

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting, sebab dengan tidak adanya karyawan yang profesional atau kompetitif, organisasi tidak dapat melakukan aktivitas secara maksimal. Sangat pentingnya peranan karyawan sebagai sumber daya manusia dalam organisasi sehingga diharapkan karyawan akan dapat bekerja lebih produktif dan professional dengan didorong oleh rasa aman dalam melakukan segala aktivitasnya. Organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki potensi agar pemimpin dan karyawan dapat memberikan kontribusi yang optimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Keberhasilan sebuah organisasi bergantung pada kinerja individu karyawannya. Oleh karena itu, organisasi berupaya meningkatkan kinerja karyawannya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan (Esisuarni et al., 2024).

Menurut Veithza dalam (Hasibuan & Aisyah, 2023) memandang sumber daya manusia (SDM) sebagai individu yang menjadi motor penggerak, dengan kesiapan, kerelaan, dan kapabilitas untuk menjalankan perannya dalam meraih tujuan organisasi. Sementara itu, Hariandja dalam Hasibuan dan Aisyah (2023) juga menyatakan bahwa SDM dianggap sebagai elemen yang siap, bersedia, dan mampu memberikan kontribusi guna mencapai tujuan organisasi. Selanjutnya Kusdyah dalam (Hasibuan & Aisyah, 2023) menggambarkan manajemen SDM sebagai sebuah seni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap aktivitas yang mencakup pengembangan, pemberian kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pelepasan SDM untuk mencapai berbagai tujuan yang melibatkan individu, organisasi, dan masyarakat. Dan Menurut Suwatno dalam (Hasibuan & Aisyah, 2023) mendekati manajemen sumber daya manusia sebagai komponen esensial dari ilmu manajemen yang menekankan pengaturan peran SDM dalam konteks aktivitas organisasi. Sementara itu, Menurut Gary dalam (Hasibuan & Aisyah, 2023) memandang SDM sebagai proses yang melibatkan perekrutan,

pelatihan, evaluasi, dan kompensasi karyawan, dengan perhatian khusus terhadap hubungan kerja, serta aspek-aspek kesehatan, keselamatan, dan keadilan.

Kesimpulannya bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen kunci dan motor penggerak organisasi yang keberhasilannya sangat bergantung pada kesiapan, kapabilitas, dan kinerja individu karyawan. Oleh karena itu, diperlukan Manajemen SDM yang komprehensif mencakup perencanaan, perekrutan, pengembangan, pemberian kompensasi, hingga perlindungan kesehatan dan keselamatan guna menciptakan lingkungan kerja yang profesional, produktif, dan aman demi tercapainya tujuan individu, organisasi, secara kolektif.

2.1.2. Efektivitas Program Pelatihan (X1)

Menurut (Dewi, 2025) salah satu strategi utama dalam pengembangan SDM adalah melalui program training. Training ini bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, serta sikap kerja karyawan agar mereka mampu menjalankan tugas dengan baik. Training yang efektif tidak hanya berkontribusi pada peningkatan kompetensi individu, tetapi juga berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Motivasi kerja yang tinggi menjadi faktor pendorong bagi karyawan untuk memberikan pelayanan yang baik, menjaga profesionalisme, serta meningkatkan loyalitas terhadap perusahaan. Selanjutnya menurut (Septiani & Prasetya, 2024) Efektivitas yaitu merujuk pada terciptanya hasil yang dicapai dengan membandingkan antara input dan output. Efektivitas biasanya merujuk pada suatu keberhasilan usaha yang dicapai oleh seseorang untuk mencapai tujuannya. Selanjutnya Pelatihan dapat didefinisikan sebagai proses dalam meningkatkan keterampilan dan pengetahuan sehingga dapat melakukan pekerjaannya dengan lebih efektif (Lolowang et al.) dalam (Baiti et al., 2021). Pelatihan merupakan suatu proses pembelajaran dimana karyawan akan memperoleh pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan sikap yang diperlukan perusahaan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik sehingga dapat mencapai tujuan organisasi (Rateb J et al.) dalam (Baiti et al., 2021). Pelatihan dikatakan penting karena memberikan karyawan kesempatan untuk mempelajari apa yang dibutuhkan karyawan sehingga dapat melakukan tugas pekerjaan dengan baik. Hal ini membuktikan bahwa, jika

karyawan memiliki keterampilan yang sesuai dan telah memiliki keterampilan dengan baik, maka akan mendapatkan kemampuan untuk melakukan pekerjaannya. Kesimpulannya, pelatihan adalah tindakan peningkatan kompetensi karyawan untuk pekerjaan yang lebih efektif di masa depan.

Pelatihan adalah pelatihan jangka pendek, biasanya berfokus membantu meningkatkan kinerja karyawan serta mengurangi kesalahan kerja. Pelatihan juga diartikan sebagai upaya meningkatkan kemampuan seseorang melakukan pekerjaan tertentu pada saat itu. Beberapa definisi pelatihan yang dikemukakan oleh beberapa ahli mempunyai rumusan yang berbeda, namun pada hakikatnya sama. Menurut Fitiawan dalam (Handayani et al., 2025). Menurut Misransyah dalam (Handayani et al., 2025) pelatihan pegawai merupakan proses penanaman pengetahuan, keterampilan, dan sikap tertentu untuk meningkatkan kualifikasi pegawai dan memungkinkan mereka melaksanakan pekerjaannya dengan lebih baik sesuai standar kerja.

Pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan memiliki tujuan untuk memperbaiki keterampilan dan teknik dalam melaksanakan pekerjaan tertentu sehingga kualitas karyawan meningkat (Leatemala) dalam (Baiti et al., 2021). Pelatihan kerja karyawan memiliki beberapa metode yang digunakan perusahaan sesuai dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan. Dapat disimpulkan bahwa pelatihan (*training*) merupakan strategi pengembangan SDM jangka pendek yang krusial untuk meningkatkan kompetensi, pengetahuan, dan sikap kerja karyawan agar sesuai dengan standar organisasi. Melalui proses pembelajaran yang efektif, pelatihan tidak hanya bertujuan memperbaiki keterampilan teknis dan meminimalisir kesalahan kerja, tetapi juga berperan penting dalam meningkatkan motivasi, loyalitas, dan profesionalisme individu. Pada akhirnya, efektivitas pelatihan tercermin dari kemampuan karyawan dalam memberikan kontribusi optimal, yang secara langsung mendorong keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya melalui keselarasan antara input pengembangan dan output kinerja yang dihasilkan.

1.1.2.1. Teknik pelatihan

Teknik pelatihan yang digunakan menurut Siagian dalam (Triasmoko et al.) dalam (Baiti et al., 2021) yaitu sebagai berikut:

1. Metode pelatihan di tempat kerja (*on the job training*) yaitu metode pelatihan yang menempatkan karyawan pada kondisi di tempat kerja sebenarnya seperti, rotasi pekerjaan, magang, dan pelatihan jabatan.
2. Metode pelatihan di luar pekerjaan (*off the job training*) yaitu metode pelatihan di luar pekerjaan, seperti *role playing*, belajar sendiri, simulasi, sistem ceramah, instruksi terprogram, pelatihan vestibul, dan pelatihan laboratorium.

1.1.2.2. Indikator Efektivitas Program Pelatihan (X1)

Indikator adalah suatu standar dasar yang menunjukkan kondisi tertentu yang digunakan dalam mengukur perubahan. Pada penelitian ini, indikator pelatihan menurut (Wahyuningsih) dalam (Baiti et al., 2021) yaitu sebagai berikut:

1. Tujuan pelatihan. Tujuan adalah titik awal yang menentukan arah pelatihan. Fokus utamanya adalah menentukan kompetensi apa yang ingin dicapai, apakah itu peningkatan keterampilan teknis (*hard skills*), perubahan perilaku (*soft skills*), atau peningkatan pengetahuan untuk meminimalisir kesalahan kerja.
2. Materi sistem pelatihan. Materi system pelatihan disusun secara sistematis dan relevan dengan kebutuhan organisasi serta peserta. Kurikulum yang baik mencakup teori, studi kasus, dan praktik yang disusun berdasarkan urutan logis agar peserta dapat menyerap informasi secara bertahap dan terstruktur.
3. Metode yang digunakan. Metode adalah cara penyampaian materi agar efektif sampai ke peserta. Pemilihan metode bergantung pada jenis pelatihan, seperti praktik langsung di tempat kerja dan pelatihan di luar kelas seperti seminar dan simulasi secara langsung.
4. Instruktur pelatihan/kualifikasi pelatih. Pelatih dengan kualifikasi yang mumpuni, yang mencakup keahlian materi (*subject matter expert*),

kemampuan berkomunikasi yang baik, serta kemampuan untuk memotivasi peserta.

5. Kualifikasi peserta. Peserta yang dipilih harus memiliki kesesuaian antara latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, dan potensi dengan jenis pelatihan yang diberikan.

2.1.3. Pengembangan Karyawan (X2)

Selain program pelatihan, perusahaan juga harus memiliki program pengembangan SDM karena ini merupakan tugas perusahaan untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Ada kemungkinan bahwa pengembangan ini akan memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik dan sesuai dengan perkembangan teknologi yang digunakan oleh perusahaan (Septiani & Prasetya, 2024). Selanjutnya menurut (Fitrotun Nisa et al., 2025) Pelatihan dan pengembangan merupakan aktivitas pembelajaran yang mendukung individu dalam meningkatkan kompetensi yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan dan pengembangan adalah bagian penting dari manajemen sumber daya manusia dan merupakan salah satu bidang yang berkembang pesat dalam kegiatan kepegawaian. Pentingnya pelatihan dan pengembangan tidak bisa dianggap remeh, karena hal ini dapat membantu meningkatkan produktivitas dan efisiensi, baik untuk karyawan maupun untuk organisasi secara keseluruhan (Hidayah, et al 2023). Pelatihan dapat membantu karyawan mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan untuk mencapai kinerja yang optimal, menyesuaikan diri dengan perubahan tuntutan pekerjaan, serta beradaptasi dengan lingkungan kerja. Melalui investasi yang tepat dalam program pelatihan dan pengembangan, perusahaan juga dapat membangun budaya pembelajaran yang mendorong inovasi, kreativitas, dan pertumbuhan profesional. Organisasi perlu berupaya merancang dan mengembangkan sumber daya pelatihan yang tepat. Untuk meningkatkan inovasi dan perilaku kerja karyawan, program pelatihan yang efektif harus berfokus pada aktivitas yang dapat mengaktifkan pengetahuan kreatif dan inovatif yang belum dimanfaatkan. Dengan demikian, organisasi dapat meraih keunggulan kompetitif dan beroperasi dengan lebih efisien (Zhafira et al 2024). Individu dapat

memperoleh peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan wawasan melalui pelatihan dan pengembangan yang diberikan, sehingga mampu meningkatkan kualitas diri serta kinerja dalam menjalankan tugas atau tanggung jawabnya (Darmawati et al, 2022).

Menurut (Fitrotun Nisa et al., 2025) strategi atau langkah-langkah yang dapat dilakukan untuk mengembangkan sumber daya manusia antara lain: pelatihan. Pelatihan adalah proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, di mana setiap karyawan memperoleh pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu (Isnaini, et al 2023). Menurut Riono dan Wibowo pelatihan merupakan proses pemberian pengetahuan dan kompetensi yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas pekerjaan saat ini. Sementara itu, pengembangan lebih berorientasi pada peningkatan kapasitas yang bersifat jangka panjang, melampaui kebutuhan pekerjaan yang sedang diemban. Kasmir mendefinisikan pelatihan sebagai sebuah proses pengembangan kompetensi karyawan melalui peningkatan kemampuan teknis, pemahaman konseptual, serta pembentukan sikap kerja. Proses ini bertujuan menciptakan keselarasan antara perilaku karyawan dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi. (Diana, et al 2025)

Selain meningkatkan kinerja karyawan, pengembangan ini juga dapat menguntungkan perusahaan dan karyawan secara keseluruhan. Keuntungan untuk diri sendiri termasuk peningkatan pengetahuan, pengalaman, keberanian, komunikasi yang lebih lancar, dan sebagainya, yang dapat meningkatkan kinerja seseorang sehingga meningkatkan gaji karyawan. Selain kenaikan gaji, Anda mungkin juga mendapatkan reward dari perusahaan untuk kinerja Anda yang baik. Ini dapat berupa insentif, kenaikan jabatan, liburan, atau hal lainnya. Dengan demikian, perusahaan akan mendapatkan keuntungan, yaitu memiliki tenaga kerja yang berkualitas, memiliki kemampuan untuk menghadapi tantangan masa depan, dan dapat bersaing dengan perusahaan lain (Septiani & Prasetya, 2024).

Menurut Krismiyati dalam (Apriliana & Nawangsari, 2021) Pengembangan sumber daya manusia merupakan seperangkat aktivitas yang dilakukan secara sistematis dan terencana yang dengan sadar dirancang guna memberikan fasilitas

kepada para pegawai didalam suatu perusahaan dengan kecakapan yang dibutuhkan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan, baik pada saat ini maupun masa yang akan datang. Sedangkan menurut Tarigan & Nasution dalam (Apriliana & Nawangsari, 2021) Pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan suatu proses persiapan individu untuk melaksanakan tanggung jawab yang lebih tinggi yang berkaitan dengan tugas dan fungsinya di dalam perusahaan yang dilakukan melalui peningkatan kemampuan Intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Jadi pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu aktivitas yang dilakukan secara sadar guna mendorong para karyawan atau pegawai memiliki kecakapan atau kemampuan yang lebih sehingga dapat memenuhi tuntutan pekerjaan di masa yang akan datang.

Dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia (SDM) adalah investasi strategis sistematis yang tidak hanya berfokus pada peningkatan kompetensi teknis jangka pendek melalui pelatihan, tetapi juga pada penguatan kapasitas intelektual dan profesionalisme jangka panjang untuk menghadapi tuntutan pekerjaan di masa depan. Melalui sinergi antara pelatihan dan pengembangan, organisasi dapat membangun budaya pembelajaran yang memacu inovasi, kreativitas, dan efisiensi, yang pada gilirannya menciptakan keunggulan kompetitif. Proses ini memberikan keuntungan timbal balik (mutual benefit), di mana karyawan memperoleh peningkatan kualitas diri, jenjang karier, dan kesejahteraan, sementara perusahaan mendapatkan tenaga kerja berkualitas yang siap beradaptasi dengan perubahan teknologi serta tantangan global.

2.1.3.1 Indikator Pengembangan Karyawan (X2)

Dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi menurut Mc Clelland dikutip oleh (Zainal et al.) dalam (Apriliana & Nawangsari, 2021) menyatakan bahwa terdapat enam indikator kompetensi di dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi antara lain :

1. Keterampilan atau kemampuan teknis atau praktis untuk melaksanakan tugas tertentu secara fisik maupun mental dengan keahlian/kecakapan melakukan sesuatu dengan baik.
2. Pengetahuan. Merupakan penguasaan informasi, konsep, dan fakta dalam bidang tertentu. Pengetahuan menjadi landasan bagi seseorang untuk memahami "apa" dan "mengapa" sesuatu harus dilakukan, namun pengetahuan saja tanpa keterampilan tidak akan menghasilkan kinerja yang efektif dengan informasi yang dimiliki/dikuasai seseorang dalam bidang tertentu.
3. Peran Sosial. Merupakan bagaimana seseorang ingin dilihat oleh lingkungannya atau nilai-nilai yang ia tunjukkan di hadapan orang lain. Hal ini mencerminkan sikap dan nilai yang dianggap penting oleh individu dalam interaksi profesional, seperti memproyeksikan citra sebagai pemimpin yang tegas atau rekan kerja yang kooperatif dengan citra yang diproyeksikan seseorang kepada orang lain (*the outer self*).
4. Citra diri. Merupakan pandangan batin atau keyakinan seseorang terhadap identitas dan kemampuannya sendiri. Jika seseorang memiliki citra diri yang positif (percaya diri), hal itu akan sangat memengaruhi motivasinya dalam menghadapi tantangan kerja dengan persepsi individu tentang dirinya (*the inner self*).
5. Sifat (*Trait*). Merupakan kepribadian yang cenderung menetap dan konsisten dalam merespons situasi tertentu. Contohnya adalah ketelitian, kesabaran di bawah tekanan, atau ketahanan mental. Sifat jauh lebih sulit untuk diubah atau dilatih dibandingkan keterampilan.
6. Motif. Merupakan pemikiran atau niat dasar yang konstan pada tingkah laku seseorang dari dorongan internal atau niat mendalam yang menggerakkan perilaku seseorang menuju tujuan tertentu. Motif adalah "bahan bakar" di balik tindakan; misalnya, seseorang bekerja keras karena memiliki motif berprestasi yang kuat atau motif untuk mendapatkan pengakuan sosial.

2.1.4 Motivasi Kerja (X3)

Menurut Reksohadiprodjo dalam (Suryawan & Salsabilla, 2022) motivasi dapat diartikan sebagai keadaan seseorang dalam mewujudkan keinginan pribadi untuk mengerjakan kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuannya. Menurut Robbins and Timothy dalam (Suryawan & Salsabilla, 2022) “*motivation is the processes for an individual's intensity, direction, and persistence of effort toward attaining a goal*” Menurut Nawawi & Hadari (2015) dalam (Suryawan & Salsabilla, 2022) motivasi dapat diartikan dengan kondisi seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang berlangsung secara sadar.

Motivasi kerja adalah suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) dalam organisasi dan tingkat usaha (*level of effort*) serta gigih dalam menghadapi suatu masalah (*level of persistence*) (Wuryani et al., 2021). Motivasi kerja adalah faktor-faktor yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan semangat, dedikasi, dan produktivitas (Purnamarini, 2021). Motivasi merupakan elemen kunci dalam kinerja dan produktivitas karyawan. Motivasi yang baik dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung pertumbuhan pribadi dan profesional karyawan. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja antara lain gaji dan imbalan seperti bonus, insentif, atau kenaikan gaji dapat menjadi sumber motivasi yang kuat (Al Qarny, 2020). Pengakuan yaitu penerimaan atas hasil kerja, pujian, dan penghargaan dari atasan dan rekan kerja dapat meningkatkan motivasi. Peluang pengembangan karir karyawan, tanggung jawab atas tugas yang diberikan, lingkungan kerja yang positif, kolaboratif, dan mendukung dapat meningkatkan motivasi karyawan, pengakuan atas kontribusi yang diberikan kepada perusahaan, memiliki pemahaman yang jelas tentang tujuan dan visi perusahaan dapat memberikan arah yang jelas, kesempatan untuk terus belajar dan mengembangkan keterampilan bagi individu yang ingin terus berkembang, dukungan dari atasan, dan pengakuan diri atas pencapaian pribadi karyawan (Lisnawati Euis & Alhidayatullah, 2023)

Menurut (Esisuarni et al., 2024) motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai kesediaan untuk berupaya sebaik mungkin dalam mencapai tujuan organisasi, yang dipengaruhi oleh kemampuan organisasi untuk memenuhi berbagai kebutuhan individu. Motivasi kerja juga berperan dalam memengaruhi kinerja. Motivasi kerja dapat dianggap sebagai suatu dorongan atau proses yang mendorong seseorang untuk mengarahkan perilakunya menuju upaya konkret seperti bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas, mencapai prestasi, mengembangkan diri, dan bertindak mandiri, dengan tujuan akhir mencapai target yang ditetapkan. Memberikan motivasi kepada karyawan bertujuan untuk memajukan dan mencapai tujuan kesuksesan perusahaan. Tingkat motivasi kerja yang tinggi akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih rajin, sementara motivasi yang rendah dapat menyebabkan kurangnya semangat, mudah menyerah, dan kesulitan dalam menyelesaikan tugas. Ada beragam tanda yang menunjukkan apakah karyawan sudah termotivasi atau tidak, termasuk perilaku yang patuh atau melanggar aturan. Peran motivasi karyawan sangat penting dalam meningkatkan kinerja mereka, karena motivasi merupakan proses dinamis yang dapat dipicu oleh faktor-faktor yang berbeda. Seseorang mungkin termotivasi oleh hal-hal seperti gaji atau promosi jabatan. Bagi karyawan yang termotivasi tinggi, kepuasan kerja tidak hanya tergantung pada status sosial yang tinggi, melainkan pada upaya mereka dalam mencapai hasil produksi. Organisasi yang sadar akan pentingnya memahami motivasi pegawai akan selalu berupaya untuk mempertahankan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pemberian motivasi dapat dianggap berhasil jika karyawan merasakan semangat kerja yang tinggi dalam upaya meningkatkan kinerja di organisasi tersebut. Adapun, tujuan dilakukannya penulisan artikel ini adalah untuk mengetahui peranan dan pentingnya motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Motivasi berkaitan dengan bagaimana mendorong gairah kerja bawahan agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan organisasi (Hasibuan) dalam (Damo et al., 2024). Menurut Samsudin dalam (Damo et al., 2024), motivasi adalah proses mempengaruhi seseorang atau sekelompok kerja agar melaksanakan sesuatu yang

ditetapkan. Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan proses psikologis yang mendorong intensitas, arah, dan kegigihan individu untuk bekerja secara sadar demi mencapai tujuan organisasi sekaligus memenuhi kebutuhan pribadi. Motivasi berperan sebagai elemen kunci dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan, yang dipicu oleh berbagai faktor seperti kompensasi, pengakuan, peluang pengembangan karier, serta lingkungan kerja yang suportif. Pemberian motivasi yang efektif tidak hanya bertujuan meningkatkan gairah dan semangat kerja karyawan agar lebih disiplin dan mandiri, tetapi juga berfungsi sebagai instrumen strategis perusahaan untuk membangun budaya kerja yang kompetitif, inovatif, dan berorientasi pada pencapaian target jangka panjang.

2.1.4.1 Indikator Motivasi Kerja (X3)

Indikator motivasi menurut Sedarmayanti dalam (Damo et al., 2024) sebagai berikut:

1. Gaji (*salary*). Gaji adalah imbalan finansial yang diterima karyawan sebagai bentuk kompensasi atas jasa mereka. Dalam konteks motivasi, gaji berfungsi sebagai kebutuhan dasar.
2. Supervise. Supervisi berkaitan dengan kualitas kepemimpinan dan bimbingan dari atasan. Atasan yang mampu memberikan arahan yang jelas, dukungan teknis, serta memperlakukan bawahan dengan adil akan meningkatkan rasa aman dan kepercayaan diri karyawan dalam bekerja.
3. Hubungan kerja. Hubungan kerja merupakan interaksi sosial antara karyawan dengan rekan kerja, atasan, maupun bawahan. Lingkungan kerja yang kolaboratif dan harmonis menciptakan kenyamanan psikologis. Hubungan kerja yang buruk sering kali menjadi alasan utama penurunan motivasi dan tingginya angka pengunduran diri (*turnover*).
4. Pengakuan dan penghargaan (*recognition*) adalah bentuk apresiasi non-finansial atas prestasi atau kontribusi karyawan. Pengakuan bisa berupa pujian lisan, sertifikat, atau pengumuman publik. Hal ini sangat penting untuk memenuhi kebutuhan harga diri karyawan dan membuat mereka merasa bernilai bagi organisasi.

5. Keberhasilan (*achivement*) merupakan Rasa pencapaian muncul ketika karyawan berhasil menyelesaikan tugas yang menantang atau mencapai target yang ditetapkan. Keberhasilan memberikan kepuasan batin dan kebanggaan pribadi, yang kemudian memicu individu untuk terus memberikan performa terbaik dan mencari tantangan yang lebih besar di masa depan.

2.1.5 Kinerja Karyawan (Y)

Menurut (Selviyanti et al., 2023) Kinerja karyawan ialah kemampuan seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dengan mencapai hasil pekerjaan yang baik sesuai dengan tujuan perusahaan. Menurut Busono dalam (Selviyanti et al., 2023) kinerja karyawan merupakan kemampuan seseorang untuk mencapai persyaratan pekerjaan, dimana sebuah target pekerjaan dapat terselesaikan di waktu yang tepat sehingga sesuai dengan etika moral perusahaan. kemudian, kinerja karyawan menurut Andayani & Hirawati (Andayani & Hirawati, 2021) dalam (Selviyanti et al., 2023) adalah pencapaian hasil kerja karyawan yang diberikan berdasarkan pengetahuan, pengalaman, kecakapan, kepribadian, dan waktu yang dinilai dengan mempertimbangkan kualitas, kuantitas, serta ketepatan waktu. Tingkat kemampuan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dapat diketahui melalui kinerjanya. Kinerja memiliki hubungan kausal dengan kompetensi (Rahinnaya & Surya Perdhana, 2016) dalam (Selviyanti et al., 2023).

Menurut Porter & Lawren dalam (Suryawan & Salsabilla, 2022) kinerja karyawan sebagai keinginan melakukan pekerjaan, keterampilan, pemahaman apa dan bagaimana melakukannya. Menurut Kasmir dalam (Suryawan & Salsabilla, 2022) kinerja yaitu hasil kerja yang dilakukan individu dalam melakukan tugas dan tanggung jawab dalam pekerjaan. Menurut Yupiter Gulo dalam (Suryawan & Salsabilla, 2022) kinerja karyawan diartikan sebagai perilaku yang fokus atau pekerjaan yang memiliki tujuan.

Menurut Rivai dalam (Anandy & Hasin, 2023). Kinerja Karyawan merupakan hasil dari suatu Karyawan dalam periode waktu tertentu dengan kriteria yang ditetapkan. Jahanshahi dalam (Anandy & Hasin, 2023) berpendapat bahwa kinerja Karyawan merupakan output atau hasil sesungguhnya dari Karyawan yang diharapkan. Kinerja Karyawan merupakan kumpulan aset-aset produktif yang dengan sengaja dibuat untuk bertujuan mencapai tujuan bersama-sama. Dapat disimpulkan bahwa kinerja Karyawan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu Karyawan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Hendaknya kinerja Karyawan merupakan hasil yang dapat diukur dan menggambarkan kondisi empiris suatu Karyawan dari berbagai ukuran yang disepakati. Untuk mengetahui kinerja yang telah dicapai maka dilakukan penilaian kinerja.

Menurut Mangkunegara dalam (Septiani & Prasetya, 2024) Yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas dicapai oleh seseorang selama mengerjakan tugas-tugas yang telah diberikan oleh perusahaan untuk menyelesaikan tugas-tugas tersebut untuk mencapai tujuan tertentu. Selanjutnya, kinerja ini mempengaruhi penilaian yang diberikan pada akhir periode, yang dikenal sebagai penilaian kinerja. Sebagai bagian dari tanggung jawabnya, perusahaan harus mampu memberikan kinerja yang baik bagi karyawannya sehingga mereka juga mendapatkan penilaian yang baik. Tingkat keberhasilan karyawan secara keseluruhan dalam menyelesaikan tugas mereka dalam jangka waktu tertentu disebut kinerja karyawan.

Kinerja ini kemudian dibandingkan dengan indikator seperti kriteria atau target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Oleh karena itu, kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan berdasarkan pengetahuan, pengalaman, kecakapan, kepribadian, dan waktu yang diukur dengan mempertimbangkan kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu. Selanjutnya Menurut Rachmatika dalam (Septiani & Prasetya, 2024) ada lima indikator kinerja karyawan:

1. Kuantitas Kerja merupakan jumlah atau volume hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan. Indikator ini biasanya bersifat terukur (angka), seperti jumlah dokumen yang diselesaikan, banyaknya produk yang terjual, atau kecepatan dalam menyelesaikan tugas harian dibandingkan dengan target yang ditetapkan.
2. Kualitas Kerja. Kualitas mencerminkan tingkat ketelitian, kerapian, dan keakuratan hasil kerja. Meskipun kuantitasnya tinggi, kinerja dianggap buruk jika hasilnya banyak kesalahan atau tidak sesuai dengan standar mutu perusahaan. Kualitas memastikan bahwa hasil kerja tersebut benar-benar fungsional dan memuaskan.
3. Kerjasama merupakan kemampuan individu untuk bekerja bersama orang lain dalam tim guna mencapai tujuan bersama. Hal ini mencakup sikap saling membantu, kemampuan berkomunikasi secara efektif, serta kesediaan untuk menerima masukan atau berbagi pengetahuan dengan rekan kerja.
4. Tanggung Jawab merupakan kewajiban karyawan untuk melaksanakan tugas yang diberikan dengan sebaik-baiknya. Ini mencakup kepatuhan terhadap prosedur, disiplin waktu, serta keberanian untuk menanggung konsekuensi atas keputusan atau hasil kerja yang dilakukan.
5. Inisiatif adalah kemampuan untuk bertindak tanpa harus menunggu instruksi atau perintah dari atasan. Karyawan yang memiliki inisiatif tinggi akan proaktif mencari solusi atas masalah yang muncul, mencoba cara kerja yang lebih efisien, dan memiliki semangat untuk melakukan lebih dari sekadar tugas standar.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang berhubungan dengan efektivitas program pelatihan pengembangan karyawan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan relatif banyak dilakukan. Namun demikian penelitian tersebut memiliki variasi yang berbeda seperti penggunaan variabel independen, lokasi penelitian, jumlah responden yang berbeda dan lain sebagainya. Beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan kinerja karyawan dapat disajikan di bawah ini:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian & Link	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	(Septiani & Prasetya, 2024) Efektivitas Program Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan Puskesmas Kotagede 2 Yogyakarta http://jurnal.itbsemarang.ac.id/index.php/JMBE/article/view/1993	Kinerja Karyawan	1. Kuantitas Kerja 2. Kualitas Kerja 3. Kerjasama 4. Tanggung jawab 5. Inisiatif	Analisis Regresi Linier Berganda	1. Koefisien Determinasi 80.1% 2. Uji F, Variabel Efektivitas Program Pelatihan Dan Pengembangan, Secara Simultan Berpengaruh Positif Dan Sifatkan Terhadap Kinerja Karyawan 3. Uji T, Semua Variabel X Berpengaruh Positif Secara Parsial Terhadap Kinerja Karyawan.
2.	(Damo et al., 2024) Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir dan Motivasi terhadap Efektivitas Kerja Pegawai di Badan Penanggulangan Bencana Daerah	Motivasi Kerja	1. Gaji (<i>Salary</i>) 2. Supervisi 3. Hubungan Kerja 4. Pengakuan dan penghargaan	Analisis Regresi Linier Berganda	1. Koefisien Determinasi 34,43% 2. Uji F, Variabel Pelatihan, Pengembangan Karir dan Motivasi Simultan Berpengaru

	(BPBD) Provinsi Sulawesi Utara https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/lppmekos/osbudkum/article/view/53793		n (<i>recognition</i>) Keberhasilan (<i>achievement</i>)		h Positif Dan Sigrafixkan Terhadap Efektivitas Kerja 3. Uji T, Variabel X Perpengaruh Positif Secara Parsial Terhadap Efektivitas Kerja
3.	(Apriliansari & Nawangsari, 2021) Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (sdm) berbasis kompetensi https://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/FORUM_EKONOMI/article/view/10155	Pengembangan Karyawan	1. Keterampilan 2. Pengetahuan 3. Peran Sosial 4. Citra diri 5. Sifat (<i>Trait</i>) 6. Motif	Analisis Regresi Linier Berganda	1. Koefisien Determinasi 39.6% 2. Uji F, Variabel Pelatihan dan pengembangan Secara Simultan Berpengaruh Positif Dan Sigrafixkan Terhadap Kinerja Karyawan 3. Uji T, Semua Variabel X Perpengaruh Positif Secara Parsial Terhadap Kinerja Karyawan.
4	(Baiti et al., 2021)	Efektifitas Program Pelatihan	1. Tujuan pelatihan,	Analisis Regresi Linier	1. Koefisien Determinasi 65.6%

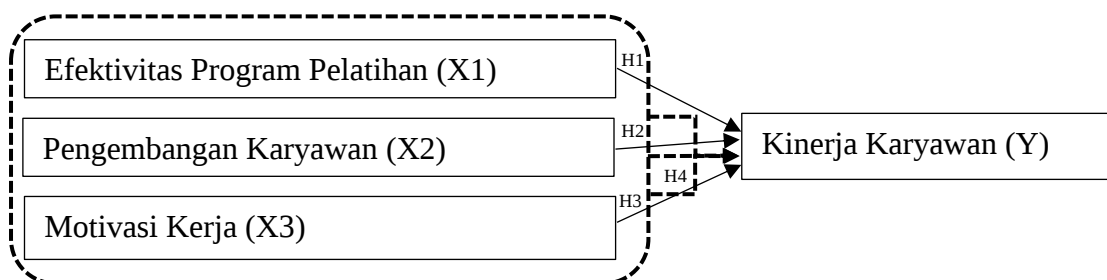
	Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sdm Terhadap Kinerja Karyawan Pt Pos Indonesia Cabang Kota Magelang https://scholar.archive.org/work/cr5tjkfgk5bq5befiwqdmc46eu/access/wayback/http://jurnal.ubharajaya.ac.id/index.php/manajemen-ubhara/article/download/982/pdf		2. Materi sistem pelatihan, 3. Metode yang digunakan, 4. Instruktur pelatihan/kualifikasi pelatih, 5. Kualifikasi peserta.	Berganda	2. Uji F, Variabel Total Quality Man Pelatihan Dan Pengembangan Sdm agement Secara Simultan Berpengaruh Positif Dan Sigrafiikan Terhadap kinerja karyawan 3. Uji T, Semua Variabel X Perpengaruh Positif Secara Parsial Terhadap kinerja karyawan
5	Agustian (2023) “Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Karyawan Kabobs di Area Bogor” https://repository.stiegici.ac.id/document/1624/pengaruh-total-quality-management-terhadap-kinerja-	Kinerja Karyawan	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan Waktu 4. Kreatifitas 5. Kemampuan Kerja	Analisis Regresi Linier Berganda	1. Koefisien Determinasi 57,5% 2. Uji F, Variabel Kepemimpinan, Pelatihan, Kerjasama, Perbaikan Berkesinambungan, Keterlibatan Karyawan, Pengakuan

	karyawan-kabobs-di-area-bogor.				Dan Penghargaan, Secara Simultan Berpengaruh Positif Dan Sifatkan Terhadap Kinerja Karyawan 3. Uji T, Semua Variabel X Berpengaruh Positif Secara Parsial Terhadap Kinerja Karyawan.
--	--	--	--	--	--

Sumber: Skripsi dan Jurnal Terkait (2026)

2.3 Kerangka Konseptual

Menurut Sekaran dalam (Sugiyono, 2021). Kerangka konseptual merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting, dalam kerangka konseptual menggambarkan bagaimana alur sebuah penelitian akan dijalankan dimulai dari latar belakang, desain penelitian, hipotesis, teknik analisis yang digunakan, jawaban atas hipotesis yang diajukan dan yang terakhir adalah kesimpulan dan saran hasil penelitian. Dapat dilihat lebih detail pada gambar kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini, seperti terlihat pada (Gambar 2.1) sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber: Penulis (2026)

Keterangan:

- H1** : Variabel Efektivitas Program Pelatihan (X1) secara partial berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).
- H2** : Variabel Pengembangan Karyawan (X2) secara partial berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).
- H3** : Variabel Motivasi Kerja (X3) secara parsial berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).
- H4** : Variabel Efektivitas Program Pelatihan, Pengembangan Karyawan dan Motivasi Kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

2.4. Hipotesis

Sesuai dengan deskripsi teoritis serta kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Hipotesis 1

$H_0 : \beta_1 = 0$, berarti secara parsial variabel Efektivitas Program Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Sari Kurma Al Jazira

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, berarti secara parsial variabel Efektivitas Program Pelatihan secara partial berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan Sari Kurma Al Jazira.

2. Hipotesis 2

$H_0 : \beta_2 = 0$, berarti secara parsial variabel Pengembangan Karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Sari Kurma Al Jazira.

H1 : $\beta_2 \neq 0$, berarti secara parsial variabel Pengembangan Karyawan secara parsial berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan Sari Kurma Al Jazira.

3. Hipotesis 3

Ho : $\beta_3 = 0$, berarti secara parsial variabel Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Sari Kurma Al Jazira.

H1 : $\beta_3 \neq 0$, berarti secara parsial variabel Motivasi Kerja secara parsial berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan.

4. Hipotesis 4

Ho : $\beta_4 = 0$, berarti secara simultan variabel Efektivitas Program Pelatihan, Pengembangan Karyawan dan Motivasi Kerja secara bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Sari Kurma Al Jazira.

H1 : $\beta_4 \neq 0$, berarti secara simultan variabel Efektivitas Program Pelatihan, Pengembangan Karyawan dan Motivasi Kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan Sari Kurma Al Jazira.