga kemampuan problem solving dan adaptasi terhadap situasi kerja semakin meningkat

3. Pengalaman menghadapi situasi khusus

Pengalaman menghadapi situasi khusus atau tidak biasa menunjukkan kemampuan individu dalam mengelola tantangan dan masalah yang tidak rutin. Indikator ini penting karena memperlihatkan kesiapan dan ketangguhan dalam situasi krisis atau perubahan mendadak. Hal ini juga berkontribusi pada pengembangan keterampilan berpikir kritis dan pengambilan keputusan.

4. Keterampilan yang diperoleh dari pengalaman

Keterampilan yang diperoleh dari pengalaman kerja mencakup keterampilan teknis dan interpersonal yang diperoleh melalui praktik langsung. Pengalaman yang berkelanjutan akan meningkatkan tingkat kemahiran dan kecepatan dalam melaksanakan tugas. Keterampilan ini merupakan aset penting bagi peningkatan kinerja dan produktivitas kerja.

5. Peningkatan kompetensi seiring waktu

Peningkatan kompetensi menunjukkan perkembangan kualitas kemampuan kerja seseorang dari waktu ke waktu. Kompetensi ini meliputi pengetahuan,

keterampilan, dan sikap yang semakin matang dan relevan dengan tuntutan pekerjaan. Peningkatan kompetensi juga menandakan proses pembelajaran yang efektif dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja.

6. Pengalaman pelatihan dan pengembangan terkait pekerjaan

Pengalaman pelatihan dan pengembangan yang diperoleh selama bekerja merupakan bagian penting dari pengalaman kerja karena dapat memperkaya wawasan dan kemampuan teknis. Pelatihan formal maupun informal membantu individu untuk mengikuti perkembangan terbaru dan meningkatkan kualitas kerja. Dengan demikian, pelatihan berkontribusi langsung terhadap penguatan pengalaman kerja.

Kesimpulannya, indikator pengalaman kerja meliputi lama bekerja, yang mencerminkan akumulasi waktu dan pemahaman tugas; jumlah tugas yang pernah dilakukan, yang menunjukkan variasi pengalaman dan kemampuan adaptasi; pengalaman menghadapi situasi khusus, yang menilai kesiapan dan ketangguhan individu; keterampilan yang diperoleh dari praktik langsung, baik teknis maupun interpersonal; peningkatan kompetensi seiring waktu, yang mencerminkan perkembangan pengetahuan, keterampilan, dan sikap; serta pengalaman pelatihan dan pengembangan terkait pekerjaan, yang memperkaya wawasan dan kemampuan teknis untuk mendukung kinerja yang lebih baik.

2.6 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan (Research Gap)	Kontribusi
1.	Sanusi et al (2020)	<i>Workplace Stress among Workers of Banks and Financial Organizations.</i>	Hasil penelitian ini menegaskan pentingnya memberikan perhatian yang lebih mendalam terhadap kesehatan mental karyawan, khususnya di sektor perbankan dan keuangan, yang sering kali dihadapkan pada tekanan kerja tinggi dan perubahan organisasi yang	Fokus penelitian pada sektor perbankan, bukan keamanan bandara; aspek kinerja terkait stress belum dikaitkan dengan kompetensi, pelatihan, dan pengalaman kerja.	Memberikan dasar bahwa faktor psikologis mempengaruhi kinerja, yang relevan untuk menilai kesiapan mental petugas AVSEC.

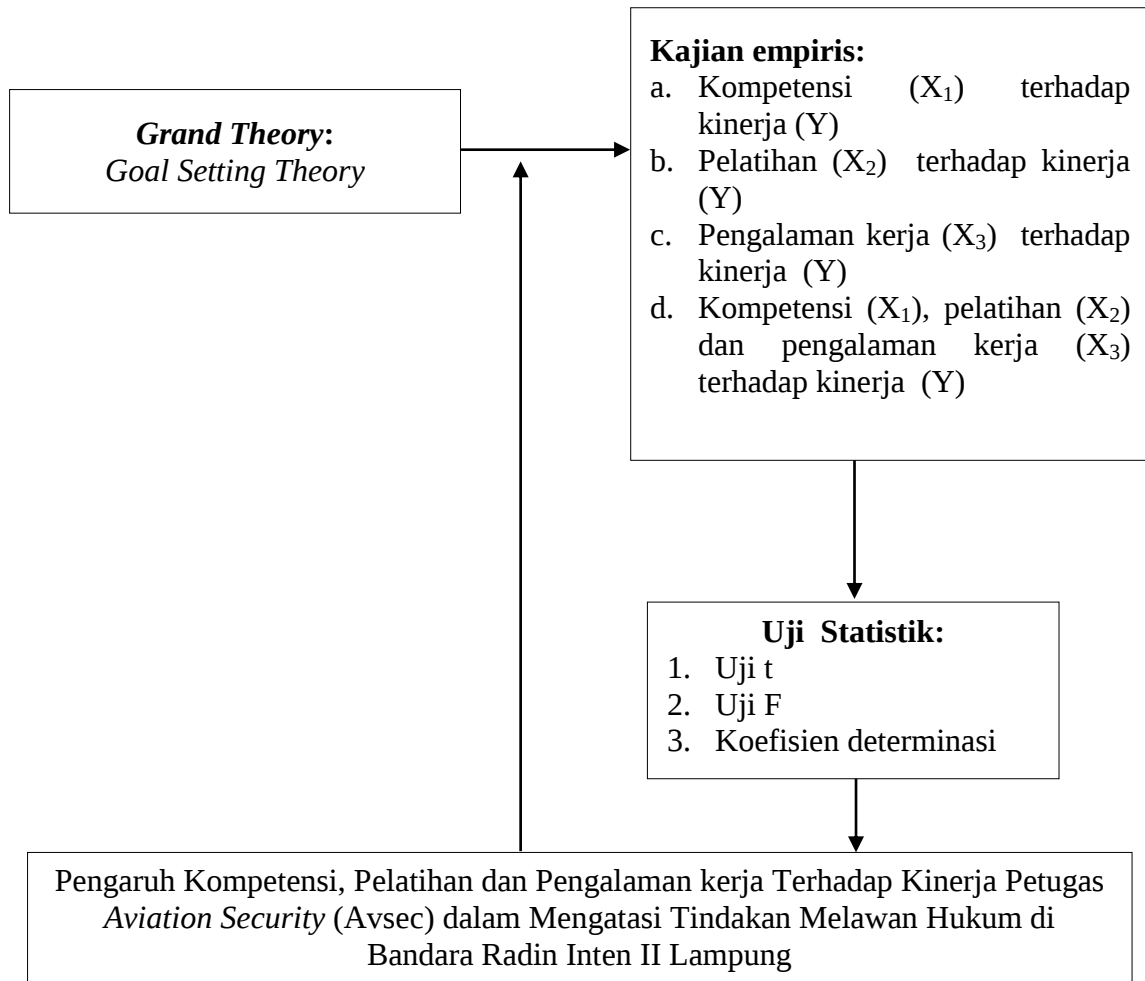
No	Nama Peneliti (tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan (Research Gap)	Kontribusi
			dinamis. Oleh karena itu, organisasi di sektor ini sangat dianjurkan untuk merancang dan mengimplementasikan strategi manajemen stres yang komprehensif dan berkelanjutan.		
2.	Hakim dan Santoso (2024)	Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Lampung	Hasil studi menunjukkan bahwa efektivitas nilai kepemimpinan, motivasi tinggi, dan kepuasan terhadap pekerjaan yang baik secara positif memengaruhi kinerja pegawai. Selain itu faktor tersebut secara sinergis berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja.	Fokus pada sektor pemerintahan pariwisata, belum membahas kompetensi teknis, pelatihan, atau pengalaman kerja di bidang keamanan.	Menunjukkan bahwa faktor internal organisasi dan motivasi juga dapat memperkuat kinerja, menjadi pertimbangan tambahan untuk pengelolaan AVSEC.
3.	Irawan dan Devialesti (2024)	Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara dengan Pendapatan Pegawai sebagai Variabel Moderating pada Kantor Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Bandar Lampung	Hasil penelitian ini menekankan pentingnya investasi dalam pendidikan dan pelatihan berkelanjutan untuk ASN, serta perlunya struktur kompensasi yang adil untuk memotivasi kinerja. Dengan demikian, organisasi sektor publik dapat mencapai efisiensi yang lebih tinggi melalui strategi manajemen berbasis bukti.	Penekanan pada ASN dan variabel moderasi pendapatan, tidak spesifik pada petugas keamanan bandara dan ancaman tindakan melawan hukum.	Memberikan bukti empiris bahwa pengalaman kerja dan pendidikan dapat meningkatkan kinerja, relevan untuk AVSEC dalam menangani ancaman keamanan.
4.	Singagerda, Maria, dan Rufaidah (2023)	Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap	Fokus pada SDM dan fasilitas kerja umum, belum membahas kompetensi teknis spesifik AVSEC, pelatihan, atau	Menegaskan pentingnya pengembangan SDM melalui pelatihan dan fasilitas, menjadi dasar

No	Nama Peneliti (tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan (Research Gap)	Kontribusi
		Pegawai	kinerja pegawai. Artinya, peningkatan kualitas SDM melalui pelatihan, kompetensi, dan motivasi kerja serta penyediaan fasilitas kerja yang memadai dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja pegawai secara signifikan. Temuan ini menegaskan pentingnya investasi pada pengembangan SDM dan sarana pendukung sebagai strategi utama untuk meningkatkan kinerja organisasi.	pengalaman lapangan.	untuk meningkatkan kinerja petugas AVSEC.
5.	Rinderiyana, Istomo dan Sumantoro (2019)	<i>Human Resources Management Strategy Based on Competence Party Nasional Demokrat Period 2019-2024</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesenjangan tertinggi terdapat pada dimensi <i>Organizational Awareness</i> (OA), khususnya pada subdimensi <i>Kekuatan Pemahaman terhadap Organisasi</i> . Sementara itu, kesenjangan terendah ditemukan pada dimensi <i>Achievement Orientation</i> (ACH), yaitu semangat untuk berprestasi atau mencapai target kerja.	Penelitian pada partai politik, bukan sektor keamanan; belum membahas pelatihan dan pengalaman kerja terkait keamanan bandara.	Menekankan pentingnya kesadaran organisasi dan orientasi pencapaian, relevan untuk peningkatan kinerja petugas AVSEC melalui kompetensi.
6.	Smith et al. (2021)	<i>The Impact of Training Programs on Airport Security Performance</i>	Pelatihan intensif meningkatkan respons petugas terhadap ancaman keamanan.	Fokus pada pelatihan, belum mengkaji kompetensi dasar dan pengalaman kerja sebagai	Memberikan bukti bahwa pelatihan efektif untuk meningkatkan kemampuan

No	Nama Peneliti (tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan (Research Gap)	Kontribusi
				faktor tambahan.	respons AVSEC.
7.	Jones & Lee (2020)	<i>Certification and Competence in Aviation Security</i>	Pengalaman kerja meningkatkan kepercayaan diri dan profesionalisme petugas AVSEC.	Menekankan pengalaman kerja, belum mengintegrasikan pelatihan dan pengaruh kompetensi secara komprehensif.	Menunjukkan pengalaman kerja penting untuk membangun profesionalisme dan kepercayaan diri petugas AVSEC.
8.	Hadi (2020)	Kompetensi dan Profesionalisme Petugas Keamanan di Bandara	Kompetensi tinggi berhubungan langsung dengan keberhasilan dalam menangani ancaman keamanan.	Fokus hanya pada kompetensi, belum mempertimbangkan pelatihan dan pengalaman kerja secara bersama.	Menegaskan peran kompetensi teknis dalam meningkatkan efektivitas kinerja AVSEC.
9.	Rahmawati (2021)	Efektivitas Pelatihan Keamanan Bandara	Pelatihan berbasis praktik meningkatkan kemampuan petugas dalam menangani tindakan melawan hukum.	Terbatas pada pelatihan praktik, belum menggabungkan pengalaman kerja dan kompetensi.	Memberikan bukti empiris bahwa pelatihan praktik dapat meningkatkan kesiapsiagaan petugas AVSEC.
10.	Nguyen <i>et al.</i> (2021)	<i>The Role of Certification in Enhancing Airport Security</i>	Pengalaman kerja wajib mengurangi insiden keamanan di beberapa bandara utama.	Fokus pada pengalaman kerja dan sertifikasi, belum membahas pelatihan intensif dan kompetensi secara holistik.	Menunjukkan bahwa pengalaman kerja dan sertifikasi dapat mengurangi risiko keamanan, relevan untuk AVSEC.

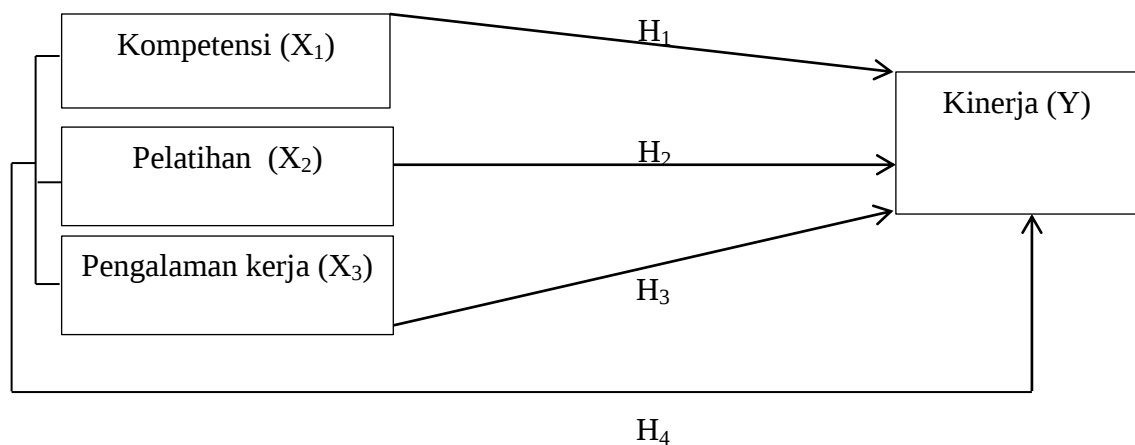
2.7 Kerangka Pikir

Kerangka pikir merupakan gambaran hubungan antar variabel penelitian. Sugiyono mengemukakan bahwa kerangka berfikir merupakan konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting (Sugiyono, 2020).



Gambar 2.1
Kerangka Pikir

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disusun kerangka konsep penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.2
Kerangka Konsep Penelitian

2.8 Pengembangan Hipotesis

Menurut Sugiyono (2020), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori. Hipotesis dirumuskan atas dasar kerangka pikir yang merupakan jawaban sementara atas masalah yang dirumuskan.

2.8.1 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja

Kompetensi merujuk pada keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan yang dimiliki petugas untuk menjalankan tugas dengan efektif. Kompetensi yang tinggi memiliki pengaruh besar terhadap kinerja petugas, karena kompetensi yang memadai memastikan petugas dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu, memecahkan masalah, serta mengidentifikasi dan mengatasi ancaman yang muncul dengan efisien.

Menurut Lievens, Harris, dan Van Hove (2023) dalam artikel mereka yang berjudul *The Role of Competencies in Employee Selection*, kompetensi yang baik memiliki peran yang signifikan dalam menentukan kinerja individu di dalam sebuah organisasi. Mereka menjelaskan bahwa kompetensi yang relevan dan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan tidak hanya meningkatkan kemampuan pekerja dalam menyelesaikan tugas-tugas rutin, tetapi juga memungkinkan mereka untuk lebih responsif, inovatif, dan efektif ketika dihadapkan pada situasi-situasi yang menantang atau tidak terduga. Dengan kompetensi yang tepat, individu mampu memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara optimal, mengambil keputusan yang strategis, dan berkontribusi secara positif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Hal ini menegaskan pentingnya pengembangan kompetensi sebagai bagian integral dari proses seleksi dan pengelolaan tenaga kerja.

Hassan, Ali, dan Hussain (2020) dalam penelitian mereka yang berjudul *Competence and Performance: A Systematic Review* mengungkapkan bahwa kompetensi yang terukur memiliki hubungan langsung dengan kinerja individu dalam suatu organisasi. Mereka menekankan bahwa kompetensi yang dimiliki

oleh seseorang menjadi landasan utama dalam pengambilan keputusan yang tepat, yang pada akhirnya berdampak pada efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab. Dengan kompetensi yang terukur, petugas tidak hanya mampu menyelesaikan pekerjaan secara efisien, tetapi juga dapat beradaptasi dengan perubahan dan kompleksitas tugas yang berkembang di lingkungan kerja. Penelitian ini memperkuat pentingnya penilaian kompetensi sebagai indikator kunci untuk meningkatkan kinerja dan keberhasilan operasional organisasi. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H₁: Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja petugas *Aviation Security* (Avsec) dalam mengatasi tindakan melawan hukum di Bandara Radin Inten II Lampung.

2.8.2 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja

Pelatihan yang efektif dapat meningkatkan kinerja petugas dengan memberikan pengetahuan baru dan mengasah keterampilan yang diperlukan untuk menangani tugas secara lebih efisien dan aman. Pelatihan yang terstruktur memastikan bahwa petugas dapat bekerja dengan penuh kepercayaan diri dan mengurangi potensi kesalahan yang dapat merugikan keamanan.

Noe (2021) menjelaskan bahwa pelatihan memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja petugas dengan cara menyediakan keterampilan teknis dan sosial yang esensial untuk menjalankan tugas secara profesional. Menurut Noe, pelatihan yang efektif tidak hanya fokus pada aspek teknis pekerjaan, seperti penguasaan alat dan prosedur, tetapi juga mengembangkan kemampuan interpersonal yang mendukung kerja sama tim, komunikasi, dan penyesuaian diri di lingkungan kerja. Dengan keterampilan yang lebih lengkap dan terasah, petugas menjadi lebih percaya diri, efisien, dan mampu menghadapi berbagai tantangan pekerjaan secara optimal, sehingga secara keseluruhan berdampak positif pada produktivitas dan kualitas pelayanan organisasi.

Penelitian Schneid (2021) menegaskan bahwa pelatihan tidak hanya bertujuan membekali petugas dengan keterampilan praktis yang diperlukan untuk menjalankan tugas sehari-hari, tetapi juga secara signifikan meningkatkan

kemampuan mereka dalam menghadapi dan menangani situasi kritis di tempat kerja. Khususnya dalam konteks bandara, pelatihan dirancang untuk mempersiapkan petugas dalam menghadapi berbagai kondisi darurat yang mungkin terjadi, seperti kecelakaan, gangguan keamanan, atau situasi evakuasi. Dengan demikian, pelatihan tersebut tidak hanya meningkatkan keahlian teknis, tetapi juga memperkuat kesiapsiagaan, pengambilan keputusan cepat, dan respons efektif petugas dalam menjaga keselamatan dan keamanan lingkungan kerja yang kompleks dan dinamis. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H₂: Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja petugas *Aviation Security* (Avsec) dalam mengatasi tindakan melawan hukum di Bandara Radin Inten II Lampung.

2.8.3 Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja

Pengalaman kerja adalah proses akumulasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperoleh seseorang selama menjalankan aktivitas pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Pengalaman ini berperan penting dalam membentuk kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas dan menghadapi berbagai situasi di lingkungan kerja. Menurut Robbins dan Judge (2017), pengalaman kerja bukan hanya berkaitan dengan lamanya waktu bekerja, tetapi juga kualitas dan ragam tugas yang telah dijalankan oleh individu.

Robbins dan Judge (2017) menambahkan bahwa pengalaman kerja juga dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam beradaptasi dengan perubahan teknologi dan sistem kerja baru yang terus berkembang di lingkungan kerja modern. Kemampuan adaptasi yang baik ini sangat penting untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja dalam jangka panjang. Selain itu, Noe (2020) berpendapat bahwa pengalaman kerja yang didukung oleh pelatihan dan pembelajaran berkelanjutan akan semakin memperkuat pengaruh positif pengalaman terhadap kinerja pegawai. Kombinasi pengalaman dan pelatihan akan menciptakan sumber daya manusia yang kompeten dan berdaya saing.

Penelitian yang dilakukan oleh Sari dan Putra (2021) menunjukkan bahwa pengalaman kerja memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja

karyawan di sektor perbankan. Mereka menemukan bahwa karyawan dengan pengalaman kerja lebih dari 5 tahun memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan yang kurang pengalaman. Penelitian lain oleh Rahman dan Sulisty (2019) di bidang manufaktur juga menegaskan bahwa pengalaman kerja berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja karyawan. Faktor pengalaman kerja memberikan pegawai kemampuan untuk mengatasi hambatan kerja dengan lebih efektif dan efisien. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H₃: Pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja petugas *Aviation Security* (Avsec) dalam mengatasi tindakan melawan hukum di Bandara Radin Inten II Lampung.

2.8.4 Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengalaman kerja Terhadap Kinerja

Kompetensi menyediakan dasar pengetahuan dan keterampilan, pelatihan memberikan kesempatan untuk memperdalam dan meningkatkan kemampuan, dan pengalaman kerja memastikan bahwa petugas memenuhi standar profesional yang diakui. Moorhead dan Griffin (2020) dalam buku *Organizational Behavior* menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu kompetensi, pelatihan, dan pengalaman kerja. Ketiga faktor ini saling berinteraksi dan saling menguatkan satu sama lain, sehingga petugas yang memiliki ketiga aspek tersebut cenderung menunjukkan kinerja yang lebih unggul. Dengan kompetensi yang memadai, pelatihan yang tepat, dan pengalaman kerja yang valid, petugas tidak hanya lebih siap secara teknis tetapi juga lebih mampu menghadapi berbagai tantangan yang muncul dalam lingkungan kerja yang dinamis. Kombinasi ini meningkatkan efektivitas, profesionalisme, serta kemampuan adaptasi petugas dalam menjalankan tugasnya secara optimal.

Menurut Harrison (2020) dalam *Training and Development for Competency-Based Performance*, penerapan pelatihan yang berfokus pada peningkatan kompetensi dan pengalaman kerja memastikan bahwa kinerja petugas tidak hanya menjadi lebih efisien, tetapi juga lebih akurat dan tepat dalam menjalankan tugas-tugas kritis. Pendekatan ini sangat penting terutama dalam konteks bandara, di

mana kemampuan petugas dalam menghadapi situasi yang kompleks dan berisiko tinggi berkontribusi langsung pada pencegahan tindakan melawan hukum. Dengan pelatihan yang terstruktur dan didukung pengalaman kerja, petugas dapat meningkatkan kesiapsiagaan, ketepatan pengambilan keputusan, serta respons yang efektif terhadap potensi ancaman keamanan, sehingga menciptakan lingkungan bandara yang lebih aman dan terkontrol.

Kompetensi, pelatihan, dan pengalaman kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja petugas AVSEC. Kompetensi memastikan petugas memiliki keterampilan dasar yang dibutuhkan, pelatihan memberikan pengetahuan dan kemampuan lebih lanjut untuk menangani situasi yang lebih kompleks, dan pengalaman kerja memastikan bahwa petugas memenuhi standar kerja yang ditetapkan. Ketiganya bekerja bersama-sama untuk meningkatkan kinerja petugas dalam menghadapi tantangan di lapangan, termasuk dalam mengatasi tindakan melawan hukum di bandara.

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H₄: Kompetensi, pelatihan dan pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja petugas *Aviation Security* (Avsec) dalam mengatasi tindakan melawan hukum di Bandara Radin Inten II Lampung.