

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen adalah proses perencanaan, pernegosiasian, pengarahan, pengendalian sumber daya (manusia, finansial, material, informasi, dan waktu) untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien dan memuaskan dalam persoalan target. Dalam manajemen, terdapat beberapa fungsi utama yang biasanya diidentifikasi, yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*): Menetapkan tujuan dan merumuskan strategi untuk mencapainya suatu tujuan dari perusahaan dan targetnya.
2. Pengorganisasian (*Organizing*): Mengatur sumber daya dan tugas - tugas untuk melaksanakan rencana untuk perusahaan mencapai tujuan serta targetnya.
3. *Actuating* (Penggerakan) *Point* penting dalam *actuating* (penggerakan) adalah menggerakkan semua anggota kelompok untuk bekerja agar mencapai tujuan organisasi.
4. Pengendalian (*Controlling*): Memantau dan mengevaluasi kinerja para sumber daya manusia atau karyawan untuk memastikan bahwa tujuan dan target akan tercapai dan melakukan penyesuaian jika diperlukan.

Manajemen dapat diterapkan di berbagai konteks atau hal tertentu, termasuk dalam bisnis, pemerintahan, organisasi *non-profit*, dan lainnya. Keberhasilan manajemen sangat bergantung pada kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan dan mengelola dengan sumber daya dengan bijaksana dan yang tepat. MSDM merupakan bagian dari manajemen. MSDM mengatur tenaga kerja manusia sedemikian rupa sehingga terwujudnya tujuan perusahaan atau organisasi, kepuasan karyawan pada perusahaan, dan masyarakat yang bersangkutan dengan perusahaan, (Hasibuan, 2017).

Pengertian sumber daya manusia dijelaskan menurut Hasibuan (2017), menerangkan bahwa MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja atau karyawan agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Menurut Kaswan (2012) dalam Abraham, dkk (2018), manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas manajemen yang berkaitan dengan perekrutan, pengembangan, pemeliharaan dan pemberhentian sumber daya manusia dalam organisasi. Manajemen sumber daya manusia menangani sumber daya manusia, yaitu orang yang siap, bersedia, bijaksana dan

mampu memberi kontribusi terhadap tujuan *stakeholders*. Definisi diatas memberi arti bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang penting sebagai faktor utama untuk diperhatikan dalam perusahaan atau organisasi sebab menyangkut perilaku manusia yang akan memberi dampak pada aktivitas perusahaan atau organisasi untuk mampu mencapai suatu tujuan organisasi atau keberhasilan suatu organisasi.

Peranan sumber daya manusia dijelaskan menurut Hasibuan (2017), menerangkan bahwa MSDM mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan kerja yang efektif sesuai oleh sumber daya manusia atau karyawan dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job spesification, job requirement, job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas yang dibuat yaitu *the right men in the right place and the right men in the right job*.
3. Menetapkan proses kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian terhadap karyawan atau sumber daya manusia.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang nantinya.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian suatu Negara pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor, memperhatikan dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor serta memperhatikan kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh atau sumber daya manusia.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan perkembangan serikat buruh maupun karyawan.
9. Mengatur mutasi pada karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya pada sumber daya manusia atau karyawan.

Tenaga kerja manusia atau SDM diharuskan untuk memiliki kemampuan dan kemauan serta tujuan yang sama untuk mendapatkan pekerjaan yang selesai secara efektif dan efisien. Selain kemampuan dan kemauan tenaga kerja juga harus memiliki sifat disiplin, bijaksana dan terampil agar kinerja yang didapatkan sesuai

dengan harapan suatu organisasi dan dapat saling menguntungkan organisasi maupun sumber daya manusia itu sendiri.

### 2.1.2 Kinerja

Pengertian Kinerja karyawan Menurut Hasibuan (2001) dalam Anam dan Rhardja (2017) mengemukakan kinerja adalah suatu hasil kerja seseorang yang telah dicapai berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu dalam melaksanakan tugasnya yang dibebankan kepadanya sewaktu kerja. Sedangkan menurut Simamora (2000) dalam Abdulkarim (2016), bahwa kinerja merupakan suatu persyaratan-persyaratan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari *output* yang dihasilkan baik yang berupa jumlah maupun kualitasnya pada kinerjanya. Sementara itu menurut Kakui, et.al,(2018) pelaksanaan kerja adalah kemampuan seorang pekerja, karyawan atau sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang standar yang diukur untuk mewujudkan tujuan perusahaan atau organisasi. Performa atau kinerja yang didapatkan karyawan merupakan hal yang sangat penting dilakukan dan diperhatikan dalam usaha perusahaan untuk mencapai tujuannya. (Nkechi & Dialoke, 2017) menyatakan bahwa hampir semua strategi estimasi eksekusi pada kinerja mempertimbangkan pengambilan setelah:

1. Jumlah tujuan suatu perusahaan atau organisasi adalah jumlah yang diselesaikan atau dicapai sesuai keinginan.
2. Kualitas adalah kualitas suatu perusahaan yang harus diselesaikan atau dicapai sesuai yang diinginkan.
3. Kenyamanan dalam perusahaan, khususnya dalam pengertian atau tidak setara dengan periode kerja yang dilakukan.

Kinerja karyawan menurut Kaswan (2012: 187) adalah hal yang mempengaruhi seberapa banyak atau besar dari mereka sumber daya manusia memberi kontribusi pada organisasi atau perusahaan. Mangkunegara (2017:9) mengatakan kinerja merupakan hasil kerja seseorang baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan tersebut untuk mencapai tujuannya. Kemudian Edison (2016:190) menjelaskan kinerja yang dilakukan merupakan hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu kerja tertentu. Sutrisno (2016:151) mengatakan kinerja adalah sebagai hasil yang telah dicapai seseorang karyawan atau sumber daya manusia dari sifat dan juga kebiasaan kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Fahmi (2016:176) juga mengatakan kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi atau

perusahaan baik yang bersifat *profit oriented* dan *nonprofit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu kerja tertentu.

Berdasarkan pengertian para ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu aktivitas atau suatu kegiatan yang dilakukan oleh karyawan atau sumber daya manusia pada suatu perusahaan sesuai dengan tuntutan pekerjaan masing-masing yang telah ditentukan oleh pemimpin dalam pada setiap bagian yang ada pada perusahaan atau organisasi tersebut. Faktor-faktor Yang Mendukung Kinerja Karyawan menurut Mangkunegara (2016:69) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mendukung kinerja karyawan terbagi menjadi dua bagian, yaitu faktor kemampuan dan juga faktor motivasi. Faktor kemampuan (*ability*) yang dimiliki karyawan terdiri dari kemampuan potensial kemampuan berfikir (*IQ*) yang memadai serta terampil dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan oleh perusahaan sehari-hari. Dengan Pendidikan, pembelajaran yang memadai yang dimiliki serta diterapkan oleh karyawan dapat terampil dalam mengerjakan tugasnya, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang maksimal sesuai yang diharapkan. Oleh sebab itu, karyawan perlu ditempatkan pada posisi atau tempat yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Sedangkan faktor motivasi merupakan motivasi pada karyawan terbentuk melalui sikap (*attitude*) yang ada atau kebiasaan pada diri karyawan dalam menghadapi suatu situasi kerja pada lingkungan perusahaannya. Motivasi merupakan suatu kondisi yang menggerakkan hati dan sesuai keinginan karyawan dalam melakukan pekerjaannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Sikap mental yang ada pada karyawan mendorong karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja yang maksimal sesuai tujuan. Selain itu Kasmir (2016:189) menyatakan faktor-faktor yang mendukung kinerja karyawan yaitu kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, disiplin kerja.

Berdasarkan uraian diatas peneliti menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang mendukung kinerja karyawan yaitu:

1. Kemampuan; semakin tinggi kemampuan atau keahlian yang dimiliki oleh karyawan maka akan dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik dan sesuai tujuannya.
2. Pengetahuan; pengetahuan pada karyawan yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik dan sangat di kuasai maka akan memberikan hasil pekerjaan yang baik sesuai tujuan.

3. Rancangan Kerja; rancangan kerja yang terarah, tertata serta teratur yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Jika suatu pekerjaan memiliki rancangan kerja yang baik maka akan memudahkan karyawan untuk menjalankan pekerjaan tersebut.
4. Kepribadian; karyawan yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan dapat melakukan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh, penuh rasa tanggung jawab serta bijaksana dalam menjalankan tugasnya.
5. Motivasi Kerja; jika karyawan memiliki motivasi kerja atau dorongan yang kuat dalam diri seseorang seperti keluarga atau orang yang terdekat, maumpun memiliki tujuan, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik.
6. Kepemimpinan; kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, serta memerintah bawahannya untuk melakukan tugasnya agar mencapai tujuan yang sepemahaman.
7. Gaya Kepemimpinan; gaya atau sikap pemimpin dalam menghadapi atau memimpin bawahannya, atau dalam menyelesaikan suatu persoalan.
8. Budaya Organisasi; kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan atau norma-norma yang berlaku dalam suatu perusahaan atau organisasi tersebut.
9. Kepuasan Kerja; perasaan senang atau gembira atau kesesuaian hati seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Jika seseorang merasa senang dalam melaksanakan tugasnya maka hasilnya juga pasti akan jauh lebih baik.
10. Lingkungan Kerja; lingkungan kerja merupakan lokasi atau tempat bekerja. Jika lingkungan kerja aman, nyaman, tepat dan memberikan kenyamanan maka akan membuat suasana kerja menjadi lebih kondusif dan sesuai keinginan.
11. Loyalitas; kesetiaan oleh karyawan untuk tetap bekerja, membela, membawa nama baik perusahaan dimana tempatnya bekerja.
12. Komitmen; kepatuhan dan ketaatan pada karyawan dalam menjalankan peraturan atau kebijakan perusahaan.
13. Disiplin Kerja; menjalankan pekerjaan sesuai dengan selalu mengutamakan ketepatan waktu.

Indikator kinerja karyawan Menurut Akob dalam Budiasa (2021:16) kinerja karyawan memiliki delapan indikator, yaitu:

1. Kuantitas Kerja, merupakan volume atau target pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam suatu waktu tertentu.

2. Kualitas Kerja, merupakan kualitas atau kebiasaan baik kerja yang dihasilkan oleh seorang pekerja.
3. Pengetahuan, adalah pemahaman yang dikuasai karyawan terhadap prosedur dan informasi yang telah dikuasai tentang pekerjaannya.
4. Kreatifitas, adalah kemampuan untuk mendapatkan suatu ide baru untuk beradaptasi terhadap kondisi atau memajukan perusahaan dan mampu bekerjasama dengan rekan kerja dalam satu organisasi.
5. Kerjasama, yaitu mampu bekerjasama dengan rekan kerja dalam satu organisasi dan memiliki satu tujuan yang sama.
6. Kemandirian, merupakan mampu bekerja tanpa ketergantungan dengan pihak lain atau membebaskan tugasnya pada rekan kerja lainnya.
7. Inisiatif, yaitu hal yang langsung mampu dilakukan, seperti memunculkan ide-ide serta konsep dalam pekerjaan.
8. Kehandalan, memiliki kemampuan menghadapi berbagai kondisi dan permasalahan atau resiko dalam pekerjaan.

### **2.1.3 Pelatihan**

Pengertian dari pelatihan (*training*) adalah sesuatu hal yang dapat menjadi pegangan pembelajaran yang mencakup bakat, kosep, kontrol atau keadaan pemikiran untuk membuat langkah pelaksanaan tenaga kerja (Bulung, et, al, 2018). Sama dengan Nursyahputri & Saragih, (2019) persiapan adalah suatu gerakan manusia dalam mengembangkan bakat dan informasi secara efisien sehingga mampu tampil terampil dan profesional dibidangnya. Sementara itu, menurut Nurhidayah et, al.,(2017) persiapan yang telah di rencanakan adalah bagian dari pengajaran. Kasmir (2018:126) mengungkapkan bahwa pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan, dan perilakunya. Mempersiapkan maksudnya adalah khusus, layak, cepat dan tepat. Khusus berartikan bahwa persiapan bekerja berkaitan dengan bidang pekerjaan yang dilakukan.

Purnawati, et, al., (2017) menyatakan bahwa pelatihan-pelatihan ini mencakup diantaranya:

1. Menunjangnya pekerjaan
2. Pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki
3. Penyampaian materi yang sesuai pada temanya
4. Motivasi dalam bekerja

5. Penguasaan materi, terampil dan memiliki kreatifitas

Tujuan dilakukanya pelatihan pada perusahaan atau organisasi menurut Sedarmayanti (2017:193) antara lain yaitu untuk meningkatkan produktivitas dalam jumlah maupun mutu, mengurangi resiko-resiko kecelakaan kerja, mengurangi pengawasan, meningkatkan stabilitas dan fleksibilitas organisasi, serta mempertinggi moral.

Kemudian Kasmir (2018:131) juga berpendapat bahwa tujuan pelatihan yaitu:

1. Menambah pengetahuan baru dan dapat diterapkan oleh karyawan
2. Mengasah kemampuan karyawan agar termotivasi
3. Meningkatkan keterampilan untuk bekal dalam bekerja dibidangnya
4. Meningkatkan rasa tanggung jawab pada pekerjaannya
5. Meningkatkan ketaatan pada perusahaannya
6. Meningkatkan rasa percaya diri agar yakin dengan kemampuannya
7. Memberikan motivasi kerja
8. Menambah loyalitas kinerjanya
9. Memahami lingkungan tempat bekerjanya
10. Memahami budaya dan kebiasaan perusahaan
11. Membentuk *team work* yang memiliki satu tujuan yang sama
12. Serta tujuan lainnnya.

Pelatihan bertujuan untuk sebagai sarana pengetahuan atau pembelajaran agar karyawan berkerja lebih aktif dari yang sebelumnya kurang aktif atau tidak memiliki tujuan untuk memajukan perusahaan, mengurangi dampak-dampak yang negatif yang disebabkan oleh kurangnya pendidikan, pengalaman yang kurang atau terbatas, maupun kurangnya kepercayaan diri dari anggota maupun kelompok organisasi tertentu. Tujuan pelatihan juga akan terlaksana dengan baik apabila pelatihan diberikan secara tepat dan adanya kerjasama yang baik antara karyawan dan pimpinan.

Manfaat Pelatihan menurut Kasmir (2018: 133) menjelaskan bahwa ada beberapa manfaat yang akan didapatkan dalam mengikuti kegiatan pelatihan yaitu:

1. Perencanaan karir, pelatihan yang dilakukan untuk kedepannya yang diberikan perusahaan sangat bermanfaat bagi karyawan agar menunjang karirnya kedepan menjadi lebih baik lagi.
2. Kompensasi, setelah mengikuti pelatihan maka pengetahuan karyawan akan bertambah sehingga kinerjanya, kreatifitasnya dan kemampuan dibidangnya

akan meningkat kemudian akan berdampak terhadap kompensasi yang diterima.

3. Alat negosiasi, karyawan yang mengikuti pelatihan akan memiliki nilai negosiasi yang tinggi dikarenakan memiliki keahlian kemampuan pengetahuan yang bertambah sehingga nilai tawarnya terhadap perusahaan menjadi lebih meningkat.
4. Memiliki rasa kepuasan tersendiri, karyawan akan merasa ada rasa kepuasan tersendiri karena memiliki pengetahuan yang bertambah dan pengalaman baru yang akan diterapkan pada kinerjanya.
5. *Refreshing*, menjadi sarana beristirahatnya pada kegiatan-kegiatan yang monoton dan liburan cara tepat bagi karyawan terutama karyawan lama yang merasa jenuh saat bekerja.

Metode Pelatihan menurut Sedarmayanti (2017:207) mengatakan metode pelatihan yang bisa digunakan yaitu sebagai berikut:

1. *On the job training*, merupakan metode pelatihan yang digunakan secara fakta dilokasi karyawan bekerja. Terdapat dua jenis *metode on the job training* yaitu *informal on the job* dan *formal on the job*. *Informal on the job* tidak menyediakan pelatih atau instruktur khusus, seseorang yang dilatih harus melihat pekerja lain lalu dilakukan atau mencontoh cara kerja dengan sendirinya. *Formal on the job* tersedia pelatih khusus, biasanya yang dipilih adalah seorang senior pada bidangnya. Pelatih khusus memberikan beberapa tugas kepada peserta sambil mengerjakan pekerjaannya sendiri. *On the job training* mencakup:
  - a. *Rotation of assignment/job rotation/planned progression*, bertujuan untuk mengetahui lebih rinci dan jelasnya mengenai peserta atau calon pekerja yang dilaksanakan selama 6 bulan sampai dengan 2 tahun.
  - b. *Coaching and counseling*, pelatihan yang dilakukan dan dijalani dengan didampingi dan dibimbing oleh senior ahli pada bidangnya.
  - c. *Apprenticeship training*, kegiatan magang yang dilaksanakan dengan berpartisipasi yang dilaksanakan pemegang jabatan agar dapat melakukan suatu kegiatan lebih mudah.
  - d. *Demonstration and example*, pelatihan yang dilaksanakan dengan memberikan suatu contoh atau mendemonstrasikan suatu pekerjaan untuk menambah pengetahuan calon pekerjanya.

1. *Off the job training*, merupakan pelatihan yang dilakukan diluar lokasi kerja. *Off the job training* terdiri dari:
  - A. *Simulation* (Simulasi), merupakan suatu cara dengan memakai alat sesuai dengan lingkungan yang dilakukan dengan yang benar dan sesuai bidangnya. Alat maupun mesin dan kondisi lingkungan adalah contoh yang ditiru sesuai dengan keadaan kerja sebenarnya. Metode simulasi meliputi:
    - a. *Case study*, adalah sesuatu hal atau betuk tulisan dan naratif kumpulan fakta dari suatu masalah yang dianalisis oleh peserta.
    - b. *Role playing*, pemeranan seorang peserta dalam suatu peran disuatu kondisi yang dapat memahami sikap dan perilaku tertentu didalam suatu kondisi atau situasi dalam bekerja.
    - c. *Business game*, pelatihan simulasi dalam kelas yang dilaksanakan dengan membuat beberapa tim untuk menemukan solusi dalam suatu masalah yang terjadi saat bekerja.
    - d. *Vestibule*, penggambaran suatu pelatihan didalam membagi tugas kerja semi ahli yang lebih melatih operator mesin, teller bank, dan sejenis nya.
    - e. *Laboratory training*, pelatihan yang dilaksanakan didalam laboratorium dengan menggunakan alat-alat khusus laboratorium.
    - f. *Outbond/widerness*, penggambaran sistem manajemen dan eksekutif yang berlangsung dalam bekerja dalam suatu perusahaan.
  - B. *Presentation information* (presentasi informasi) *Lectur*, cara pengajaran dan pelatihan yang umum biasanya terdapat informasi secara lisan atau secara ilmiah.
  - C. *Conference*, suatu diskusi pada suatu kelompok yang diperhatikan pengawas bertugas untuk menilai dan jalannya diskusi secara bersama dengan tim.
  - D. *Programmed*, informasi yang dipresentasikan dengan menggunakan pola atau program tertentu.
3. *On the Job*, yaitu para peserta latihan langsung bekerja ditempat untuk belajar, mengikuti alur dan mencontoh suatu pekerjaan dibawa bimbingan seorang pengawas. Metode pelatihan *on the job* ini dibagikan menjadi dua, yaitu sebagai berikut:
  - a. Memiliki informasi yaitu pelatih atau instruktur menyuruh peserta untuk memperhatikan orang lain yang sedang melakukan pekerjaan kemudian peserta pelathian diperintah untuk mempraktekkannya.

- b. Cara formal yaitu seorang *supervisor* atau pemimpin kelompok menunjuk seorang karyawan senior untuk melakukan pekerjaan tersebut, selanjutnya para peserta melakukan pekerjaan sesuai dengan cara-cara yang dilakukan karyawan senior tersebut. *On the job* ini juga bisa dilakukan dengan menggunakan bagan, gambar, pedoman, contoh yang sederhana, demonstrasi, dan lain lain.
4. *Vestibule, Vestibule* merupakan metode latihan yang biasanya diselenggarakan dalam kelas atau bengkel yang biasanya diselenggarakan dalam suatu perusahaan industri untuk memperkenalkan pekerjaan kepada karyawan baru dan melatih mereka mengerjakan pekerjaan khusus tersebut. Melalui percobaan dibuat suatu duplikasi dari bahan, alat-alat, dan kondisi yang akan mereka tertentu dalam situasi kerja yang sebenarnya sesuai bidangnya.
5. *Demonstration and Example, Demonstration and example* merupakan metode pelatihan yang dilakukan dengan cara memperagakan dan pemberian penjelasan bagaimana cara-cara mengerjakan sesuatu pekerjaan melalui contoh atau percobaan yang telah didemonstrasikan.
6. *Simulation, Simulation* merupakan situasi atau kejadian yang ditampilkan semirip mungkin dengan suatu hal atau kejadian yang sebenarnya tapi hanya tiruan saja agar mudah dimengerti.
7. *Apprenticeship*, Metode ini adalah suatu cara untuk mengembangkan keahlian pengrajin atau pertukangan sehingga para karyawan yang bersangkutan dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaannya sesuai pada bidangnya.
8. *Classroom methods*, Metode pertemuan dalam kelas pekerja *lecture* (pengajaran), *conference* (rapat), *programmed instruction*, metode studi kasus, *role playing*, metode diskusi, dan metode seminar.

Indikator Pelatihan menurut Mangkunegara (2017:44) menyatakan indikator pelatihan yaitu sebagai berikut:

1. *Instruktur* (pelatih), *instruktur* yang dipilih pada saat memberikan materi kepada personal, dan sangat kompeten.
2. Peserta, peserta pelatihan harus memenuhi persyaratan yang telah ditentukan serta kualifikasi yang sesuai untuk bidang pekerjaan yang dituju.
2. Materi, materi dan pembelajaran yang diberikan sesuai dengan tujuan pelatihan karyawan yang hendak dicapai oleh perusahaan.
3. Metode, metode pelatihan harus sesuai dengan cara atau tingkat kemampuan karyawan yang menjadi peserta.

4. Tujuan Pelatihan, tujuan pada saat diadakannya pelatihan harus jelas, dapat diukur dan sesuai dengan tema kerjanya.
5. Sasaran, sasaran pelatihan untuk karyawan perusahaan harus ditentukan dengan kriteria yang sesuai, terinci dan terukur (*measurable*).

Wahyuningsih (2019:6) mengatakan indikator pelatihan terbagi menjadi tujuh bagian yaitu sebagai berikut:

1. Tujuan Pelatihan

Tujuan pelatihan wajib realistis, nyata serta dapat disampaikan sedemikian rupa sehingga pelatihan dilakukan untuk mengembangkan keterampilan kerja sehingga peserta dapat meningkatkan kesadaran akan pekerjaan yang harus dilakukan oleh peserta.

2. Materi

Dalam bentuk manajemen kerja, esai, koresponden kerja, psikologi kerja, disiplin kerja dan etika, serta pelaporan kerja, bahan ajar dapat digunakan.

3. Metode Yang Digunakan

Dalam pelatihan metode yang dipakai merupakan cara pengajaran dengan pendekatan partisipatif seperti pembahasan kelompok seminar, praktek (demonstrasi) serta permainan, acara pendidikan, tes, kunjungan kerja serta studi banding.

4. Kualifikasi Peserta

Peserta yang merupakan karyawan yang telah melewati persyaratan atau kualifikasi, seperti karyawan tetap atau karyawan yang mendapat rekomendasi dari pimpinan perusahaan.

5. Kualifikasi Pelatih

Pelatih atau pemberi pelatihan, materi maupun pembelajaran kepada peserta harus sudah memenuhi kualifikasi, seperti memiliki keterampilan terkait materi pelatihan, mampu menghasilkan motivasi dan inspirasi kepada peserta dan menggunakan metode partisipatif.

#### **2.1.4 Motivasi Kerja**

Pengertian motivasi kerja menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) motivasi adalah suatu dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu. Sutrisno (2016:109) menjelaskan motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Oleh karena itu, motivasi sering kali

dianggap sebagai pendorong perilaku seseorang untuk mencapai sesuatu. Selanjutnya, Hasibuan (2016:141) mengatakan motivasi kerja merupakan pemberian daya penggerak yang mendorong seseorang agar mau bekerja sama, efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Motivasi pencapaian merupakan hasil kerja seseorang dalam kurun waktu tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan terpaku pada pedoman, target maupun sasaran atau kriteria yang telah diputuskan sedang berlangsung dan disepakati secara bersama (Saragih, 2017). Dengan adanya motivasi karyawan, maka organisasi dapat mengetahui lebih jelas tentang kemampuan karyawannya. Levana (2017) mengartikan bahwa nilai motivasi mampu terindikasi dari parameter sebagai berikut :

1. Berorientasi pada Tujuan
2. Target Kerja
3. Bertanggung Jawab
4. Berani Mengambil Resiko
5. Kreatif dan Inovatif

Tujuan Motivasi Kerja yaitu untuk meningkatkan moral dan kepuasan kerja pada karyawan, meningkatkan produktivitas dan efektifitas kerja karyawan, mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan, meningkatkan kedisiplinan karyawan, mengefektifkan pengadaan karyawan, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan. Selain itu juga untuk mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya, meningkatkan kesejahteraan karyawan serta meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku kerja, Hasibuan (2017: 146). Tujuan motivasi salah satunya untuk meningkatkan semangat dan gairah kerja karyawan agar tetap berprestasi dan kedisiplinannya dalam bekerja. Oleh karena itu, setiap perusahaan tidak lepas dari sebuah tujuan dan apabila tujuan perusahaan tersebut tercapai berarti kinerja karyawan dalam perusahaan tersebut akan semakin baik.

Faktor-faktor Yang mempengaruhi motivasi kerja menurut Mangkunegara (2017:65) menjelaskan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu sebagai berikut:

1. Motivasi intrinsik: upah atau pembayaran gaji, keamanan kerja, kondisi kerja, status prosedur organisasi.

2. Motivasi ekstrinsik: prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, kemungkinan untuk berkembang, peraturan, kebijakan perusahaan, interaksi antara karyawan.

Sadam dalam Kadarisman (2012:296) menyebutkan bahwa motivasi kerja seseorang dalam bekerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

#### **A. Faktor internal**

- a. Kematangan pribadi seseorang yang memiliki kebiasaan baik dan pemikiran matang dapat terlahir dari kebiasaan yang dibawa sejak kecil, nilai yang dianut sertakam, sikap bawaan seseorang yang sangat mempengaruhi motivasinya.
- b. Tingkat Pendidikan, seseorang yang memiliki tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi dengan suatu tantangan kerja karena sudah memiliki wawasan yang luas dibandingkan karyawan yang lebih rendah pendidikannya.
- c. Keinginan dan harapan pribadi, seseorang akan termotivasi dan mau bekerja keras apabila adanya suatu harapan pribadi yang hendak diwujudkan menjadi kenyataan.
- d. Kebutuhan, kebutuhan biasanya berbanding sejajar dengan motivasi, karenanya semakin besar kebutuhan yang dibutuhkan maka semakin besar motivasi karyawan untuk bekerja keras.
- e. Kelelahan dan kebosanan, faktor kelelahan dan kebosanan juga mempengaruhi gairah kerja seseorang dan semangat kerja yang pada gilirannya juga akan mempengaruhi motivasi kerja.
- f. Kepuasan kerja, karyawan yang merasa sudah merasa puas dengan pekerjaannya akan mempunyai motivasi yang tinggi dan *committed* terhadap pekerjaannya.

#### **B. Faktor Eksternal**

- a. Lingkungan kerja Lingkungan kerja pada keseluruhan sarana dan prasarana yang ada disekitar karyawan dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri, meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan termasuk juga hubungan kerja antar orang-orang di suatu perusahaan tersebut.
- b. Kompensasi yang memadai  
Kompensasi yang memadai merupakan alat yang paling ampuh yang diberikan perusahaan kepada karyawan pekerjaannya agar dapat bekerja lebih baik dan satu dalam tujuannya.

c. *Supervisor* yang baik

*Supervisor* atau pemimpin tim yang mampu membangun hubungan positif dan membantu karyawan atau suatu tim dengan berlaku adil memungkinkan dapat meningkatkan motivasi karyawannya.

d. Ada jaminan karier

Seorang karyawan akan bekerja lebih keras dan lebih maksimal sebaik mungkin apabila yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melaksanakan tugasnya.

e. Status dan tanggung jawab

Karyawan bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi akan ada saatnya berharap untuk menduduki suatu jabatan, seseorang yang menduduki jabatan akan merasa dirinya dipercaya diyakini mampu, diberi tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar dalam melaksanakan kegiatan.

Indikator Motivasi Kerja menurut Maslow yang dikutip dari Hasibuan (2017) menjelaskan bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri, dan kebutuhan aktualisasi diri. Kemudian dari faktor kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui motivasi kerja karyawan, yaitu:

1. Fisiologis atau kebutuhan fisik

Ditunjukkan dengan pemberian gaji atau upah yang layak dan sesuai porsi kerja kepada pegawai, pemberian bonus, uang makan, uang transportasi, fasilitas perumahan dan lain sebagainya.

2. Keamanan

Ditunjukkan dengan adanya fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kesehatan, dan perlengkapan keselamatan kerja.

3. Sosial

Ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang baik dan harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok atau tim dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.

4. Penghargaan atau prestasi kerja

Ditunjukkan dengan adanya pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.

## 5. Aktualisasi diri

Ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengerahkan wawasan kecakapannya, kemampuan, keterampilan, dan potensinya. Dalam memenuhi kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang terdahulu berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis dan ini telah dilakukan terlebih dahulu oleh peneliti lainnya. Penulis menyusunnya dalam bentuk Tabel 2.1 sebagai berikut :

**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

| NO | Nama,Tahun,Judul Penelitian                                                                                                                     | Metode Penelitian | Analisis Data                                                           | Hasil Penelitian                                                                                                                                                                                                      |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | Julianry, dkk<br>(2017)Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Serta Kinerja Organisasi Kemetrian Komunikasi dan Informatika. | Kuantitatif       | Analisis deskriptif dan analisis <i>structural Equation Model</i> (SEM) | Secara parsial pelatihan ini berpengaruh positif terhadap kinerja karyawannya, tetapi motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Secara parsial pelatihan kerja ini berpengaruh negatif terhadap kinerja |

|    |                                                                                                                                                |             |                                  |                                                                                                                        |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                                                                                                                                |             |                                  | organisasi atau perusahaan, namun motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi atau perusahaan.            |
| 2. | Wijayanto dan Dotulong (2017) Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Plasa Multi Krindo Manado. | Kuantitatif | Analisis regresi linier berganda | Secara parsial maupun simultan pada pelatihan, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap suatu kinerja karyawan. |
| 3. | Rachmawati (2016) Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank BJB Kantor Cabang Suci Bandung.                      | Kuantitatif | Analisis regresi linier berganda | Pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.                             |
| 4. | Dewi dan Ariyanto (2016) Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja                                                   | Kuantitatif | Analisis Regresi Linier Berganda | Secara parsial maupun simultan pelatihan, dan motivasi kerja                                                           |

|  |                                             |  |  |                                                         |
|--|---------------------------------------------|--|--|---------------------------------------------------------|
|  | Karyawan Group<br>CTO Office PT<br>Indosat. |  |  | berpengaruh<br>positif<br>terhadap kinerja<br>karyawan. |
|--|---------------------------------------------|--|--|---------------------------------------------------------|

Sumber: Hasil telah dan diolah oleh penulis (2025)

Berdasarkan Tabel 2.1 penelitian terdahulu diatas, maka dapat dijelaskan kesimpulan penelitian sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Julianry, dkk (2017) dalam jurnal penelitiannya yang berjudul Pengaruh Pelatihan dan motivasi Terhadap Kinerja Karyawan serta Kinerja Organisasi Kemertian Komunikasi dan Informatika. Jenis penelitian yang dilakukan kuantitatif dengan sampel yang berjumlah 100 karyawan. Metode penelitian menggunakan analisis deskriptif dan analisis *Structural Equation Model* (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan tetapi berpengaruh negatif juga terhadap kinerja organisasi. Variabel motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetapi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi atau perusahaan.
2. Penelitian yang dilakukan Wijayanto dan Dotulong (2017) dalam jurnal penelitiannya yang berjudul Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Plasa Multi Krindo Manado. Jenis penelitian yang dilakukan kuantitatif, Populasi dan sampel yang digunakan yaitu keseluruhan karyawan PT. Plasa Multi Krindo Manado yang berjumlah 72 orang, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial dan simultan pelatihan, kompetensi, dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawannya.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Rachmawati (2016) dalam jurnal penelitiannya yang berjudul Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank BJB Kantor Cabang Suci Bandung. Jenis penelitian yang dilakukan yaitu penelitian kuantitatif, Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank BJB Kantor Cabang Suci Bandung berjumlah 51 orang. Pengambilan sampel digunakan dengan teknik sensus maka seluruh populasi dijadikan sampel. Metode penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

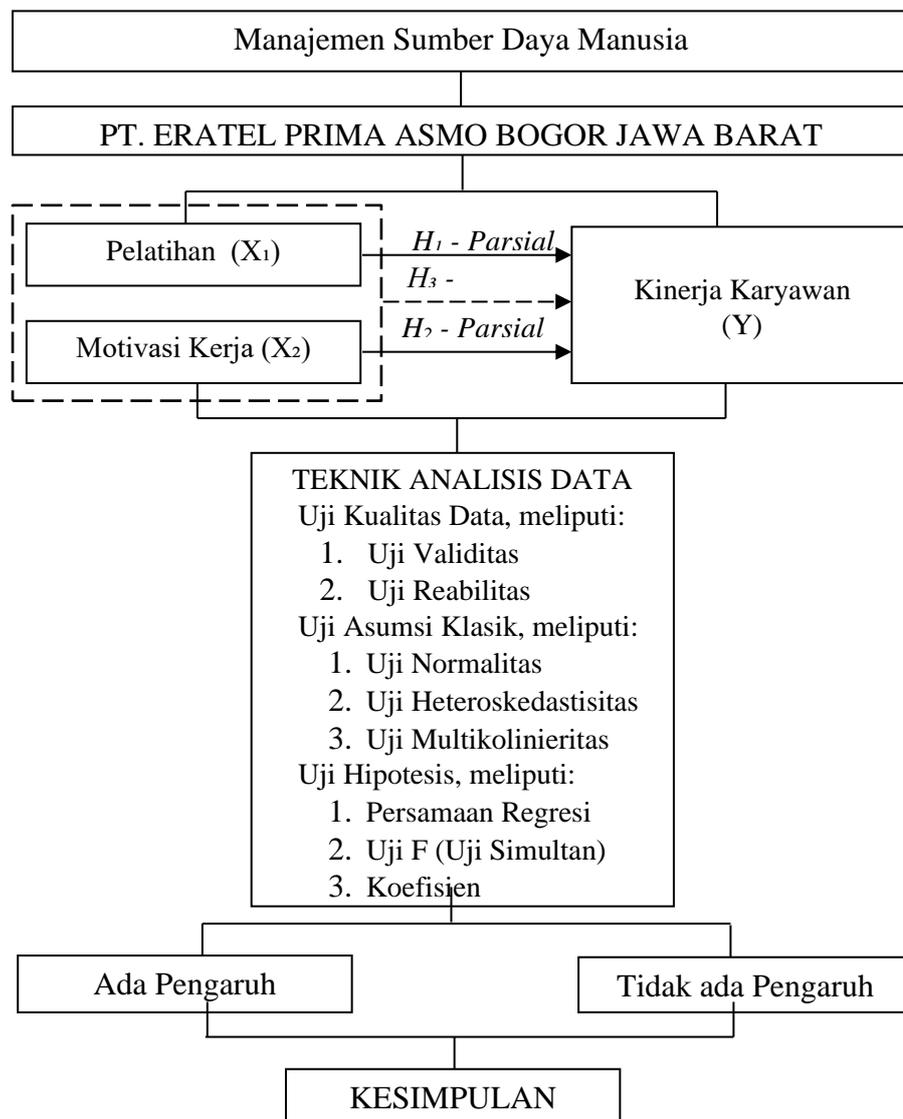
4. Penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Ariyanto (2016) didalam jurnal penelitiannya yang berjudul Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan *Group CTO Office* PT Indosat. Jenis penelitian yang dilakukan yaitu kuantitatif, Populasi penelitian ini yaitu seluruh karyawan *Group CTO Office* PT. Indosat berjumlah 100 orang. Pengambilan sampel penelitian dilakukan dengan teknik sensus maka semua populasi digunakan sebagai sampel. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial maupun simultan pelatihan, kompetensi, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Eratel Prima Asmo Bogor, penelitian ini dengan penelitian sebelumnya secara keseluruhan memiliki pembahasan yang sama yaitu membahas tentang pelatihan, dan motivasi kerja. Perbedaan yang jelas terlihat dalam penelitian ini adalah dengan beberapa penelitian sebelumnya yang tidak hanya menguji satu variabel saja, melainkan ada variabel lainnya. Selain itu pada penelitian ini Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif menggunakan teknik pengumpulan data dengan kuesioner. Responden yang berjumlah 82 orang yaitu karyawan-karyawan PT. Eratel Prima Asmo Bogor Jawa Barat.

### **2.3 Kerangka Konseptual**

Kerangka Konseptual atau kerangka pemikiran ini merupakan sebuah model atau gambaran yang berupa suatu konsep yang di dalamnya menjelaskan tentang hubungan antara variabel yang satu dengan variabel yang lainnya. Sebaiknya kerangka berpikir dibuat dalam bentuk diagram atau skema, dengan tujuan untuk mempermudah pembaca untuk memahami beberapa variabel data yang akan dipelajari pada tahap selanjutnya (Hardani, et al., 2020).

Berdasarkan teori-teori diatas maka dapat disimpulkan hal-hal yang berhubungan dari variabel-variabel diatas, maka penulis Menyusun kerangka berfikir sebagai berikut :



Gambar 2. 2 Skema Kerangka Berfikir

Sumber data diolah dan dikembangkan 2025

Keterangan:

1. Variabel Independen. Variabel ini sering disebut dan dikenal sebagai variabel bebas. Variabel bebas ini merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya *variabel dependen* (terikat). Pada penelitian ini yang menjadi *variabel independen* (bebas) yaitu pelatihan ( $X_1$ ), dan motivasi kerja ( $X_2$ ).
2. Variabel Dependen. Variabel ini sering disebut sebagai variabel yang terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi suatu akibat karena adanya variabel bebas. Pada penelitian ini yang termasuk ke variabel dependen yaitu kinerja karyawan ( $Y$ ).

## 2.4 Hipotesis

### 1. Hipotesis 1

$H_0 : \beta_1 = 0$ , berarti secara parsial pelatihan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Eratel Prima Asmo Bogor

$H_1 : \beta_1 \neq 0$ , berarti secara parsial pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Eratel Prima Asmo Bogor

### 2. Hipotesis 2

$H_0 : \beta_2 = 0$ , berarti secara parsial motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Eratel Prima Asmo Bogor

$H_1 : \beta_2 \neq 0$ , berarti secara parsial motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Eratel Prima Asmo Bogor

### 3. Hipotesis 3

$H_0 : \beta_3 = 0$ , berarti secara simultan pelatihan kerja dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Eratel Prima Asmo Bogor

$H_1 : \beta_3 \neq 0$ , berarti secara simultan pelatihan kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Eratel Prima Asmo Bogor Jawa Barat.

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan sebelumnya, hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

$H_1$ : Pelatihan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.

$H_2$ : Motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.

$H_3$ : Pelatihan, dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.