

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Beberapa pandangan yang terkait definisi sumber daya manusia, Veithzal Rivai (2004:1) menyebut sumber daya manusia sebagai salah satu unsur masukan (input) yang nantinya akan diubah menjadi keluaran (output) berupa barang atau jasa untuk mencapai tujuan perusahaan. Selanjutnya ia mengatakan, sebagai input, sumber daya manusia tidak dapat menjadi unsur tunggal, melainkan harus dikombinasikan dengan unsur lain seperti, bahan, mesin, modal, metode dan teknologi (Falah, 2021).

Ambar (1995) dalam bukunya “Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik” memberikan definisi terhadap Sumber Daya Manusia (SDM) adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi atau disebut juga personil, tenaga kerja, pekerja maupun karyawan. Sumber Daya Manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam wujudkan eksistensinya. Sumber daya Manusia (SDM) adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal non material atau non-finansial di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (real) secara fisik dan non-fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi (Sugiarta et al., 2023).

Sedangkan Malayu S.P Hasibuan dalam bukunya manajemen sumber daya manusia mendefinisikan sumber daya manusia atau man power merupakan kemampuan yang dimiliki setiap manusia, sumber daya manusia merupakan daya pikir dan daya fisik setiap manusia. Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Dalam bukunya “manajemen sumber daya manusia’ Danang Sunyoto memiliki pendapat bahwa sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja dilingkungan atau organisasi, disebut juga personal, tenaga kerja, pegawai atau karyawan. Sumber daya manusia disebut juga potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (non material atau non financial) didalam sebuah organisasi, yang dapat mewujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Pendapat terakhir terkait sumber daya manusia adalah Heidjrachman dan Husnan (1993) yang mengemukakan bahwa sesudah pegawai diperoleh, sudah selanjutnya kalau mereka dikembangkan. Pengembangan ini dilakukan untuk meningkatkan keterampilan melalui latihan (training), yang diperlukan untuk dapat menjalankan tugas dengan baik. Kegiatan ini makin menjadi penting karena berkembangnya teknologi dan makin kompleksnya tugas-tugas pimpinan. Bahkan pengembangan sumber daya manusia merupakan keharusan mutlak untuk menghadapi tuntutan tugas sekarang maupun untuk menjawab tantangan di masa yang akan datang. Sesungguhnya tujuan latihan atau tujuan pengembangan pegawai yang efektif adalah untuk memperoleh tiga hal yaitu menambah pengetahuan, menambah ketrampilan dan merubah sikap dari pegawai tersebut. Akhirnya dapat disimpulkan berkaitan dengan definisi SDM, merupakan individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Merujuk pada apa yang dikemukakan oleh Rahsel & Gumanti (2022), maka Fungsi dari Manajemen Sumber Daya Manusia secara umum adalah:

1. Planning (perencanaan)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya perusahaan.

2. Organizing (pengorganisasian) Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.

3. Directing (pengarahan) Pengarahan adalah kegiatan pengarahan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

4. Controlling (pengendalian) Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

2.2 Pelatihan Kerja

2.2.1 Pengertian Pelatihan Kerja

Setiap lembaga ataupun organisasi selalu memiliki harapan agar karyawan, staff dan pegawainya dapat berkembang serta berkualitas baik secara softskill maupun hardskillnya. Salah

satu upayanya, yaitu dengan meningkatkan program pelatihan secara berkesinambungan sesuai kebutuhan lembaga dan stakeholder-nya. Pelatihan adalah semua kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan kinerja pegawai pada pekerjaan yang sedang atau yang akan dihadapi. Oleh karenanya pelatihan dapat diartikan sebagai keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan potensi, produktivitas, disiplin dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu dengan jenjang kualifikasi atau pekerjaan (Sadiani et al., 2023).

Secara sistemik dan kosep dasarnya manajemen pelatihan memiliki pengertian, sebagai berikut;

- a. Kata pelatihan menurut Poerwadarminta (1986) berasal dari kata “latih” ditambah berawalan pe, dan akhiran an yang artinya telah biasa, keadaan telah biasa diperoleh seseorang setelah melalui proses belajar atau diajar. Latihan berarti pelajaran untuk membiasakan diri atau memperoleh kecakapan tertentu. Pelatih adalah orang orang yang memberikan latihan.
- b. Oemar Hamalik dalam bukunya merumuskan kembali bahwasanya: “Pelatihan adalah suatu proses yang meliputi serangkaian tindak (upaya) yang dilaksanakan dengan sengaja dalam bentuk pemberian bantuan ke pada tenaga kerja yang dilakukan oleh tenaga profesional kepelatihan dalam satuan waktu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan efektivitas dan produktivitas dalam suatu organisasi.” (Hamalik, 2000, hal. 10).
- c. Menurut Simamora (2004), pelatihan merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan atau sikap untuk meningkatkan kinerja tenaga kerja. Menurut Gomes (2003), pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performa pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya.

Beberapa teori para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan suatu proses yang terencana dan sistematis untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan seseorang melalui kegiatan belajar atau pembelajaran yang diberikan oleh pihak yang kompeten. Tujuan utama pelatihan adalah agar individu menjadi lebih terampil, efektif, dan produktif dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu di dalam organisasi. Dengan

demikian, pelatihan tidak hanya berfokus pada peningkatan kecakapan teknis, tetapi juga pada pembentukan sikap dan perilaku kerja yang mendukung kinerja optimal (Titin Maidarti, 2022).

2.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelatihan Kerja

Menurut Menurut Dian Sadiantini (2023), ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam pelatihan yaitu: Perbedaan individu pegawai, Hubungan dengan jabatan analisis, Partisipasi aktif, Seleksi peserta penataran, Metode pelatihan, dalam melakukan pelatihan ada beberapa faktor yang mempengaruhi yaitu instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan, dan lingkungan yang menunjang. Metode pelatihan terbaik tergantung dari berbagai faktor. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pelatihan yaitu: Cost-Effectiveness atau Efektivitas biaya, Materi program yang dibutuhkan, Prinsip-prinsip pembelajaran, Ketepatan dan kesesuaian fasilitas, Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan, Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan. (Haryanto et al., 2018)

Menurut Veithzal dan sagala dalam Anuar (2021), antara lain: Efektivitas Biaya Faktor ini berkaitan dengan efisiensi penggunaan sumber daya dalam pelaksanaan pelatihan. Organisasi perlu mempertimbangkan ketersediaan anggaran yang tersedia untuk pelatihan dan memastikan bahwa biaya yang dikeluarkan sebanding dengan manfaat yang dihasilkan. Pelatihan yang efektif biaya akan memberikan nilai tambah yang signifikan bagi organisasi. Materi Program yang dibutuhkan Faktor ini mengacu pada kebutuhan dan kecocokan materi program pelatihan dengan kompetensi yang dibutuhkan oleh peserta pelatihan. Program pelatihan harus dirancang sedemikian rupa sehingga sesuai dengan tujuan dan kebutuhan individu atau kelompok yang akan mengikuti pelatihan. Materi program yang relevan dan berfokus pada pengembangan keterampilan dan pengetahuan yang relevan akan meningkatkan efektivitas pelatihan. Prinsip-prinsip pembelajaran Prinsip-prinsip pembelajaran yang efektif, seperti partisipasi aktif, interaksi, pengalaman nyata, dan umpan balik, dapat meningkatkan efektivitas pelatihan. Pendekatan yang berpusat pada peserta dan memperhatikan gaya belajar individu akan membantu peserta pelatihan memperoleh pemahaman yang lebih baik dan menerapkan keterampilan yang dipelajari. Ketepatan dan kesesuaian fasilitas Fasilitas yang sesuai, seperti ruang kelas yang nyaman, peralatan pelatihan yang memadai, dan infrastruktur pendukung lainnya, akan memberikan lingkungan yang kondusif bagi pembelajaran yang efektif. Ketepatan dan kesesuaian fasilitas akan berdampak pada kenyamanan dan keterlibatan peserta pelatihan. Program pelatihan harus dirancang sedemikian

rupa sehingga sesuai dengan tujuan dan kebutuhan individu atau kelompok yang akan mengikuti pelatihan. Materi program yang relevan dan berfokus pada pengembangan keterampilan dan pengetahuan yang relevan akan meningkatkan efektivitas pelatihan. Prinsip-prinsip pembelajaran Prinsip-prinsip pembelajaran yang efektif, seperti partisipasi aktif, interaksi, pengalaman nyata, dan umpan balik, dapat meningkatkan efektivitas pelatihan. Pendekatan yang berpusat pada peserta dan memperhatikan gaya belajar individu akan membantu peserta pelatihan memperoleh pemahaman yang lebih baik dan menerapkan keterampilan yang dipelajari. Ketepatan dan kesesuaian fasilitas Fasilitas yang sesuai, seperti ruang kelas yang nyaman, peralatan pelatihan yang memadai, dan infrastruktur pendukung lainnya, akan memberikan lingkungan yang kondusif bagi pembelajaran yang efektif. Ketepatan dan kesesuaian fasilitas akan berdampak pada kenyamanan dan keterlibatan peserta pelatihan. Kemampuan dan preferensi instruktur pendidikan dan pelatihan Faktor ini melibatkan kemampuan, pengalaman, dan preferensi instruktur yang mengajar dalam pelatihan. Instruktur yang memiliki pengetahuan mendalam dalam bidang yang diajarkan, kemampuan komunikasi yang baik, dan pendekatan pengajaran yang efektif akan berkontribusi pada efektivitas pelatihan. (Wandiguna, 2024)

Menurut Simanjuntak dalam Sutrisno (2017), faktor – faktor yang mempengaruhi produktivitas, yaitu : Pelatihan, Mental dan kemampuan fisik karyawan, Hubungan antara atasan dan bawahan. Menurut Anoraga dalam Busro (2018), faktor – faktor yang mempengaruhi produktivitas, antara lain : Motivasi kerja karyawan, Pendidikan, Disiplin kerja, Keterampilan, Sikap etika kerja, Kemampuan kerja sama, Gizi dan kesehatan, Tingkat penghasilan, Lingkungan kerja dan iklim kerja.

2.2.3 Jenis-jenis Pelatihan Kerja

Simamora (2015), menuliskan lima jenis pelatihan yaitu:

1. Pelatihan keahlian (skill trining)

Merupakan pelatihan yang sering dijumpai di dalam organisasi. Program pelatihannya relatif sederhana: kebutuhan atau kekurangan diidentifikasi melalui penilaian yang jeli kriteria penilaian efektivitas pelatihan juga berdasarkan pada sasaran yang di identivikasikan pada penilaian.

2. Pelatihan ulang (re-training)

Pelatihan ulang berupaya memberikan kepada karyawan keahlian-keahlian yang mereka butuhkan untuk menghadapi tuntutan kerja yang berubah-ubah.

3. Pelatihan lintas fungsional (cross functional trining) Pelatihan karyawan untuk melakukan aktivitas kerja dalam bidang lainnya, selain dari pekerjaan yang ditugaskan.

4. Pelatihan tim

Tim manajemen, tim riset dan satuan tugas temporer merupakan karakteristik yang lazim di banyak organisasi, tim adalah sekelompok individu yang bekerja sama demi tujuan bersama.

5. Pelatihan kreativitas (creativity trining)

Salah satu rancangan yang lazim adalah brainstorming dimana para partisipan diberikan peluang untuk mengeluarkan gagasan sebebaskan mungkin.

Menurut Akrani (2009) dalam Kaswan (2016), ada empat jenis pelatihan yang berbeda.

Pelatihan-pelatihan itu adalah sebagai berikut :

1. Pelatihan induksi

Bertujuan mengenalkan organisasi kepada karyawan yang baru diangkat, ini merupakan pelatihan yang singkat dan informative yang diberikan segera setelah bergabung dengan organisasi tersebut, tujuannya memberikan informasi “selayang pandang” kepada pegawai.

2. Pelatihan pekerjaan

Berkaitan dengan pekerjaan khusus dan tujuannya adalah memberikan informasi dan petunjuk yang sesuai kepada karyawan sehingga memungkinkan mereka melaksanakan pekerjaan secara sistematis, tepat, efisien, dan akhirnya dengan percaya diri.

3. Pelatihan untuk promosi

Adalah pelatihan yang diberikan setelah promosi tetapi sebelum bergabung pada posisi yang lebih tinggi, tujuannya untuk memberi kesempatan pada karyawan melakukan penyesuaian diri dengan tugas pekerjaan di level lebih tinggi.

4. Pelatihan penyegaran

Adalah mempengaruhi keterampilan profesional, informasi dan pengalaman seseorang yang menduduki posisi eksekutif penting.

Pelatihan memiliki tujuan yang luas, termasuk meningkatkan pengetahuan dasar, meningkatkan kemampuan teknis, mempersiapkan penyesuaian posisi, dan mendorong inovasi

dan kerja sama. Oleh karena itu, pelatihan tidak hanya menanggapi kebutuhan organisasi tetapi juga proaktif dalam menyiapkan karyawan untuk mengikuti tuntutan dan dinamika pekerjaan yang berubah. Pelatihan yang baik akan meningkatkan kualitas, kinerja, fleksibilitas, dan kesiapan karyawan sehingga mereka dapat membantu mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan. (Aulia, 2022)

2.2.4 Tujuan Pelatihan Kerja

Menurut Suparyadi (2015), tujuan pelatihan yaitu :

1. Meningkatkan produktivitas karyawan yang menguasai pengetahuan dan memiliki keterampilan di bidang pekerjaannya akan mampu bekerja lebih baik daripada karyawan yang kurang menguasai pengetahuan dan tidak memiliki keterampilan di bidang pekerjaannya.
2. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi penguasaan pengetahuan dan meningkatnya keterampilan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya yang diperoleh karyawan dari suatu program pelatihan, akan membuat mereka mampu bekerja secara lebih efektif dan efisien.
3. 3. Meningkatkan daya saing karyawan yang terlatih dengan baik tidak hanya berpeluang mampu meningkatkan produktivitas, tetapi juga akan mampu bekerja semakin efektif dan efisien, sehingga dapat meningkatkan daya saing perusahaan.

Menurut Carrel, dkk dalam Widodo (2015), Tujuan umum pelatihan dan pengembangan bagi karyawan adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan Kinerja (Improve Performance) Karyawan yang kinerjanya kurang memuaskan karena minimnya kecapakan merupakan target utama dalam program pelatihan dan pengembangan.
2. Memperbarui Keterampilan Karyawan (Update Employee's Skill)
Manajer diharuskan tanggap pada perkembangan teknologi yang akan membuat fungsi organisasi yang lebih efektif. Perubahan teknologi berarti perubahan lingkup pekerjaan yang menandakan bahwa harus adanya pembaruan pengetahuan yang telah ada sebelumnya.
3. Menghindari Keusangan Manajerial (Avoid Managerial Obsolescence) Banyak ditemukan sebagai kegagalan dalam mengikuti proses dan metode baru. Perubahan teknis

dan lingkungan sosial yang cepat berpengaruh pada kinerja. Bagi karyawan yang gagal menyesuaikan diri maka apa yang mereka miliki sebelumnya menjadi “usang”.

4. Memecahkan Permasalahan Organisasi (Solve Organizational Problems) Di setiap organisasi tentulah banyak sekali konflik yang terjadi dan pastinya dapat diselesaikan dengan beragam cara. Pelatihan dan pengembangan memberikan keterampilan kepada karyawan guna mengatasi konflik yang terjadi.
5. Mempersiapkan Diri untuk Promosi dan Suksesi Manajerial (Prepare for Promotion , and Managerial Succession) Hal penting guna menarik, mempertahankan dan memotivasi karyawan yang dengan program pengembangan karyawan dapat memperoleh keterampilan keterampilan yang diperlukan untuk promosi, dan memudahkan dalam perpindahan ke tanggung jawab pekerjaan yang lebih tinggi.
6. Memenuhi Kebutuhan Kepuasan Pribadi (Satisfy Personal Growth Needs) Banyak karyawan yang berorientasi lebih kepada prestasi dan butuh tantangan baru pada pekerjaannya.

Sedangkan menurut Widodo (2015), mengemukakan bahwa tujuan pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan adalah untuk meningkatkan produktivitas, meningkatkan kualitas, mendukung perencanaan SDM, meningkatkan moral anggota, memberikan kompensasi yang tidak langsung, meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja, mencegah kedaluarsa kemampuan dan pengetahuan personel, meningkatkan perkembangan kemampuan dan keahlian personel.

Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan untuk mencapai tujuan. (Aulia, 2022)

2.2.5. Indikator Pelatihan Kerja

Indikator pelatihan menurut Anwar Prabu Manungkunegara (2011)

1. Instruktur

Mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar benar memiliki kualifikasi yang menandai sesuai bidangnya, personal dan

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 peserta dapat memahami masalah yang terjadi sekarang ini.

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 plan) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan diselenggarakan, selain itu tujuan pelatihan pula harus disosialisasikan sebelumnya pada apa peserta dapat memahami pelatihan tersebut.

Dessler (2011) menyatakan bahwa dimensi dalam pelatihan adalah sebagai berikut :

1. Instruktur adalah seseorang pengajar yang cakap memberikan bantuan yang sangat besar kepada suksesnya pelatihan. Instruktur menjelaskan secara keseluruhan tujuan dari pekerjaan kepada peserta pelatihan kemudian menjelaskan tugas-tugas khusus untuk melihat relevansi dari masing-masing pekerjaan dan mengikuti prosedur kerja yang benar, serta memiliki sifat yang sabar, dengan indikator :
 - a. Kualifikasi/kompetensi yang memadai
 - b. Memotivasi peserta
 - c. Kebutuhan umpan balik
2. Peserta, seorang peserta pelatihan hendaknya dilatih untuk macam pekerjaan yang disukainya dan cocok untuk pekerjaannya, baik itu manajerial maupun operasional. Dengan indikator:
 - a. Semangat mengikuti pelatihan
 - b. Keinginan untuk memahami

3. Materi, materi pelatihan harus dapat memenuhi kebutuhan organisasi dan peserta pelatihan. Materi pelatihan harus sesuai dengan kebutuhan peserta dan motivasi mereka rendah. Dengan indicator:
 - a. Ketepatan materi dengan tujuan
 - b. Menambahkan kemampuan
4. Metode, metode yang dipilih hendaknya disesuaikan dengan jenis yang akan dilaksanakan dan dapat dikembangkan oleh suatu perusahaan. Baik itu metode on the job maupun off the job. Dengan indicator:
 - a. Metode pelatihan sesuai dengan jenis pelatihan
 - b. Kesesuaian metode yang efektif dengan materi
5. Tujuan penelitian, tujuan penelitian harus dapat memenuhi kebutuhan yang diinginkan perusahaan serta dapat membentuk tingkah laku yang diharapkan serta kondisi-kondisi bagaimana hal tersebut dapat tercapai dan dapat meningkatkan keterampilan/skill, dan pengetahuan baik itu tujuan promosi atau mutasi. Tujuan ini menjadi standar terhadap kinerja individu, jika tujuan tidak terpenuhi perusahaan atau dikatakan gagal dalam melaksanakan pelatihan dengan indikator :
 - a. Keterampilan peserta pelatihan
 - b. Pemahaman peserta pelatihan

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa, pelatihan memiliki beberapa indikator yaitu, instruktur, peserta, materi, metode, dan tujuan. Dimana indikator tersebut dikemukakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara dan Garry Desseler. Namun pada pendapat Garry Desseler mengemukakan sub indikator pelatihan yaitu, instruktur dengan sub indikator nya kualifikasi dan kompetensi yang memadai, memotivasi peserta, kebutuhan umpan balik, peserta dengan sub indikatornya semangat mengikuti pelatihan, keinginan untuk memahami, materi dengan sub indikatornya ketepatan materi dengan tujuan, menambah kemampuan, metode dengan sub indikatornya metode pelatihan sesuai dengan jenis pelatihan, kesesuaian metode yang efektif dengan materi, tujuan penelitian dengan sub indikatornya keterampilan peserta pelatihan, pemahaman peserta pelatihan (Falah, 2021).

2.3 Motivasi Kerja

2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi merupakan keinginan, hasrat, dan motor penggerak dalam diri manusia, motivasi berhubungan dengan faktor psikologi manusia yang mencerminkan antara sikap, kebutuhan, dan kepuasan yang terjadi pada diri manusia sedangkan daya dorong yang di luar diri seseorang ditimbulkan oleh pimpinan. Jadi motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Pemberian motivasi sangat penting dalam setiap perusahaan. karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan dapat mendorong pegawai/karyawan tersebut bekerja lebih semangat serta dapat memberikan kontribusi positif terhadap pekerjaan yang telah menjadi tanggungjawabnya. (Khaeruman et al., 2021)

Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Kata *movere*, dalam bahasa inggris sering disamakan dengan *motivation* yang berarti pemberian motif, atau hal yang menimbulkan dorongan. Motivasi dalam manajemen hanya ditunjukkan pada sumber daya manusia umumnya dan khususnya untuk para bawahan. Dalam organisasi, motivasi sangat diperlukan sebagai salah satu cara untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. (Titin Maidarti, 2022)

Nawawi memberikan pengertian motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar (Nawawi, 2003:8). Daft menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan kekuatan yang muncul dari dalam ataupun dari luar diri seseorang dan membangkitkan semangat serta ketekunan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan (Richard L, 2010:139). Robbins mengemukakan motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan organisasi yang dikoordinasikan oleh kemampuan itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individu (Robbins 1996:217). Mangkunegara mendefinisikan motivasi adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan (Mangkunegara, 2010:1247). Sedangkan Kreitner dan Kinicki mengemukakan bahwa motivasi adalah proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan (Kreitner R dan Kinicki A, 2001:981).

Motivasi kerja adalah suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri manusia yang dapat dikembangkan agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan untuk mewujudkan tujuan perusahaan, dengan dimensi dan indikator sebagai berikut: Kebutuhan akan prestasi (need for achievement), dengan indikator kebutuhan untuk mengembangkan kreativitas, kebutuhan untuk meningkatkan kemampuan, dan kebutuhan untuk bekerja secara efektif dan efisien, Kebutuhan akan afiliasi (need for affiliation), dengan indikator kebutuhan untuk menjalin hubungan baik antar karyawan, kebutuhan untuk ikut serta dan bekerja sama, dan keinginan bekerja lebih baik dari orang lain, Kebutuhan akan kekuasaan (need for power), dengan indikator kebutuhan untuk memberikan pengaruh, kebutuhan untuk mengembangkan kekuasaan dan tanggung jawab, dan kebutuhan untuk memimpin dan bersaing. (Paryanti et al., 2024)

Berdasarkan berbagai teori para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu kondisi internal maupun eksternal yang mendorong seseorang untuk bertindak secara sadar untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi menggerakkan, mengarah, dan memastikan bahwa seseorang terus berusaha dengan semangat dan ketekunan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang telah ditetapkan. Sedangkan, Motivasi kerja adalah kekuatan yang mendorong orang-orang di tempat kerja untuk mencapai tujuan perusahaan dan tujuan individu. Dengan demikian, motivasi kerja membangkitkan semangat kerja dan mengarahkan perilaku karyawan agar sesuai dengan tujuan organisasi.

2.3.2 Jenis-jenis Motivasi Kerja

Jenis-jenis motivasi yang umumnya diberikan kepada seorang individu dalam lingkup perusahaan adalah, sebagai berikut (Hasibun, 2011:150) :

a. Motivasi positif (insentif positif)

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat karena manusia umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

b. Motivasi negatif (insentif negatif) Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahannya dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

2.3.3 Tujuan dan Manfaat Motivasi Kerja

Bagi perusahaan motivasi merupakan alat penggerak dan kekuatan dalam mengarahkan dan mengendalikan para karyawan agar mau bekerja dengan baik sesuai dengan tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Menurut Hasibuan, tujuan diadakannya motivasi antara lain sebagai berikut (Hasibuan, 2011:146):

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi.
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- i. Mempertinggi tanggung jawab terhadap tugas-tugasnya.
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan.

2.3.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Kebutuhan dan keinginan manusia tersebut menggerakkan mereka untuk memenuhinya dan untuk memperoleh kepuasan kerja. Seorang karyawan tentu mengharapkan kompensasi dari prestasi kerja serta ingin memperoleh pujian dan perlakuan yang baik dari atasannya.

Gomes dalam penelitiannya mengemukakan faktor faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja diantaranya sebagai berikut (Gomes, 2011:180):

- a. Faktor-faktor Individual

Yang tergolong faktor-faktor yang sifatnya individual diantaranya, yaitu:

- 1) Tujuan-tujuan (*goals*)
- 2) Kebutuhan-kebutuhan (*needs*)

- b. Faktor-faktor Organisasional

Yang tergolong faktor-faktor yang berasal dari organisasi, meliputi:

- 1) Pembayaran atau gaji (*pay*)
- 2) Keamanan pekerjaan (*job security*)
- 3) Sesama pekerja (*co-workers*) atau kerjasama

4) Pengawasan (*supervision*)

5) Pujian (*praise*)

2.3.5 Indikator Motivasi Kerja

Indikator menurut Saigian dalam Aldo Herlambang, dkk, dari motivasi kerja adalah sebagai berikut (Aldo dkk., 2014:3):

a. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan, yang juga dibuktikan oleh penelitian sebelumnya.

b. Penghargaan

Penghargaan yang diberikan kepada karyawan, seperti melalui program The Star Employees, dapat meningkatkan motivasi dan menciptakan budaya kerja yang positif.

c. Gaji

Gaji yang adil dan sesuai dengan kontribusi karyawan sangat penting untuk mendorong motivasi kerja, seperti yang diungkapkan dalam penelitian mengenai reformasi gaji dan pengaruhnya terhadap motivasi karyawan.

d. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung dapat berperan signifikan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan, sebagaimana ditunjukkan oleh berbagai penelitian sebelumnya.

Berdasarkan indikator motivasi kerja menurut Saigian dalam Aldo Herlambang dkk. (2014), dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, yaitu tanggung jawab, penghargaan, gaji, dan lingkungan kerja. Tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan mampu mendorong rasa memiliki terhadap pekerjaan sehingga meningkatkan semangat kerja. Penghargaan yang diberikan perusahaan dapat menjadi bentuk apresiasi yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik. Selain itu, gaji yang adil dan sesuai dengan kontribusi karyawan berperan sebagai pendorong motivasi dalam mencapai kinerja yang optimal. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung juga dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga meningkatkan motivasi karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Dengan demikian, semakin baik penerapan keempat indikator tersebut, maka semakin tinggi pula motivasi kerja karyawan dalam organisasi.

2.4 Kinerja Karyawan

2.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan aspek penting dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan atau instansi. Dengan kinerja pegawai yang baik pada suatu perusahaan atau instansi, maka perusahaan atau instansi tersebut akan dapat mencapai tujuan yang diinginkannya. Kinerja adalah istilah yang populer di dalam manajemen, yang mana istilah kinerja didefinisikan dengan istilah hasil kerja, prestasi kerja dan performance (Pamulang & Selatan, 2021). Kinerja merupakan aspek penting dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan atau instansi. Dengan kinerja pegawai/karyawan yang baik pada suatu perusahaan atau instansi, maka perusahaan atau instansi tersebut akan dapat mencapai tujuan yang diinginkannya (Mariska et al., 2023).

Secara konseptual, kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja karyawan secara individu dan kinerja organisasi. Kinerja karyawan adalah hasil kerja perorangan dalam organisasi, sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai oleh suatu organisasi. Kinerja karyawan dan organisasi mempunyai keterkaitan erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak dapat dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang dipergunakan atau dijalankan oleh karyawan yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut. (Khaeruman et al., 2021).

Menurut Mangkunegara pengertian kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata job Performance. Kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai pegawai/karyawan persatuan periode waktu (lazimnya per jam) dalam melaksanakan tugas kerja sesuai dengan tanggung jawabnya (Mangkunegara, 2017:9). Menurut Hasibuan mengemukakan Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang dilaksanakan dengan kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Tingkat pencapaian atau hasil kerja dari sasaran yang harus dicapai oleh seorang pegawai/karyawan dalam melakukan tugas sesuai tanggung jawabnya dalam kurun waktu tertentu dengan menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap pegawai/karyawan (Hasibuan, 2019:94). Sedangkan menurut Riani mengemukakan bahwa kinerja adalah: “Hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seseorang karyawan atau pegawai/karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Titin Maidarti, 2022).

Dari teori para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa Kinerja merupakan pencapaian hasil kerja atau prestasi kerja dari sasaran yang harus dicapai oleh seorang pegawai/karyawan dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing.

2.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Ada dua Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yaitu adalah :

1. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relative memadai (Mangkunegara, 2017:16).

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa faktor individu dan faktor lingkungan memiliki keterkaitan yang dapat mempengaruhi terhadap Kinerja dimana hal tersebut merupakan modal utama pencapaian kinerja bagi organisasi dalam mencapai tujuannya.

2.4.3 Manfaat dan Tujuan Kinerja Karyawan

Manfaat penilaian kinerja bagi semua pihak adalah agar mereka mengetahui manfaat yang dapat mereka harapkan. Rivai mengemukakan pihak-pihak yang berkepentingan dalam penilaian kinerja antara lain (Rivai, 2013:5):

- a. Manfaat bagi orang yang dinilai (karyawan). Bagi karyawan yang dinilai, manfaat penilaian kinerja antara lain:

- 1) Meningkatkan motivasi.
 - 2) Adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan mereka.
 - 3) Pengetahuan mengenai kekuatan dan kelemahan pegawai.
- b. Manfaat bagi Penilai (supervisor atau manajer). Bagi penilai, manfaat pelaksanaan penilai kinerja antara lain:
- 1) Kesempatan untuk mengidentifikasi mengukur dan kinerja karyawan untuk perbaikan manajemen selanjutnya.
 - 2) Meningkatkan kepuasan kerja baik manajer maupun karyawan.
- c. Manfaat bagi perusahaan, manfaat penilaian antara lain:
- 1) Meningkatkan motivasi karyawan secara keseluruhan.
 - 2) Meningkatkan pandangan menyangkut tugas karyawan.

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja SDM organisasi. Secara lebih spesifik dari evaluasi kinerja sebagai mana dikemukakan A.A. Anwar Prabu Mangkunegara adalah :

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memberikan rencana pelaksana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

2.4.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2006:260), ada enam indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu (Chairunnisah et al., 2021) :

- d. Kualitas Kerja

Kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan dan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan merupakan ukuran dari kualitas kerja.

c. Kuantitas Kerja

Jumlah yang dinyatakan dalam unit dan siklus aktifitas yang diselesaikan adalah jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam kuantitas.

d. Ketepatan Waktu

Menyelesaikan aktifitas dengan tpat waktu dn memaksimalkan waktu yang ada dengan aktifitas lain.

e. Efektifitas

Menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya dengan cara memaksimalkan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, bahan baku) yang ada.

f. Komitmen

Tingkat di mana seorang karyawan yang dapat menjalankan fungsi kerjanya dan tanggung jawabnya terhadap instansi atau perusahaan disebut dengan komitmen.

2.5 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

2.5.1 Penelitian Sebelumnya

Ringkasan hasil penelitian terdahulu yang di susun dalam tabel berikut:

Tabel 2.1 Tabel Penelitian Sebelumnya

NO	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Analisis
1.	Cindi Sari Halawa (2023) Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Produktivitas Kerja	Pelatihan Kerja (X), Produktivitas Kerja (Y)	Pelatihan Kerja (X) : Instruktur Peserta Pelatihan Materi Pelatihan Metode	Metode Kuantitatif dan metode analisis Uji Validitas, Uji Realibilitas, Uji Normalitas, Analisis Regresi Linier Sederhana,	Hasil penelitian dengan menggunakan analisis regresi linier sederhana, ditemukan

	Karyawan pada PT Globalindo Jaya Semesta		Pelatihan Tujuan Pelatihan. Produktivitas Kerja (Y) : Kemampuan Kerja Meningkatkan Hasil Kerja Semangat Kerja Disiplin Kerja Efektivitas kerja.	Koefisien Determinasi (R^2), Uji t (parsial).	bahwa peningkatan kualitas pelatihan- meliputi instruktur, peserta, materi, metode, dan tujuan pelatihan- berkontribusi langsung terhadap peningkatan kemampuan, hasil kerja, efektivitas, serta semangat kerja karyawan. Uji mengonfirmasi pengaruh signifikan variabel pelatihan, dan nilai koefisien determinasi memperlihatkan bahwa pelatihan merupakan
--	---	--	---	---	---

					faktor penting dalam mendorong produktivitas karyawan di perusahaan PT Globalindo Jaya Semesta.
2.	Sisca Elizabeth Irawan (2024) Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Di PT PAL INDONESIA	Pelatihan (X1), Pengembangan Karier (X2), Kinerja Karyawan (Y), Motivasi Kerja (Z).	Pelatihan (X1): Instruktur, Materi, Metode, Evaluasi Pelatihan, Fasilitas Pelatihan. Pengembangan Karier (X2) : Peluang Promosi, Pelatihan dan Pengembangan, Pembinaan Karier, Kompensasi dan Benefit, Budaya Kerja yang Mendukung	Metode Kuantitatif dan Metode Analisis Uji Measurument Model (Outer Model), Uji Validitas, Uji Realibilitas, Uji Structural Model (Inner Model), Uji Hipotesis.	Pelatihan tidak meningkatkan motivasi kerja, tetapi langsung meningkatkan kinerja, Pengembangan karier meningkatkan motivasi dan kinerja, Motivasi kerja meningkatkan kinerja karyawan, Motivasi kerja tidak memediasi hubungan pelatihan maupun pengembangan

			Kinerja Karyawan (Y) : Kualitas Kerja, Kuantitas Pekerjaan, Efisiensi Kerja, Efektivitas Kerja, Inisiatif dan Kreativitas. Motivasi Kerja (Z) : Kebutuhan Berprestasi, Kebutuhan Pengakuan, Kebutuhan Afiliasi, Kebutuhan Keamanan, Kebutuhan Aktualisasi Diri.		karier terhadap kinerja karyawan di PT PAL Indonesia.
3.	Sugianta Ovinus Ginting, Pioner Pelawi, & Vivi Syahrani (2020) Pengaruh	Kemampuan (X1), Pelatihan (X2), Motivasi Kerja (X3), Disiplin Kerja (X4), Kinerja Karyawan (Y).	Kemampuan (X1) : Kecerdasan angka, Pemahaman verbal, Penalaran induktif,	Metode kuantitatif dan metode analisis Uji t, Uji F, Uji Validitas & Reliabilitas, Uji Asumsi Klasik (normalitas, multikolinearitas,	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan

	Kemampuan, Pelatihan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Dami Mas Sejahtera Kampar Riau.		Penalaran deduktif, Daya ingat. Pelatihan (X2) : Isi pelatihan, Metode pelatihan, Sikap dan keterampilan instruktur, Lama waktu pelatihan, Fasilitas penyampaian. Motivasi Kerja (X3) : Fisiologis, Keamanan dan keselamatan Sosial, Prestasi, Aktualisasi diri. Disiplin Kerja (X4) : Tujuan dan kemampuan, Teladan pimpinan, Balas jasa, Keadilan,	heteroskedastisitas), Uji Koefisien Determinasi (R^2)	terhadap kinerja karyawan, sedangkan pelatihan dan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial. Namun, secara simultan keempat variabel tersebut tetap berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Nilai Adjusted R-Square 0,526 menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut menjelaskan 52,6% variasi kinerja, sehingga peningkatan kinerja karyawan
--	--	--	--	---	---

			Waskat, Sanksi hukuman, Ketegasan, Hubungan kemanusiaan. Kinerja Karyawan (Y) : Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektivitas, Kemandirian.		memerlukan pendekatan yang terpadu pada PT Dami Mas Sejahtera Kampar Riau.
4.	Ahmad Fauzi (2021) Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pharmatia Skin Lab Depok Jawa Barat	Pelatihan (X1), Motivasi (X2), Kinerja Karyawan (Y).	Pelatihan (X1) : Tujuan pelatihan, Materi, Metode pelatihan, Instruktur, Fasilitas pelatihan. Motivasi (X2) : Kebutuhan fisiologis, Keamanan, Sosial, Penghargaan, Aktualisasi diri. Kinerja Karyawan (Y) :	Metode Kuantitatif dan metodr analisis uji instrumen, uji validitas dan uji reliabiblitas. Uji asumsi klasik: Normalitas, Multikolinieritas, Heteroskedastisitas, Autokorelasi dan Korelasi. Analisis regresi: Regresi Linear Berganda dan Analisis Koefisien Determinasi. Pengujian	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan motivasi kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pharmatia Skin Lab Depok. Secara parsial, pelatihan dan motivasi

			Kualitas kerja, Kuantitas kerja, Ketepatan waktu, Tanggung jawab, Efektivitas.	Hipotesis: Uji t dan Uji F.	terbukti meningkatkan kinerja berdasarkan nilai <i>t-hitung</i> yang lebih besar dari <i>t-tabel</i> serta nilai <i>p-value</i> di bawah 0,05. Secara simultan, kedua variabel tersebut juga secara bersama-sama memberikan kontribusi signifikan dalam meningkatkan kinerja. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kualitas pelatihan dan penguatan motivasi menjadi faktor
--	--	--	---	------------------------------------	---

					kunci dalam mendorong kinerja karyawan PT Pharmatia Skin Lab Depok.
5.	Okta Zulfiah & Muhamad Akbar (2021) Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT Shopee International Indonesia Jakarta Selatan	Pelatihan (X1), Motivasi (X2), Kinerja Karyawan (Y).	Pelatihan (X1) : instruktur, peserta, materi, metode, tujuan, sasaran. Motivasi (X2) : engagement, commitment, satisfaction, turnover. Kinerja Karyawan (Y) : kualitas, kuantitas, kecepatan waktu, efektivitas, kemandirian	Regresi Linier Berganda, Uji t, Uji F, Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Uji Asumsi Klasik	Pelatihan dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Shopee International Indonesia. Secara parsial, kedua variabel menunjukkan nilai <i>t-hitung</i> lebih besar dari <i>t-tabel</i>, sehingga terbukti memengaruhi kinerja. Secara simultan, pelatihan dan motivasi juga

					memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja, dengan persentase pengaruh masing-masing sebesar 38,8% (pelatihan), 46,5% (motivasi), dan 38,4% secara bersama-sama. Ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja karyawan sangat bergantung pada efektivitas program pelatihan serta motivasi yang diberikan perusahaan.
6.	Dede Andi & Firhana El	Pelatihan Kerja (X1),	Pelatihan Kerja (X1) : tujuan,	Regresi Linier Berganda, Uji t, Uji	pelatihan kerja dan motivasi

	Iftiahanis (2021) Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pritho Jakarta Barat	Motivasi Kerja (X2), Kinerja Karyawan (Y).	materi, metode, instruktur, fasilitas. Motivasi Kerja (X2) : kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, aktualisasi diri. Kinerja Karyawan (Y) : kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, tanggung jawab	F, Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Uji Determinasi	kerja merupakan faktor yang secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan PT Pritho Jakarta Barat. Secara parsial, pelatihan memiliki pengaruh signifikan dengan nilai t hitung 11,996 > t 1,99, sedangkan motivasi juga signifikan dengan nilai t 8,572 > t < 1,99. Secara simultan, kedua variabel memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja dengan nilai F
--	--	---	---	--	---

					hitung 83,365 > F tabel 3,09, serta hubungan yang cukup kuat ditunjukkan oleh nilai R = 0,630. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja karyawan sangat bergantung pada efektivitas pelatihan dan penguatan motivasi kerja.
--	--	--	--	--	--

2.5.2 Kerangka Penelitian

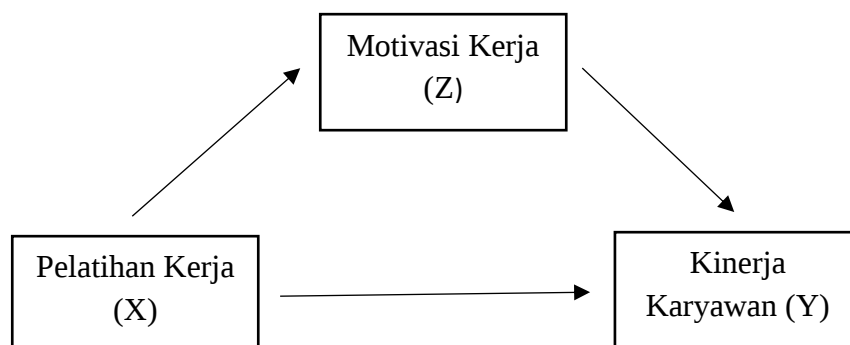
Pelatihan kerja merupakan proses terencana untuk meningkatkan kemampuan karyawan. Menurut Simamora (2004), pelatihan adalah proses pembelajaran yang bertujuan memperoleh keahlian dan sikap kerja yang dapat meningkatkan kinerja tenaga kerja. Hal ini diperkuat oleh Hamalik (2000) yang menyatakan bahwa pelatihan merupakan upaya sistematis untuk meningkatkan efektivitas dan produktivitas melalui peningkatan kemampuan kerja pegawai. Dengan demikian, pelatihan yang baik-meliputi instruktur, peserta, materi, metode, dan tujuan pelatihan-menjadi fondasi peningkatan kompetensi karyawan.

Peningkatan kompetensi tersebut selanjutnya berpengaruh pada motivasi kerja. Menurut Daft (2010), motivasi merupakan kekuatan internal maupun eksternal yang membangkitkan

semangat serta ketekunan individu dalam mencapai tujuan tertentu . Hasibuan (2011) juga menegaskan bahwa motivasi kerja penting untuk meningkatkan semangat kerja, kedisiplinan, dan produktivitas karyawan. Artinya, pelatihan yang efektif dapat memicu motivasi melalui pemenuhan kebutuhan psikologis dan kejelasan kompetensi kerja.

Motivasi yang meningkat kemudian berdampak pada kinerja karyawan. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan sesuai tanggung jawabnya. Kinerja diukur melalui kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan komitmen (Robbins, 2006). Oleh karena itu, motivasi menjadi penggerak penting yang mengarahkan perilaku kerja sehingga menghasilkan kinerja optimal.

Berdasarkan uraian tersebut, kerangka berpikir penelitian ini menegaskan bahwa pelatihan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, serta berpengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Artinya, pelatihan yang berkualitas mendorong motivasi yang kemudian memperkuat capaian kinerja karyawan.



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

2.6 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2017), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian belum jawaban yang empirik. Hipotesis terdiri dari dua komponen utama, yaitu variabel eksogen dan variabel endogen. Variabel Eksogen (Exogenous): Variabel "penyebab" atau variabel independen yang tidak dipengaruhi oleh variabel lain dalam model. Panahnya selalu mengarah keluar. Variabel Endogen (Endogenous): Variabel "akibat" atau variabel dependen yang dipengaruhi oleh variabel lain dalam model. Variabel ini memiliki panah yang mengarah kepadanya. Hipotesis ini melibatkan variabel intervening yang memediasi hubungan antara variabel eksogen dengan variabel endogen.

Berdasarkan kerangka pemikiran serta penelitian terdahulu dimana hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh antara pelatihan kerja dengan kinerja karyawan melalui motivasi kerja, maka penulis menarik hipotesis atau dugaan sementara sebagai berikut:

H1: Pelatihan kerja (X) berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap Motivasi Kerja (Z) karyawan PT Indolakto Factory Ice Cream (C2).

H2: Motivasi kerja (Z) berpengaruh positif secara langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT Indolakto Factory Ice Cream (C2).

H3: Pelatihan kerja (X) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT Indolakto Factory Ice Cream (C2).

H4: Motivasi Kerja (Z) memediasi pengaruh Pelatihan Kerja (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT Indolakto Factory Ice Cream (C2).