

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

Tinjauan pustaka berisi mengenai penjelasan dan berbagai pengertian yang berkaitan dengan Pelatihan, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan dijelaskan pula berbagai uraian mengenai Pelatihan, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan .

##### **2.1.1 Pelatihan**

Perusahaan/organisasi dituntut mempunyai SDM yang baik guna kelancaran perusahaan dan demi tercapainya tujuan organisasi, maka dari itu perusahaan/organisasi harus memberikan pelatihan yang baik dan tepat agar dapat meningkatkan kualitas karyawan agar dapat bekerja lebih maksimal sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

##### **2.1.1.1 Pengertian Pelatihan**

Pelatihan merupakan salah satu hak yang berhak didapatkan oleh karyawan guna melatih skill dan mendapatkan kemampuan baru untuk memperbaiki kekurangan saat menjalankan tugas.

Menurut Simamora (2014:344) “Pelatihan pegawai atau training adalah upaya sistematis perusahaan untuk meningkatkan segenap pengetahuan (knowledge), ketrampilan (skill) dan sikap-sikap kerja (attitudes) para pegawai melalui proses belajar agar optimal dalam menjalankan fungsi dan tugas-tugas jabatannya.”

Sikula dalam Mangkunegara (2012:50) mengatakan, ”Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis

dan terorganisir dimana pegawai non managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas”.

Berdasarkan definisi para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan proses mengajarkan kemampuan baru atau mengasah keterampilan yang sudah dimiliki agar pekerjaan karyawan menjadi lebih optimal sehingga dapat meningkatkan peluang tercapainya tujuan organisasi.

### **2.1.1.2 Tujuan Pelatihan**

Menurut Mangkunegara (2008:62) tujuan dari pelatihan antara lain :

1. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi.
2. Meningkatkan produktivitas kerja.
3. Meningkatkan kualitas kerja.
4. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia.
5. Meningkatkan moral semangat kerja.
6. Meningkatkan rangsangan agar karyawan mampu berprestasi secara maksimal.
7. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.
8. Menghindari keusangan.
9. Meningkatkan perkembangan pribadi karyawan.

### **2.1.1.3 Metode Pelatihan**

Menurut Swasto (2011:67-69) program pelatihan dibagi menjadi dua yaitu:

A. Metode pelatihan di tempat kerja (*on the job training*) adalah jenis pelatihan dimana seseorang mempelajari pekerjaan dengan melaksanakan secara aktual dalam pekerjaan. Jenis-jenis pelatihan ditempat kerja diantaranya adalah :

1. *Coaching* (Bimbingan)

Dimana karyawan dilatih dalam pelaksanaan pekerjaan oleh karyawan yang telah berpengalaman atau *supervisor*.

2. Rotasi Jabatan

Keadaan dimana karyawan dipindahkan ke pekerjaan lain dengan jangka waktu yang telah ditentukan. Dengan demikian maka keterampilan karyawan akan bertambah.

3. Penugasan Sementara

Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menambah pengalamannya dengan dengan diberikan tugas sementara untuk mengatasi masalah masalah yang aktual.

4. Instruksi Pekerjaan

Merupakan proses belajar langkah demi langkah sesuai dengan petunjuk pokok tata cara pelaksanaan.

5. *Apprenticesip* (Program magang)

Proses pemberian pelatihan serta pengenalan bagaimana lingkungan kerja yang sebenarnya sehingga memperoleh pengalaman.

B. Metode pelatihan diluar tempat kerja (*off the job training*)

Pelatihan di luar tempat kerja dapat dilakukan dengan teknik-teknik simulasi dan teknik presentasi . Pelatihan di luar kerja diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Studi Kasus

Kasus ini menggunakan contoh-contoh yang nyata, yang dikumpulkan dari berbagai sumber.

2. *Business Games*

*Business games* disusun dengan aturan-aturan tertentu yang diperoleh dari teori ekonomi dan atau pelaksanaan bisnis secara rinci.

3. *Role Playing*

Teknik ini merupakan suatu cara dimana para karyawan dapat memainkan berbagai macam peran yang berbeda.

4. *Vestibule Training*

Bentuk latihan ini dilaksanakan oleh pelatihpelatih khusus. Perlengkapan yang akan digunakan karyawan dalam pelaksanaan kerja atau perlengkapan pengganti ditempatkan pada ruang terpisah agar tidak mengganggu kegiatan operasi perusahaan.

5. Latihan Laboratorium (*Laboratory Training*)

Teknik ini merupakan bentuk pelatihan kelompok, salah satu bentuk pelatihan laboratorium yang terkenal yaitu latihan kepekaan.

6. Program-program Pengembangan Eksekutif

Biasanya dilaksanakan di lembaga-lembaga pendidikan Karyawan akan dikirim untuk mengikuti paket-paket lembaga pendidikan.

7. Teknik Presentasi Informal

Teknik ini bertujuan untuk mengajarkan berbagai sikap, konsep, atau keterampilan.

#### **2.1.1.4 Manfaat Pelatihan**

Menurut Simamora (2004: 348–350) manfaat pelatihan antara lain:

1. Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
2. Menciptakan sikap, loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan.
3. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan agar mencapai standar-standar kinerja yang dapat diterima.
4. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
5. Mengurangi jumlah biaya dan kecelakaan.
6. Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

Dengan demikian pelatihan sangat bermanfaat bagi karyawan karena selain dapat meningkatkan kualitas produktivitas dan menambah ilmu para karyawan juga bermanfaat karena dengan pelatihan karyawan dapat mengurangi resiko kecelakaan yang mungkin terjadi karena pekerjaan.

#### **2.1.1.5 Indikator Pelatihan**

Mangkunegara (2017:44) menyebutkan bahwa indikator pelatihan kerja adalah sebagai berikut :

1. Intstruktur, mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal dan kompeten, selain itu pendidikan instruktur pun harus benar-benar baik untuk melakukan pelatihan.

2. Peserta, peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.
3. Materi, pelatihan Sumber Daya Manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan Sumber Daya Manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan pun harus update agar si peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang.
4. Metode, metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan
5. Tujuan, pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (action play) dan penempatan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan diselenggarakan, selain itu tujuan pelatihan pula harus disosialisasikan sebelumnya pada para peserta agar peserta dapat memahami pelatihan tersebut. Maka dari itu, pelatihan karyawan harus dikelola dengan baik karena melalui adanya pelatihan kerja yang disediakan oleh perusahaan akan meningkatkan kinerja karyawan sehingga perusahaan dapat mencapai goals mereka.

### **2.1.2 Motivasi**

Suatu organisasi/perusahaan dituntut untuk memiliki karyawan dengan kinerja yang baik, maka dari itu organisasi/perusahaan harus mampu memotivasi karyawannya agar dapat bekerja lebih optimal. Ketika motivasi kerja karyawan

tinggi maka dapat memberikan hasil kerja yang baik pada organisasi/perusahaan tersebut.

#### **2.1.2.1 Pengertian Motivasi**

Menurut Minor (2013:7) “Motivasi merupakan suatu dorongan dari dalam diri karyawan/ individu untuk bertindak mencapai prestasi. Terdapat banyak faktor yang bisa memotivasi seseorang untuk melakukan sesuatu.”

Menurut Bahri dan Nisa (2017:65) menyatakan bahwa “Motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia, motivasi disebut juga sebagai pendorong, keinginan, pendukung atau kebutuhankebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri.”

Menurut Hery (2018:162) menyatakan bahwa “Motivasi bukanlah sebagai ciri pribadi. Motivasi mengacu pada suatu proses dimana seseorang berusaha dengan energi, terarah, dan berkelanjutan menuju tercapainya suatu tujuan.”

Dari pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu pendorong karyawan untuk mendapatkan penghargaan yang mengakibatkan karyawan tersebut mampu mencurahkan tenaga dan pikirannya bagi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

#### **2.1.2.2 Tujuan Pemberian Motivasi**

Adapun tujuan pemberian motivasi terhadap karyawan menurut Sunyato dalam Ardian (2019:78) antara lain:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan.
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.

3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tujuan dari pemberian motivasi pada karyawan yaitu untuk mendorong semangat karyawan agar menciptakan suasana kerja yang baik sehingga dapat meningkatkan produktivitas karyawan dan memperkuat rasa tanggung jawabnya terhadap tugas-tugas yang telah diberikan.

### **2.1.2.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja**

Motivasi atau dorongan ini sangat penting untuk tercapainya suatu tujuan, maka perusahaan harus memotivasi karyawannya agar dapat bekerja lebih optimal sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Ada juga faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja tersebut Rivai menyebutkan dalam Bahri dan Nisa (2017:81) bahwa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja diantaranya:

1. Kemungkinan untuk berkembang.
2. Jenis pekerjaan.
3. Apakah mereka merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan tempat mereka bekerja.

Disamping itu terdapat beberapa aspek yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:



1. Rasa aman dalam bekerja.
2. Mendapatkan gaji yang adil dan kompetitif.
3. Lingkungan kerja yang menyenangkan.
4. Penghargaan atas prestasi kerja.
5. Perlakuan yang adil bagi manajemen.

Dengan faktor-faktor diatas maka akan mempengaruhi sejauh mana karyawan dapat termotivasi.

#### **2.1.2.4 Teori-teori Motivasi**

Dalam Hery menjelaskan bahwa ada empat teori awal motivasi yang dijelaskan oleh para ahli, yaitu :

1. Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

Teori motivasi paling terkenal yaitu teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow. Maslow merupakan seorang psikolog yang menyatakan bahwa dalam setiap orang terdapat sebuah hierarki yang terdiri atas lima kebutuhan, yaitu :

- a) Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan seseorang akan makanan, minuman, tempat tinggal, dan kebutuhan fisik lainnya.
- b) Kebutuhan keamanan, yaitu kebutuhan seseorang akan rasa aman dan perlindungan dari kejahatan fisik maupun emosional.
- c) Kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan seseorang akan kasih sayang, rasa memiliki, persahabatan dan bisa diterima oleh orang lain dalam masyarakat (penerimaan).

d) Kebutuhan untuk dihargai (*extreem needs*), yaitu kebutuhan seseorang akan faktor-faktor penghargaan internal, seperti harga diri, otonomi, dan prestasi, serta faktor-faktor penghargaan eksternal, seperti status, pengakuan, dan perhatian.

e) Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan seseorang untuk berkembang, pencapaian potensi, cita-cita, dan pemenuhan diri (dorongan untuk mampu menjadi apa yang diinginkan).

## 2. Teori X dan Y McGregor

Douglas McGregor terkenal karena mengajukan dua asumsi tentang sifat manusia, yang dikenal dengan teori X dan teori Y.

Teori X adalah sebuah pandangan negatif yang mengaumsikan bahwa para pekerja memiliki sedikit ambisi, tidak menyukai pekerjaan, ingin menghindari tanggung jawab, dan perlu dikendalikan agar dapat bekerja efektif. Sedangkan teori Y adalah pandangan positif yang mengasumsikan bahwa karyawan menikmati pekerjaannya, mencari dan menerima tanggung jawab, serta selalu berlatih untuk mengembangkan diri.

## 3. Teori dua faktor Frederick Herzberg

Teori ini berpandangan bahwa faktor intrinsik terkait dengan kepuasan kerja, sedangkan faktor ekstrinsik berhubungan dengan ketidakpuasan kerja. Herzberg menyimpulkan bahwa seseorang yang merasa sangat nyaman (puas) dengan pekerjaan mereka dipengaruhi oleh faktor intrinsik yang merupakan motivator, sedangkan faktor-

faktor ekstrinsik yang menyebabkan ketidakpuasan kerja disebut sebagai faktor-faktor higienis.

Ketika seseorang merasa nyaman dengan pekerjaan mereka cenderung untuk menyebutkan faktor-faktor intrinsik yang timbul dari pekerjaan mereka, seperti adanya pencapaian, prestasi, kemajuan, perkembangan, dan pengakuan. Di sisi lain, ketika mereka merasa tidak puas, mereka cenderung untuk menyebutkan faktor-faktor ekstrinsik yang timbul dari konteks pekerjaan mereka, seperti adanya pengawasan, kebijakan perusahaan, kondisi kerja, gaji, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan bawahan, dan lainnya.

#### 4. Teori tiga kebutuhan McClelland

David McClelland mencetus tentang teori tiga kebutuhan, dimana menurutnya ada tiga kebutuhan yang merupakan motivator dalam pekerjaan. Ketiga kebutuhan tersebut adalah kebutuhan akan prestasi, kekuasaan, dan afiliasi.

Kebutuhan akan prestasi merupakan pendorong untuk meraih kesuksesan. Kebutuhan akan kekuasaan merupakan kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dengan cara dimana mereka tidak akan bersikap sebaliknya. Sedangkan kebutuhan akan afiliasi meruokan keinginan atas hubungan antar pribadi yang akrab.

#### **2.1.2.5 Hal-hal yang Harus diperhatikan dalam Pemberian Motivasi**

Menurut Edy Sutrisno dalam Tanjung (2015) menyatakan bahwa hal-hal yang perlu diperhatikan ketika pemberian motivasi adalah:

1. Memahami perilaku bawahan.
2. Harus berbuat dan berperilaku realistis.
3. Tingkat kebutuhan setiap orang berbeda.
4. Mampu menggunakan keahlian.
5. Pemberian motivasi harus mengacu pada orang.
6. Harus dapat memberi keteladanan.

Dengan demikian kita sebagai manajer harus dapat memahami karyawan, serta harus memahami bahwa kebutuhan tiap orang itu berbeda, dan kita harus memberikan contoh yang baik kepada karyawan.

#### **2.1.2.6 Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Abraham Maslow dalam Hery (2018:162) mengatakan bahwa indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut :

##### **1. Kebutuhan Fisiologis**

Kebutuhan tingkat rendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling mendasar. Contoh: Makan, minum, tempat tinggal, kebutuhan biologis. Dalam hubungannya dengan kebutuhan ini pemimpin perlu memberikan gaji yang layak pada karyawan.

##### **2. Kebutuhan akan keselamatan dan rasa nyaman.**

Kebutuhan akan perlindungan dari ancaman bahaya. Contoh : keamanan dalam bekerja, pertentangan dan lingkungan hidup. Dalam hubungannya dengan kebutuhan ini, pimpinan perlu memberikan tunjangan kesehatan, asuransi, kecelakaan, perumahan, dan dana pensiun.

### 3. Kebutuhan akan pengakuan dan harga diri

Kebutuhan akan merasa dirinya berharga dan dihargai oleh orang lain. Contoh : pujian, tanda penghargaan. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini, pemimpin tidak boleh sewenang-wenang memperlakukan pegawai karena mereka perlu dihormati, diberi penghargaan terhadap prestasi kerjanya

### **2.1.3 Kinerja Karyawan**

Suatu organisasi atau perusahaan didirikan karena mempunyai tujuan tertentu yang ingin dan harus dicapai. Dalam mencapai tujuannya setiap organisasi atau perusahaan di pengaruhi perilaku organisasi. Salah satu kegiatan yang paling lazim di lakukan dalam organisasi adalah kinerja karyawan, yaitu bagaimana ia melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan sesuatu pekerjaan atau peranan dalam organisasi. Kinerja merupakan salah satu hal yang sangat penting bagi organisasi atau perusahaan, karena dengan kinerja organisasi atau perusahaan dapat menilai dan mengukur kemampuan serta tenaga yang telah di lakukan karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaanya.

#### **2.1.3.1 Pengertian Kinerja**

Menurut Abdullah (2014:3) “Kinerja merupakan prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan (SDM) yang bekerja di institusi baik pemerintahan maupun perusahaan (bisnis) untuk mencapai tujuan organisasi.”

Menurut Moehariono (2012:95) ”Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan atau program kegiatan atau

kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.”

Menurut Mangkunegara (2016:67) “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya.”

Menurut Wirawan (2015:5) “Kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah performance. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.”

Menurut Kasmir (2019:184) “Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam suatu periode, biasanya 1 tahun.”

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang bisa dijadikan gambaran mengenai tingkat pencapaian program kebijakan yang telah dibuat oleh manajemen untuk tercapainya tujuan organisasi.

#### **2.1.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja**

Menurut Sutrisno (2016:9) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Efektifitas dan efisiensi.
2. Otoritas dan tanggung jawab.
3. Disiplin kerja
4. Inisiatif

### **2.1.3.3 Metode penilaian Kinerja Karyawan**

Metode penilaian dibutuhkan manajer untuk mengevaluasi kinerja karyawan. Menurut Hery (2018:140) ada berbagai macam metode penilaian kinerja karyawan yang dapat digunakan oleh manajer, berikut diantaranya:

#### **1. Menulis Esai**

Evaluator menuliskan deskripsi tentang riwayat kinerja karyawan dan potensinya, termasuk kekurangan serta kelemahannya. Dalam hal ini evaluator juga memberikan masukan untuk perbaikan.

#### **2. Berdasarkan Peristiwa Penting**

Evaluator fokus pada perilaku penting yang membedakan antara kinerja yang efektif dan tidak efektif.

#### **3. Skala Penilaian Grafis**

Metode ini menggunakan serangkaian faktor kinerja dan skala inkremental, dimana evaluator menilai karyawan berdasarkan faktor-faktor tersebut.

#### **4. BARS (*Behaviorally Anchored Rating Scales*)**

Metode ini memadukan elemen dari peristiwa penting dengan skala penilaian grafis. Dalam hal ini, evaluator menggunakan skala penilaian, dimana item-itemnya diambil dari kerja aktual karyawan.

#### **5. Perbandingan Multi Karyawan**

Melalui metode ini, karyawan dinilai dengan cara dibandingkan dengan karyawan lainnya dalam satu kelompok kerja.

#### **6. Berdasarkan Hasil**

Dengan metode ini, karyawan dievaluasi berdasarkan seberapa baik apa mereka dalam menyelesaikan sasaran tertentu.

#### 7. Penilaian 360 Derajat

Metode ini menggunakan umpan balik dari karyawan yang bersangkutan, supervisor, dan rekan kerja. Metode ini bersifat menyeluruh namun memakan waktu.

#### **2.1.3.4 Indikator Kinerja Karyawan**

Indikator atau alat ukur sangat dibutuhkan oleh perusahaan guna mengukur tingkat kinerja dan prestasi karyawan untuk mencapai kinerja yang maksimal. Menurut Dharma (2003:4) dalam Fauziah dkk (2016) ada tiga cara pengukuran yang dapat digunakan antara lain :

1. Kuantitas, yang berkaitan dengan jumlah yang harus diselesaikan. Merupakan kuantitatif yang melibatkan perhitungan dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan soal jumlah keluaran yang dihasilkan, sehingga untuk mengetahui tinggi rendahnya prestasi kerja karyawan tersebut dibandingkan dengan standar kuantitas yang ditetapkan oleh perusahaan.
2. Kualitas, yang berkaitan dengan mutu yang dihasilkan (baik buruknya) ukuran kuantitatif yang mencerminkan “tingkat kepuasan” yaitu seberapa baik penyelesaian dari suatu perusahaan walaupun standar kualitatif sulit diukur atau ditentukan, tetapi hal ini penting sebagai acuan pencapaian sasaran penyelesaian suatu pekerjaan.
3. Ketepatan Waktu, yaitu berkaitan dengan sesuai tindakan dengan waktu yang telah direncanakan. Merupakan suatu jenis khusus, dari ukuran kuantitatif yang



merupakan ketepatan waktu biasa ditentukan berdasarkan pengalaman sebelumnya atau berdasarkan studi gerak waktu.

#### 2.1.4 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan variabel yang diambil pada penelitian ini yaitu Pelatihan, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan sebagai berikut:

**Tabel 2. 1**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>No</b>	<b>Nama, Tahun, Judul</b>	<b>Persamaan</b>	<b>Perbedaa n</b>	<b>Hasil</b>	<b>Sumber</b>
<b>(1)</b>	<b>(2)</b>	<b>(3)</b>	<b>(4)</b>	<b>(5)</b>	<b>(6)</b>
1	Patricia M. Sahanggamu dan Silvy L. Mandey (2014) Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya	Variabel (X) Pelatihan dan Motivasi Kerja  Variabel (Y) Kinerja Karyawan	Variabel (X) Disiplin Kerja	Pelatihan, motivasi, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Bank Dana Raya Manado	Jurnal EMBA ISSN 2303-1174 Vol.2 No.4 Desember 2014
2	Evi Oktaviani dan Ika Suhartanti Darmo (2017) Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerjaterhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Direktorat Jenderal	Variabel (X) Pelatihan dan Motivasi Kerja  Variabel (Y)	Tidak Ada	Pelatihan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DJPPR Kementerian Keuangan.	Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Pengelolaan Pembiayaan Dan Risiko Kementerian Keuangan	Kinerja Karyawan			Vol.2, No.3, Oktober 2017: 373 - 380 P-ISSN 2527-7502 E-ISSN 2581-2165
3	Nur Rahmah Andayani dan Priskila Makian (2016 )Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian PT. PCI Elektronik International	Variabel (X)  Pelatihan dan Motivasi Kerja  Variabel (Y)  Kinerja Karyawan	Tidak Ada	Pelatihan kerja dan Motivasi kerja berpengaruh  positif dan signifikan secara langsung terhadap  kinerja karyawan, hal ini berarti secara bersama  -sama pelatihan kerja dan motivasi kerja memiliki  andil dalam meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan.	Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis Vol 4, No. 1, July 2016 P-ISSN: 2337-7887
4	Siti Mujaitun (2015) Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja	Variabel (X)  Pelatihan dan Motivasi Kerja	Variabel (Y)  Kompeten si Pegawai	Pelatihan kerja dan Motivasi kerja berpengaruh	Jurnal Ilmiah Manajemen

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	terhadap Kompetensi Pegawai pada Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Medan			positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti secara bersama - sama pelatihan kerja dan motivasi kerja memiliki andil dalam meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan.	dan Bisnis Vol. 15 No. 01, April 2015 ISSN: 1693-7619
5	Lia Riantika Tanujaya (2015) Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja pada Kinerja Karyawan Departemen Produksi PT Coronet Crown	Variabel (X) Pelatihan dan Motivasi Kerja  Variabel (Y) Kinerja Karyawan	Tidak Ada	Pelatihan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan departemen produksi PT Coronet Crown.	AGORA Vol. 3, No. 1, 2015
6	Setyowati Subroto (2018) Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Variabel(X) Pelatihan dan Motivasi Kerja  Variabel (Y)	Tidak Ada	Terdapat pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan.	Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Vol. 12 No.1 2018

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
		Kinerja Karyawan			SSN 1978- 2586  E ISSN 2597-4823
7	Anriza Julianry, Rizal Syarief, dan M. Joko Affandi (2017) Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan serta Kinerja Organisasi Kementrian Komunikasi dan Informatika	Variabel (X)  Pelatihan dan Motivasi  Variabel (Y)  Kinerja Karyawan	Variabel (Y)  Kinerja Organisasi	Variabel pelatihan secara signifikan berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan Keminfo. Variabel inipun juga berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Untuk variabel motivasi tidak berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel ini dirujuk untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan secara tidak langsung tidak mempunyai pengaruh positif terhadap	Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen, Vol. 3 No. 2, Mei 2017, E-ISSN: 2460-7819 P-ISSN: 2528-5149

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
				<p>kinerja karyawan dan kinerja organisasi. Begitu juga dengan motivasi, variabel ini tidak berpengaruh positif tidak langsung terhadap kinerja organisasi</p>	
8	<p>Fernanda M.B Tuhumena, Christoffel Kojo, dan Frederik G. Worang (2017) Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah V Manado</p>	<p>Variabel (X) Pelatihan dan Motivasi Kerja  Variabel (Y) Kinerja Karyawan</p>	Tidak Ada	<p>Berdasarkan hasil uji hipotesis ditemukan bahwa pelatihan dan motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (persero) Kantor Wilayah V Manado.</p>	<p>Jurnal EMBA Vol.5 No.2 Juni 2017, ISSN: 2303-1174</p>
9	<p>Erwin Firdiyanti (2017) Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan</p>	<p>Variabel (X) Pelatihan dan Motivasi Kerja</p>	<p>Variabel (Y) Produktivitas Kerja Karyawan</p>	<p>Pelatihan dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.</p>	<p>Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 5, No. 4, 2017</p>

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
10	Agustina Massora (2018) Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Kementrian Pariwisata	Variabel (X) Pelatihan dan Motivasi	Variabel (Y) Produktivitas Kerja	Ada pengaruh positif dan signifikan pelatihan dan motivasi terhadap produktivitas kerja	Jurnal Manajemen, Vo. 06, No. 2, Oktober 2018.
11	Malatina Laia (2019) Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. ISS Indonesia cabang Medan	Variabel (X) Pelatihan dan Motivasi Kerja  Variabel (Y) Kinerja Karyawan	Tidak Ada	Pelatihan dan Motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja secara signifikan.	Journal of Management Science (JMAS) Vol. 2, No. 1, Januari 2019, e-ISSN: 2684-9747

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Investasi terpenting yang mungkin dilakukan oleh perusahaan adalah investasi insani (*human investment*) dengan penyisihan dan penyediaan dana untuk kepentingan pelatihan. Pelatihan merupakan suatu kekuatan yang diharapkan dapat mempercepat pembinaan sumber daya manusia dengan kompetensi, kemampuan dan tingkat profesionalisme yang sesuai dengan kebutuhan dunia kerja dan pembangunan menjelang pasar bebas.

Pelatihan dimaksudkan untuk mengoreksi kekurangan-kekurangan kinerja yang berkenaan dengan ketidakcocokan antara perilaku aktual dengan perilaku yang diharapkan. Perilaku aktual yang dimiliki karyawan seperti pengetahuan,

keterampilan, atau sikap atau semangat kerja yang ada pada karyawan (motivasi) yang dibutuhkan untuk menangani suatu pekerjaan yang ada saat ini belum sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Perbedaan ini menimbulkan kesenjangan kompetensi yang jika tidak segera diatasi akan menurunkan kemampuan bersaing perusahaan. Daya saing menurun, maka perusahaan akan mati karena tidak mampu lagi berproduksi. Indikator-indikator yang harus dipenuhi dalam pelatihan kerja diantaranya yaitu instruktur, peserta, materi, dan tujuan pelatihan tersebut.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh Malatina Laia (2019) terdapat hasil uji hipotesis yang menunjukkan terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Maka ketika perusahaan melakukan proses pelatihan dengan benar, perusahaan akan memperoleh tenaga kerja/karyawan terbaik yang akan memberikan kinerja terbaik pula untuk perusahaan/organisasi, sehingga pelatihan ini dianggap menjadi salah satu cara yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Setelah melatih tenaga kerja/karyawan, kegiatan yang bisa dilakukan selanjutnya adalah memotivasi karyawan untuk mendorong potensi yang ada di dalam diri tenaga kerja/karyawan agar dapat bekerja secara optimal. Motivasi kerja memegang peranan penting dalam rangka menghasilkan SDM yang unggul dan berkualitas tinggi. Sesuai dengan tujuan utama yaitu memperoleh tenaga kerja yang terbaik, maka perusahaan harus mampu memotivasi tenaga kerjanya dengan baik agar motivasi kerja karyawan dapat terjaga.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh Lia Riantika Tanujaya (2015) terdapat hasil uji hipotesis yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara

motivasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin baik perusahaan memberikan motivasi terhadap tenaga kerja/karyawan maka akan menghasilkan karyawan yang memiliki kinerja yang baik dan profesional.

Pelatihan sebagai cara untuk meningkatkan keterampilan kerja dan motivasi kerja merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Pada penelitian ini, faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang akan diteliti adalah mengenai pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap dan pemberian motivasi yang bertujuan untuk meningkatkan gairah dan semangat kerja karyawan.

Pemberian motivasi merupakan upaya dalam menjaga semangat karyawan agar tercipta nya kinerja yang baik. Perusahaan harus mampu menjaga motivasi karyawan nya agar dapat bekerja lebih optimal. Hal yang harus diperhatikan dalam pemberian motivasi yaitu harus paham mengenai indikator motivasi itu sendiri, diantaranya yaitu, kebutuhan fisiologis, kebutuhan keselamatan dan keamanan kerja, dan kebutuhan akan dihargai. Apabila indikator tersebut terpenuhi maka akan menghasilkan karyawan yang memiliki motivasi tinggi sehingga dapat mengoptimalkan kinerja dalam bekerja nya.

Secara umum kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang telah di berikan yang sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan itu. Menurut (Asri dalam Poernomo dan Hartono 2019:92-93), menyatakan bahwa kinerja adalah tingkat produktivita seorang karyawan, relatif pada rekan kerjanya, pada beberapa hasil dan perilaku yang terkait dengan tugas.



Untuk menghasilkan karyawan yang mempunyai kinerja yang baik, sebuah organisasi atau perusahaan harus melakukan peatihan dan pemberian motivasi kepada karyawan terlebih dahulu, karena dengan dilakukannya proses pelatihan dan pemberian motivasi peluang untuk mendapatkan karyawan yang mempunyai kinerja baik akan lebih mudah. Hasil penelitian menjelaskan bahwa adanya hubungan pelatihan dan motivasi terhadap kinerja yang sangat kuat, yang artinya terdapat pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja (Nur Rahmah Andayani dan Priskila Makian, 2016).

Berdasarkan uraian diatas, dapat dijelaskan bahwa pelatihan dan motivasi kerja merupakan suatu kegiatan dan upaya untuk membuat karyawan lebih baik dan lebih profesional dalam melaksanakan tugasnya. Dalam upaya meningkatkan kinerja, pelaksanaan pelatihan dan motivasi kerja saling berkaitan dan berpengaruh satu sama lain. Ketika proses pelatihan dilakukan dengan baik maka akan meningkatkan motivasi bekerja karyawan, dimana ketika perusahaan melatih karyawannya dengan baik sesuai dengan tuntutan pekerjaannya maka akan mempengaruhi motivasi bekerja karyawan tersebut.

Maka jika organisasi/perusahaan melakukan proses pelatihan dan pemberian motivasi dengan baik dan tepat tentu akan mempengaruhi kinerja karyawan dan menjadi modal utama untuk meningkatkan kinerja tersebut. Semua organsasi/perusahaan dituntut untuk secara aktif bergerak untuk menciptakan kinerja perusahaan dan hal tersebut bisa dicapai dengan melaksanakan pelatihan dan pemberan motivasi dengan baik dan tepat, karena pelatihan dan motivasi kerja akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja maka dibuatlah suatu kerangka pemikiran. Pelatihan dan motivasi kerja adalah sebagai variabel bebas (variabel Independen), sedangkan kinerja karyawan adalah variabel terikat (variabel dependen).

### **2.3 Hipotesis**

Hipotesis adalah jawaban sementara dari suatu masalah yang dihadapi dan perlu diuji kebenarannya dengan data yang lebih lengkap dan menunjang. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana lingkungan kerja dan insentif terhadap semangat kerja karyawan. Berikut ini merupakan perumusan hipotesis dari penelitian ini yaitu terdapat “pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pramuniaga Plaza Asia Tasikmalaya”.