

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

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

###### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Rivai (dikutip di Harras, 2020: 5) manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian pegawai. Hasibuan (dikutip di Harras, 2020: 5) berpandangan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sebuah ilmu tentang mengatur manusia, maka akan terlihat sebuah keteraturan dan ketertiban dimana setiap orang saling terhubung, dan ini adalah sebuah keindahan di dalam organisasi. Oleh karenanya, tidak berlebihan jika kita mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah seni, karena sesungguhnya terdapat harmonisasi antar manusia yang mampu menghasilkan sebuah karya (kinerja, produktivitas, prestasi, kreativitas, dan inovasi), dengan karya tersebut semua orang mendapatkan kebahagiaan yang dicita-citakan.

Menurut Mangkunegara (dikutip di Harras, 2020: 6), manajemen sumber daya manusia berupa aktivitas-aktivitas terstruktur dan sistematis yang dikerjakan oleh sumber daya manusia dengan kualifikasi dan kompetensi tertentu guna mencapai tujuan. Penjelasan ini mempertegas peran sumber daya manusia dalam sebuah organisasi yang dikontrol atau

dikendalikan oleh sebuah sistem kerja atau yang disebut sistem manajemen.

- a. Bahwa untuk mendapatkan sumber daya manusia unggul maka dilakukan rekrutmen dan seleksi.
- b. Bahwa untuk mencapai efektivitas dan efisiensi maka ditetapkan SOP, aturan, dan strategi.
- c. Bahwa untuk mengembangkan sumber daya manusia maka diselenggarakan pelatihan dan diberikan kesempatan untuk terlibat dalam setiap kegiatan organisasi.
- d. Bahwa untuk mencapai target (kinerja dan produktivitas) maka diciptakan budaya dan lingkungan kerja yang kondusif.

Lebih lanjut Mangkunegara (dikutip di Harras, 2020: 6) mengemukakan manajemen dalam arti sumber daya manusia adalah soal menyelaraskan:

- a. Menyelaraskan sumber daya manusia dengan organisasi, maka yang dimaksud adalah kepribadian.
- b. Menyelaraskan sumber daya manusia dengan pekerjaan, maka yang dimaksudkan adalah kompetensi.
- c. Menyelaraskan sumber daya manusia dengan pimpinan, maka yang dimaksud adalah kinerja dan produktivitas.
- d. Menyelaraskan sumber daya manusia dengan pelanggan, maka yang dimaksud adalah kualitas pelayanan.

### 2.1.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (dikutip di Harras, 2020: 9) organisasi menyadari untuk mencapai tujuan, terlebih dahulu memiliki pegawai-pegawai yang unggul, maka melalui manajemen kepegawaian tujuan tersebut dapat terlihat. Oleh karena itu, setidaknya tujuan manajemen sumber daya manusia adalah:

- a. Memiliki SDM berkualitas, yakni cerdas, energik dan berkepribadian menarik. Artinya, pegawai memiliki apa yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi. Pemikiran mereka mampu menciptakan strategi bersaing yang handal, fisik mereka mampu meningkatkan produktivitas, dan kepribadian mereka mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi.
- b. Ketersediaan pegawai dengan potensi baik, sehingga menjadi harapan di masa mendatang. Artinya, pegawai memiliki kemampuan bekerja yang teruji (dapat mengerjakan dan menyelesaikan tugas dengan baik, mampu menghasilkan kinerja dan produktivitas yang tinggi, dan mampu mencapai target-target yang ditetapkan).
- c. Mewujudkan lingkungan kerja yang baik bagi pembangunan budaya kerja produktif, kreatif dan inovatif. Artinya, manajemen memiliki dampak terhadap pola hubungan kerja sesama pegawai dan pimpinan. Semua orang saling bahu membahu, mengambil peran masing-masing, dan melakukan kerja sama tim yang solid.
- d. Menciptakan efektivitas dan efisiensi, baik dalam pelaksanaan maupun dalam menghasilkan pekerjaan. Manajemen sumber daya manusia

menjadi penggerak seluruh pegawai secara benar (aturan benar-benar dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab).

- e. Mengatasi masalah kepegawaian yang beresiko terhadap kegagalan. Perusahaan tidak menghendaki terjadinya keluar masuk pegawai, terlambat kerja, malas, kurang semangat, dan sebagainya. Sehingga secara langsung berdampak pada menurunnya penjualan, buruknya pelayanan, hilangnya kesempatan, dan sebagainya. Karena itu semua, tujuan organisasi tidak tercapai.

#### **2.1.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Rivai (dikutip di Harras, 2020: 10) kita dapat mengatakan fungsi adalah peran, dengan kata lain manajemen sumber daya manusia dihadirkan untuk menghadirkan kehidupan kerja yang benar dan teratur, seperti:

- a. Sebagai pelaksana manajerial

Bahwa manajemen dihadirkan untuk memastikan tata kelola kepegawaian berjalan dengan baik, sehingga mampu menciptakan stabilitas didalam bekerja. Setidaknya, dalam peran ini ada 4 (empat) fungsi manajemen SDM diantaranya rencana kepegawaian, mengorganisasikan pegawai, menempatkan pegawai pada bidangnya, dan mengendalikan pegawai.

- b. Sebagai operasionalisasi kegiatan

Manajemen sumber daya manusia dapat mewujudkan pelaksanaan manajerial pada bentuk yang lebih teknis misalnya perekrutan, pengembangan, pemberian kompensasi, pemeliharaan dan pemberhentian. Dengan kata lain, fungsi manajemen sumber daya manusia dapat kita pahami sebagai wujud pelaksanaannya.

- a. Pada tahap awal, bagaimana memperoleh pegawai berkualitas.
- b. Setelah diterima, bagaimana menempatkan dan mengembangkan potensinya sehingga berkontribusi terhadap kemajuan perusahaan.
- c. Setelah bekerja, bagaimana model penghargaan yang berkeadilan (menyejahterakan dan proporsional).
- d. Dalam kurun waktu lama, bagaimana SDM yang ada dapat dikembangkan agar relevan dengan perkembangan zaman, sehingga mampu mempertahankan eksistensi perusahaan.
- e. Pada masa berakhirnya ikatan, bagaimana melakukan pemutusan hubungan kerja yang adil dan bijaksana.

## **2.1.2 Pelatihan**

### **2.1.2.1 Pengertian Pelatihan**

Menurut Harras (2020,221) dari sifatnya, pelatihan memiliki arti yang sederhana yaitu:

- a. Pelatihan itu belajar.
- b. Pelatihan itu praktek.
- c. Pelatihan itu uji coba.
- d. Pelatihan itu mencari tahu.
- e. Pelatihan itu mengembangkan.

f. Pelatihan itu merealisasikan.

Terlepas dari pengertian diatas, setidaknya setiap pekerja memiliki hak yang sama untuk berkembang, maju dan menjadi yang terbaik, tidak terkecuali pekerja baru atau lama, dan pelatihan diyakini sebagai caranya. Meski tidak ada jaminan seseorang menjadi yang terbaik setelah mendapatkan pelatihan, namun berkembang dan maju adalah capaian yang nyata. Setidaknya, pelatihan menjadi nutrisi bagi akal dan emosional. Pelatihan mengajarkan banyak hal yang dapat meningkatkan daya berpikir, sehingga meningkatkan kreativitas dalam bekerja. Pelatihan juga menghadirkan simulasi yang memperkuat pengalaman dan merangsang peningkatan keahlian, keberanian dan tekad di dalam bekerja. Sesungguhnya esensi pelatihan yakni:

- a. Meningkatkan daya berpikir.
- b. Meningkatkan keterampilan.
- c. Meningkatkan sikap dan perilaku.
- d. Mereduksi dan memperbaiki kesalahan.
- e. Meningkatkan kepercayaan diri.

Dari sudut pandang organisasi, pelatihan adalah bagian dari rencana mencapai tujuan yang artinya organisasi sadar betul bahwa dunia sangat dinamis. Perubahan, kemajuan, dan persaingan tidak dapat diprediksi, hanya dengan mempersiapkan pekerja yang handal, setidaknya dapat memberikan harapan. Harapan untuk bisa mengikuti, untuk tidak

tergerus oleh derasnya arus, dan untuk bisa berupaya sekuat tenaga agar tetap ada.

### **2.1.2.2 Perlu atau Tidaknya Pelatihan**

Perlu atau tidaknya pelatihan tergantung pada beberapa hal diantaranya:

a. **Kebutuhan**

Maksudnya apakah ada sesuatu yang hendak dicapai, apakah ada sesuatu yang harus diselesaikan, apakah ada sesuatu yang ingin ditingkatkan, atau apakah ada sesuatu yang harus diatasi. Dengan kata lain, pelatihan dilakukan atas dasar keadaan, dan keadaan yang dimaksud adalah suatu tujuan yang hendak dicapai. Selain itu, kebutuhan juga melihat perencanaan strategis, dimana pelatihan dilakukan sebagai upaya dalam mewujudkan visi dan misi organisasi.

b. **Jenis Pekerjaan**

Ada pekerjaan tertentu yang menuntut peningkatan keilmuan atau keahlian, seperti bidang keuangan, akuntansi, perpajakan, teknologi, mesin dan lain-lain. Maka tidak heran jika para pekerja pada bidang tersebut rutin diberikan pelatihan. Keadaan tersebut mau tidak mau memaksa pimpinan memberikan skala prioritas. Bahwa pelatihan adalah kebutuhan dari tuntutan yang berpotensi menjaga stabilitas, atau produktivitas dan efektivitas organisasi.

c. **Potensi SDM**

Terkadang pelatihan diberikan karena ada sebagian pekerja yang cukup menonjol. Ia memiliki potensi atau bakat yang diprediksikan dapat menyelesaikan masalah-masalah, atau diprediksi mampu memajukan perusahaan, atau diprediksi mampu menjadi pimpinan dimasa mendatang.

Pelatihan atas dasar ini biasanya bersifat normatif, artinya kegiatan yang diberikan lebih mengarah pada penguasaan manajerial. Bagaimana pengetahuan manajemen masa mendatang, bagaimana mengintegrasikan sistem manajemen yang handal, bagaimana mengatasi masalah secara otomatis dan lain-lain.

d. Kemampuan Perusahaan

Pelatihan hanya dapat diselenggarakan jika ada anggaran. Oleh karena itu, tidak mudah bagi organisasi menyelenggarakannya, terlebih tidak ada jaminan hasil dari pelatihan, sering kali pimpinan ragu untuk memberikan anggaran. Maka tidak heran, terkadang pelatihan terselenggara hanya dengan konsep yang sederhana.

### **2.1.2.3 Tujuan Pelatihan**

a. Meningkatkan keahlian kerja

Setelah mengikuti pelatihan, setidaknya para pekerja lebih terampil dalam bekerja. Mereka memiliki teknik baru dalam menyelesaikan tugas lebih baik.

b. Meningkatkan pengetahuan kerja

Hal yang pasti dari pelatihan adalah meningkatnya pengetahuan.

Dengan bekal pelatihan, pekerja menjadi lebih kritis dan berani menerapkan konsep atau ide-ide.

c. Meningkatkan kinerja

Secara tidak langsung pelatihan dapat meningkatkan hasil kerja.

Artinya, hasil pelatihan akan memperbaiki sikap dan perilaku kerja yang mengantarkan pada hasil lebih baik.

d. Tercapainya produktivitas

Tujuan utama pelatihan adalah meningkatnya keahlian, dengan demikian para pekerja dapat memaksimalkan penggunaan peralatan kerja sehingga meningkatkan hasil kerja.

e. Mengatasi masalah

Dalam pelatihan dipelajari beberapa teknik kerja, adapun salah satu kegunaan hal tersebut adalah pekerja menjadi ahli di dalam menyelesaikan tugas dan mampu meminimalisir masalah.

#### **2.1.2.4 Indikator Pelatihan**

Indikator-indikator pelatihan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2012, p. 116), diantaranya:

a. Jenis Pelatihan

Berdasarkan analisis kebutuhan program pelatihan yang telah dilakukan, maka perlu dilakukan pelatihan peningkatan kinerja karyawan dan etika kerja bagi tingkat bawah dan menengah.

b. Tujuan Pelatihan

Tujuan pelatihan harus konkrit dan dapat diukur, oleh karena itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal dan meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan.

c. Materi

Materi pelatihan dapat berupa: pengelolaan (manajemen), tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, kepemimpinan kerja dan pelaporan kerja.

d. Metode Yang Digunakan

Metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan dengan teknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konferensi, simulasi, bermain peran (demonstrasi) dan *games*, latihan dalam kelas, *test*, kerja tim dan *studi visit* (studi banding).

e. Kualifikasi Peserta

Peserta pelatihan adalah karyawan perusahaan yang memenuhi persyaratan seperti karyawan tetap dan staf yang mendapat rekomendasi pimpinan.

f. Kualifikasi Pelatih

Instruktur yang akan digunakan dalam memberikan materi pelatihan harus memenuhi kualifikasi persyaratan antara lain: mempunyai keahlian yang

berhubungan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif.

g. Waktu (Banyaknya Sesi)

Banyaknya sesi materi pelatihan terdiri dari 67 sesi materi dan 3 sesi pembukaan dan penutupan pelatihan kerja. Dengan demikian jumlah sesi pelatihan ada 70 sesi atau setara dengan 52,2 jam. Makin sering petugas mendapat pelatihan, maka cenderung kemampuan dan keterampilan karyawan semakin meningkat.

### **2.1.3 Pengawasan**

#### **2.1.3.1 Pengertian Pengawasan**

Menurut Busro (2018,141) Pengawasan merupakan fungsi terakhir dari fungsi manajemen setelah fungsi-fungsi perencanaan, *organizing*, *staffing*, *directing*. Fungsi-fungsi tersebut merupakan fungsi manajemen yang berkaitan dengan usaha menjalankan perusahaan/organisasi sehingga seluruh proses pelaksanaan kegiatan selalu menuju ke arah tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Natalia (dikutip di Busro, 2018:141) Pengawasan dilakukan pada saat kegiatan berlangsung, sehingga segala tindakan yang keluar dari rel yang telah ditentukan dapat segera dikembalikan pada jalurnya, sehingga penyimpangan yang terjadi tidak berjalan terlalu jauh.

Handoko (dikutip di Busro, 2018:141) Sebutan *controlling* lebih banyak digunakan karena mengandung konotasi yang mencakup:

pencapaian standar, pengukuran, pengoreksian atas penyimpangan atau tindakan perbaikan.

Selanjutnya, Natalia (dikutip di Busro, 2018:141) menyatakan bahwa pengawasan merupakan proses pengamatan pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya dengan menggunakan standar yang telah ditentukan, metode tertentu, dan tindakan perbaikan tertentu.

Hasibuan (dikutip di Busro, 2018:142) mendefinisikan pengawasan adalah kegiatan untuk mengendalikan seluruh karyawan, agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Selanjutnya Robert J. Mocker (dikutip di Busro, 2018:142) mendefinisikan pengawasan manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan digunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan berbagai teori di atas, dapat disimpulkan bahwa unsur-unsur definisi pengawasan meliputi:

- a. Proses pengendalian secara sistematis, melihat kesesuaian dengan rencana/perintah/prinsip yang dianut;
- b. Mengukur kinerja karyawan, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan, mengukur penyimpangan-penyimpangan, pengukuran kinerja yang telah ditetapkan, membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditentukan, mengetahui kelemahan dan kesalahan, penataan seluruh aturan, pengambilan tindakan;
- c. Menetapkan standar pelaksanaan, proses penetapan ukuran kinerja, merancang sistem informasi umpan balik, mengambil tindakan koreksi yang diperlukan, perbaikan terhadap pelaksanaan kerja, pengembalian pada rencana-rencana yang telah dibuat, menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan digunakan, menghindari kejadian yang sama di kemudian hari;
- d. Melihat berbagai kegiatan yang telah dilaksanakan, mengevaluasi prestasi yang telah dilaksanakan, mengukur signifikansi penyimpangan, menerapkan tindakan koreksi;
- e. Memastikan bahwa tindakan sudah sesuai dengan rencana, menetapkan telah terjadi atau tidaknya suatu penyimpangan, menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan telah digunakan, melihat sesuatu dengan saksama, melaporkan hasil kegiatan pengawasan, merancang sistem umpan balik informasi, mengambil tindakan perbaikan, memperbaiki dan meluruskan kegiatan yang kurang sesuai; dan

- f. Mencapai tujuan yang sudah direncanakan, melihat pencapaian tujuan-tujuan perusahaan atau pencapaian hasil yang diharapkan.

### **2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat Pengawasan**

Menurut Fayol (dikutip di Busro, 2018:146) menyatakan bahwa tujuan pengawasan adalah untuk memastikan bahwa segala sesuatunya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, instruksi yang diberikan, dan prinsip yang telah ditentukan. Newman (dikutip di Busro, 2018:146) mengatakan bahwa sasaran pengawasan adalah mewujudkan dan meningkatkan keefisienan, keefektifan, dan ketertiban dalam pencapaian organisasi. Pengawasan akan berjalan lancar apabila proses dasar pengawasan diketahui dan ditaati.

Menurut Goetz (dikutip di Busro, 2018:147) mengatakan bahwa pengawasan ditujukan untuk mengatur supaya semua kegiatan dilangsungkan sesuai dengan rencana.

Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Karena itu, agar sistem pengawasan benar-benar merealisasikan tujuannya, maka suatu sistem pengawasan harus dapat dengan segera melaporkan adanya penyimpangan-penyimpangan.

Berdasarkan penyimpangan-penyimpangan itu dapat di ambil tindakan untuk pelaksanaan selanjutnya agar pelaksanaan keseluruhan benar-benar sesuai atau mendetail yang direncanakan sebelumnya.

Pengawasan ini bertujuan untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang terjadi agar tidak berlarut-larut yang dapat mengakibatkan kerugian bagi perusahaan. Pengawasan yang dijalankan dengan baik dan kontinu akan mampu meningkatkan disiplin kerja karyawan dan menciptakan suatu semangat kerja sama kelompok yang dapat merangsang setiap karyawan untuk lebih baik. Pada akhirnya akan sanggup meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan karyawan akan selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilaksanakan. Pengawasan dilakukan oleh seorang pemimpin atau pengawas yang langsung mengawasi aktivitas dari karyawan kalau terjadi suatu kesalahan bisa langsung ditegur dan diberikan bimbingan kepada bawahannya untuk diperbaiki kesalahan tersebut.

Adapun maksud dari pengawasan adalah untuk mencegah atau untuk memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidaksesuaian dan lainnya yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan. Jadi, maksud pengawasan bukan mencari kesalahan terhadap orangnya, tetapi mencari kebenaran terhadap hasil pelaksanaan pekerjaan.

Adapun tujuan pengawasan menurut Udaya (dikutip di Busro, 2018:149) yaitu menemukan kelemahan dan kesalahan untuk kemudian dikoreksi dan mencegah pengulangnya. Menurut Manullang (dikutip di Busro, 2018:149) tujuan utama dari pengawasan yakni agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Jadi, pengawasan bukan bersifat untuk

mencari kesalahan karyawan melainkan berusaha untuk memperbaiki kesalahan yang pernah dibuat oleh karyawannya. Tentunya pengawasan ini dilakukan untuk pengembangan mutu karyawannya agar tidak melakukan kesalahan yang berulang-ulang. Selanjutnya, karyawan yang bermutu tentunya dapat membuat perusahaan semakin maju.

### **2.1.3.3 Proses Pelaksanaan Pengawasan**

Menurut Udaya (dikutip di Busro, 2018:150), prasyarat pengawasan yaitu:

- a. Pengawasan membutuhkan perencanaan, tidak ada kemungkinan bagi manajer untuk memastikan bahwa unit organisasinya sedang melaksanakan apa yang diinginkan dan diharapkan, kecuali apabila ia mengetahui lebih dulu apa yang direncanakan.
- b. Pengawasan membutuhkan struktur organisasi yang jelas, pengawasan aktivitas dilakukan melalui orang-orang, tetapi tidak dapat diketahui siapa yang harus bertanggung jawab atas terjadinya penyimpangan dan tindakan perbaikan yang perlu diambil, kecuali tanggung jawab dalam organisasi dinyatakan dengan jelas dan terperinci.

Menurut Udaya (dikutip di Busro, 2018:150), langkah-langkah proses pengawasan yaitu:

- a. Menetapkan standar karena perencanaan merupakan tolak ukur untuk merancang pengawasan.
- b. Mengukur kinerja atau mengevaluasi kinerja yang dicapai terhadap standar yang telah ditentukan.

- c. Memperbaiki penyimpangan proses pengawasan, jika terjadi penyimpangan-penyimpangan.

Menurut Ukas (dikutip di Busro, 2018:151) menyebutkan tiga unsur pokok atau tahapan yang selalu terdapat dalam proses pengawasan yaitu:

- a. Ukuran-ukuran yang menyajikan bentuk-bentuk yang diminta. Standar diupayakan dalam bentuk riil terukur, baik secara umum maupun secara khusus.
- b. Perbandingan antara hasil yang telah diperoleh dengan standar. Evaluasi ini harus dilaporkan kepada pimpinan.
- c. Kegiatan mengadakan koreksi. Koreksi hanya dilakukan bila terjadi perbedaan antara rencana dan pelaksanaan, bila tidak ada perbedaan maka fungsi pengawasan adalah memastikan bahwa kegiatan akan dapat diselesaikan tepat pada waktunya.

Menurut Notoatmodjo (dikutip di Busro, 2018:151) bahwa agar pengawasan dapat berjalan dengan baik, sekurang-kurangnya ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, yaitu:

- a. Objek pengawasan, adalah batasan-batasan kegiatan yang sudah direncanakan dan akan dilaksanakan.
- b. Metode pengawasan. Tujuan pokok pengawasan bukanlah mencari kesalahan, namun yang lebih utama adalah mencari umpan balik (*feedback*) yang selanjutnya memberikan pengarahan dan perbaikan-perbaikan apabila kegiatan tidak berjalan sebagaimana mestinya.

- c. Proses pengawasan, adalah suatu proses yang dilaksanakan secara terus-menerus selama program dilaksanakan.
- d. Menarik kesimpulan dan tindak lanjut. Dari hasil analisis tersebut kemudian disimpulkan dan menyusun saran atau rekomendasi untuk tindak lanjut pengawasan tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa ada beberapa hal penting yang perlu diperhatikan dalam melakukan pengawasan, yaitu:

- a. Objek yang berkaitan dengan sesuatu yang diawasi. Objek pengawasan berupa barang atau produk yang dihasilkan, biaya yang digunakan dalam menghasilkan barang tersebut, segala hal yang mencakup pelaksanaan pekerjaan dan hal-hal khusus yang ditetapkan oleh atasan.
- b. Beberapa metode yang dapat dilakukan dalam proses pengawasan seperti mengunjungi langsung objek yang diawasi.
- c. Proses pengawasan itu sendiri, proses pengawasan ini harus dilakukan dengan baik agar tidak terjadi kesalahan dalam pelaksanaannya.

#### **2.1.3.4 Faktor-faktor yang menyebabkan perlunya Pengawasan**

Menurut Handoko (dikutip di Busro, 2018:159), faktor-faktor yang membuat pengawasan semakin diperlukan adalah sebagai berikut:

- a. Perubahan lingkungan organisasi. Berbagai perubahan dilingkungan organisasi terjadi terus-menerus dan tak dapat dihindari, seperti munculnya inovasi produk dan pesaing baru, ditemukannya bahan baku baru, adanya peraturan pemerintah baru dan sebagainya. Melalui fungsi pengawasan

manajer mendeteksi perubahan-perubahan yang berpengaruh pada barang dan jasa organisasi.

- b. Peningkatan kompleksitas organisasi. Semakin besar organisasi semakin memerlukan pengawasan yang lebih formal, menyeluruh, melibatkan alat/teknologi canggih, dan hati-hati.
- c. Kesalahan-kesalahan. Sistem pengawasan memungkinkan manajer untuk mendeteksi kesalahan-kesalahan anggota organisasi sebelum menjadi kritis.
- d. Kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang. Wewenang merupakan satu-satunya cara manajer dapat menentukan apakah bawahan telah melakukan tugas-tugas yang telah dilimpahkan kepadanya ataukah belum. Tanpa sistem pengawasan, manajer tidak dapat memeriksa pelaksanaan tugas bawahan.

Adapun menurut Siagian (dikutip di Busro, 2018:160), bahwa secara konseptual dan filosofis, pentingnya pengawasan berangkat dari kenyataan bahwa:

- a. Manusia penyelenggara kegiatan operasional merupakan makhluk yang tidak sempurna dan secara inheren memiliki keterbatasan, baik dalam arti interpretasi makna suatu rencana.
- b. Keterbatasan kemampuan, pengetahuan, maupun keterampilan.
- c. Dengan iktikad yang paling baik, dedikasi dan loyalitas yang tinggi dan penerahan kemampuan mental dan fisik sekalipun, para penyelenggara kegiatan operasional mungkin saja berbuat khilaf dan bahkan mungkin kesalahan.

- d. Kenyataan menunjukkan bahwa tidak semua anggota organisasi yang selalu menampilkan perilaku demikian. Sengaja atau tidak, perilaku negatif ada kalanya muncul dan berpengaruh pada kinerja seseorang yang faktor-faktor penyebabnya pun beraneka ragam. Menghadapi kemungkinan yang demikian, pengawasan mutlak diperlukan.

#### **2.1.3.5 Metode Pengawasan**

Pelaksanaan pengawasan menurut Simbolon (dikutip di Busro, 2018:164) menggunakan metode-metode sebagai berikut.

- a. Pengawasan langsung. Apabila pimpinan melakukan pemeriksaan langsung pada tempat pelaksanaan pekerjaan, baik dengan sistem inspeksi, verifikasi, maupun dengan sistem investigasi. Metode ini dimaksudkan agar segera dapat dilakukan tindakan perbaikan dan penyempurnaan dalam pelaksanaan pekerjaan. Adapun sistem pengawasan langsung dilakukan oleh atasannya.
- b. Pengawasan tidak langsung. Apabila pimpinan melakukan pemeriksaan pekerjaan hanya melalui laporan-laporan yang masuk kepadanya. Laporan-laporan tersebut dapat berupa uraian kata-kata, deretan angka-angka atau statistik yang berisi gambaran atas hasil kemajuan yang telah tercapai sesuai dengan pengeluaran biaya/anggaran yang telah direncanakan.
- c. Pengawasan formal. Pengawasan yang secara formal dilakukan oleh instansi yang bertindak atas nama pimpinan atau atas pimpinan sendiri. dalam pengawasan ini biasanya telah ditentukan prosedur, hubungan dan tata kerjanya.

- d. Pengawasan informal. Pengawasan yang tidak melalui saluran formal atau prosedur yang telah ditentukan. Pengawasan informal ini biasanya dilakukan oleh pimpinan dengan melalui kunjungan yang tidak resmi (pribadi). Hal ini untuk menghindarkan kelakutan dalam hubungan, antara pimpinan dan karyawan.
- e. Pengawasan administratif. Pengawasan yang dilakukan meliputi bidang pengawasan keuangan, kepegawaian, dan material.
- f. Pengawasan teknis. Pengawasan teknis merupakan pengawasan terhadap hal-hal yang bersifat fisik.

#### **2.1.3.6 Indikator Pengawasan**

Menurut Handoko (2019, 370-372) indikator pengawasan adalah sebagai berikut:

- a. Akurat  
Informasi tentang pelaksanaan keterangan harus akurat, data yang tidak akurat dari sistem pengawasan dapat menyebabkan organisasi mengambil tindakan koreksi yang keliru atau bahkan menciptakan masalah yang tidak ada.
- b. Tepat waktu  
Informasi harus dikumpulkan, disampaikan dan dievaluasi secepatnya bila kegiatan perbaikan harus dilakukan segera.

c. Objektif dan menyeluruh

Informasi harus mudah dipahami dan bersifat objektif serta lengkap.

d. Terpusat pada titik pengawasan strategi

Sistem pengawasan harus memusatkan perhatian pada bidang-bidang dimana penyimpangan-penyimpangan dari standar paling sering terjadi atau yang akan mengakibatkan kerusakan paling fatal.

e. Realistik secara ekonomis

Biaya pelaksanaan sistem pengawasan harus lebih rendah atau paling tidak sama dengan kegunaan yang diperoleh dari sistem tersebut.

f. Realistik secara organisasional

Sistem pengawasan harus cocok atau harmonis dengan kenyataan organisasi.

g. Koordinasi dengan aliran kerja organisasi

Informasi pengawasan harus terkoordinasi dengan aliran kerja dengan organisasi karena setiap tahap dari proses pekerjaan dapat mempengaruhi akses atau kegagalan dan keseluruhan operasi informasi pengawasan harus sampai pada seluruh personalia yang memerlukannya.

h. Fleksibel

Pengawasan harus memiliki fleksibilitas untuk memberikan tanggapan atau reaksi terhadap ancaman ataupun kesempatan dari lingkungan.

i. Bersifat sebagai petunjuk dan operasional

Sistem pengawasan harus efektif, harus menunjukkan baik deteksi atau deviasi dari standar tindakan koreksi apa yang seharusnya diambil.

- j. Diterima para anggota organisasi

Sistem pengawasan harus mampu mengarahkan pelaksanaan kerja para anggota organisasi dengan mendorong perasaan otonomi, tanggung jawab dan berprestasi.

#### **2.1.4 Kinerja Karyawan**

##### **2.1.4.1 Pengertian Kinerja**

Silaen (2021, 2) Prestasi yang dicapai seseorang disebut *actual performance* atau *job performance* yang biasa kita sebut dengan kinerja. Seorang karyawan yang melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan serta berhasil secara kualitas maupun kuantitas disebut juga dengan kinerja. Prestasi kerja seseorang berdasarkan kuantitas dan kualitas yang telah disepakati bersama merupakan pengertian kinerja secara umum.

Berikut pengertian kinerja menurut beberapa ahli:

- a. Moeheriono (dikutip di Silaen, 2021: 2); beliau berpendapat bahwa upaya dalam mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing individu, baik secara kualitatif maupun kuantitatif merupakan pengertian dari kinerja karyawan. Hal ini dinyatakan dalam bukunya yang berjudul “Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi”.
- b. Edy Sutrisno (dikutip di Silaen, 2021: 2); dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan organisasi maka aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja

dan kerja sama adalah hasil kerja yang merupakan pengertian dari kinerja menurut Edy Sutrisno.

- c. Paul Hersey and Kenneth Blanchhard; kemampuan dan motivasi seseorang dalam menyelesaikan tugasnya, menurut Paul dan Kenneth merupakan pengertian kinerja.
- d. Sedarmayanti (dikutip di Silaen, 2021: 3); hasil kerja seseorang yang ditunjukkan dengan bukti secara konkrit secara keseluruhan disebut dengan kinerja karyawan menurut Sedarmayanti.
- e. Wibowo (dikutip di Silaen, 2021: 3); Wibowo mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah pencapaian seseorang atas hasil pekerjaannya.

#### **2.1.4.2 Faktor Penting Dalam Penilaian Kinerja Karyawan**

Beberapa point penting yang dapat dilihat dari pengertian kinerja karyawan menurut pendapat para ahli diatas adalah:

- a. Kuantitas kerja

Kuantitas pekerjaan dapat menunjukkan kinerja karyawan karena kuantitas kerja melihat seberapa banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan secara efektif dan efisien. Dalam mengukur produktifitas sumber daya manusia, maka karyawan hendaknya diberikan target yang akan dicapai untuk mengetahui seberapa besar nilai atau seberapa banyak pekerjaan yang dapat mereka selesaikan.

b. Kualitas kerja

Salah satu indikator penting dalam menilai kinerja karyawan adalah kualitas pekerjaan, selain besarnya target pekerjaan yang akan dicapai dan banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan. Proses karyawan dalam melakukan pekerjaannya sangat berbanding lurus dengan kualitas pekerjaannya. Oleh karena itu, pimpinan dalam mendelegasikan pekerjaan bagi karyawan hendaknya memberikan panduan yang jelas atau sesuai dengan standar dan kebijakan yang telah ditetapkan.

c. Pengetahuan tentang pekerjaan

Karyawan harus memiliki pengetahuan dan keahlian karena hal ini sangat berkaitan dengan kinerja mereka di dalam pekerjaan. Pengetahuan yang diberikan oleh perusahaan lewat pelatihan dan latar belakang pendidikan karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Begitu juga halnya dengan keahlian karyawan, dimana pimpinan memastikan posisi yang ada di dalam perusahaan harus menempatkan karyawan yang sesuai dengan keahliannya.

d. Perencanaan kegiatan

Untuk mencapai target yang telah ditetapkan maka karyawan maupun pimpinan harus mempunyai standar yang bisa disebut dengan perencanaan. Hal ini sangat penting, karena karyawan dan pimpinan perusahaan akan sulit mengukur sejauh mana pekerjaan yang sudah tercapai jika tidak ada perencanaan. Dalam mengevaluasi kinerja juga dapat menggunakan perencanaan. Untuk mengukur perkembangan yang dapat dicapai sumber daya manusia dalam perusahaan, perencanaan juga dapat dipakai sebagai

standar pengukuran, mengevaluasi pekerjaan individu dan sistem edukasi sehingga dapat menjadi data dalam departemen sumber daya manusia. Analisis dan sistem yang baik sangat dibutuhkan dalam mengontrol kinerja karyawan dalam perusahaan. tanpa ada data yang jelas, maka manajer sumber daya manusia akan mengalami kesulitan melakukan monitoring yang akan menjadi hambatan dalam melakukan penilaian kinerja karyawan tersebut. Untuk melakukan analisa terhadap pekerjaan seseorang maka data sangat diperlukan dan merupakan kunci yang sangat penting.

e. Otoritas/wewenang

Prawirosentono (dikutip di Silaen, 2021: 5) mengatakan bahwa dalam melakukan suatu kerja yang sesuai dengan kontribusinya yang diperintahkan oleh seorang anggota organisasi kepada anggota lainnya dalam suatu organisasi formal adalah sifat dari suatu komunikasi yang disebut dengan otoritas. Perintah disini merujuk kepada apa yang boleh dilakukan dan tidak boleh dilakukan.

f. Disiplin

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku adalah pengertian disiplin menurut Prawirosentono (dikutip di Silaen, 2021: 5). Jadi disiplin adalah menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dalam pelaksanaan kegiatan kerja karyawan.

g. Inisiatif

Perencanaan yang berkaitan dengan tujuan organisasi yang dihasilkan dari ide yang dibentuk dari daya pikir dan kreatifitas.

### **2.1.4.3 Karakteristik Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (dikutip di Silaen, 2021: 6) mengatakan bahwa orang yang mempunyai kinerja tinggi memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. Mempunyai komitmen yang tinggi.
- b. Risiko yang dihadapi berani diambil dan ditanggung.
- c. Tujuan yang realistis dimiliki.
- d. Memperjuangkan tujuan untuk direalisasikan dan rencana kerja yang menyeluruh dimiliki.
- e. Umpan balik dari seluruh kegiatan kerja yang dilakukan dapat dimanfaatkan.
- f. Rencana yang telah diprogramkan dapat direalisasikan.

### **2.1.4.4 Indikator Kinerja**

Menurut Robbins (dikutip di Silaen, 2021: 6), ada enam indikator untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu:

- a. Kualitas kerja  
Kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan dan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan merupakan ukuran dari kualitas kerja.
- b. Kuantitas kerja  
Jumlah yang dinyatakan dalam unit dan siklus aktifitas yang diselesaikan adalah jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam kuantitas.

c. Ketepatan waktu

Menyelesaikan aktifitas dengan tepat waktu dan memaksimalkan waktu yang ada dengan aktifitas lain.

d. Efektifitas

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

e. Komitmen

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

## **2.2 Hubungan Antar Variabel**

### **2.2.1 Hubungan Pelatihan Kerja ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Menurut Goldsein dan Salas, Wildman dan Piccolo (dikutip di Harras, 2020: 223) Pelatihan dapat didefinisikan sebagai proses sistematis yang dirancang untuk menanamkan sikap, konsep pengetahuan, aturan, atau keterampilan pada peserta pelatihan, dan untuk menghasilkan peningkatan kinerja atau hasil organisasi lainnya yang bernilai.

Menurut Bedny (dikutip di Harras, 2020: 223) Pelatihan adalah proses memperoleh keterampilan, konsep, dan sikap yang diperlukan untuk kinerja pekerjaan. Pelatihan lebih spesifik dari pada belajar, diperlukan untuk meningkatkan kinerja tugas-tugas tertentu.

Seorang karyawan yang melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan serta berhasil secara kualitas maupun kuantitas disebut dengan kinerja (Silaen, 2021: 2). Menurut Harras (2020, 14) Kinerja adalah hasil yang membanggakan atau prestasi yang didasari oleh sebuah upaya tinggi (kerja keras) dengan mengerahkan seluruh potensi yang dimiliki.

Hubungan pelatihan ( $X_1$ ) dengan kinerja karyawan ( $Y$ ) berdasarkan teori-teori diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah proses memperoleh keterampilan, konsep, dan sikap yang diperlukan untuk kinerja pekerjaan. Semakin banyak pelatihan yang diberikan atau semakin spesifik pelatihan yang diberikan kepada karyawan, maka kinerja karyawan akan semakin baik dan meningkat.

### **2.2.2 Hubungan Pengawasan ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )**

Menurut Schermerhorn (dikutip di Busro, 2018: 143) pengawasan adalah proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan tersebut. Pengawasan adalah proses mengukur kinerja dan mengambil tindakan untuk memastikan hasil yang diinginkan.

Pengawasan mempunyai manfaat dalam meningkatkan kinerja perusahaan, karena pengawasan ini dilakukan untuk mengetahui apakah perencanaan yang telah ditetapkan sejalan dengan tindakan yang telah diambil sehingga tidak terdapat penyelewengan yang dapat merugikan perusahaan.

### **2.2.3 Hubungan Pelatihan Kerja ( $X_1$ ) dan Pengawasan ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Menurut Bedny (dikutip di Harras, 2020: 223) Pelatihan adalah proses memperoleh keterampilan, konsep, dan sikap yang diperlukan untuk kinerja pekerjaan. Pelatihan lebih spesifik dari pada belajar, diperlukan untuk meningkatkan kinerja tugas-tugas tertentu.

Menurut Schermerhorn (dikutip di Busro, 2018: 143) pengawasan adalah proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan tersebut. Pengawasan adalah proses mengukur kinerja dan mengambil tindakan untuk memastikan hasil yang diinginkan.

Menurut Harras (2020, 14) Kinerja adalah hasil yang membanggakan atau prestasi yang didasari oleh sebuah upaya tinggi (kerja keras) dengan mengerahkan seluruh potensi yang dimiliki.

Hubungan pelatihan ( $X_1$ ) dan pengawasan ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) berdasarkan teori-teori diatas dapat disimpulkan bahwa semakin banyak dan semakin rutin pelatihan dan pengawasan yang diberikan kepada karyawan, atau semakin spesifik pelatihan dan pengawasan yang diberikan kepada karyawan, maka kinerja karyawan akan semakin baik. Karena dengan diberikannya pelatihan dan pengawasan yang baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

### 2.3 Penelitian Sebelumnya

Untuk menunjang analisis dan landasan teori yang ada, maka diperlukan penelitian terdahulu sebagai pendukung bagi penelitian ini, yang berkaitan dengan pelatihan dan pengawasan terhadap kinerja karyawan terdapat beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Sebelumnya**

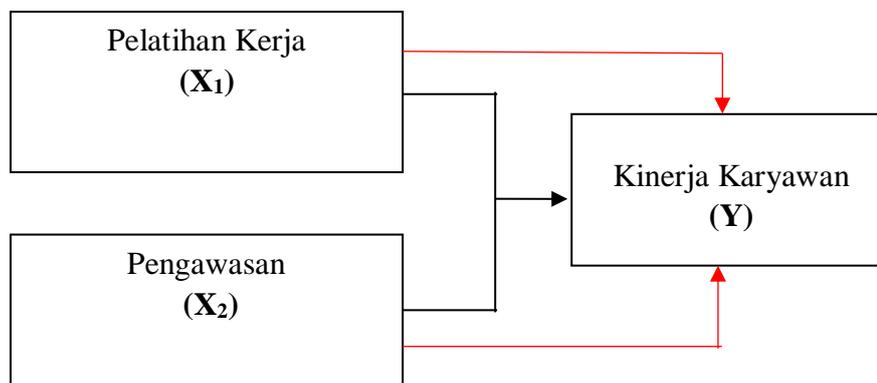
No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian, Jurnal, Volume, Nomor, Tahun	Variabel Yang Diteliti, Alat Analisis, Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Efin Shu, Daniel Cassa Augustinus	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Judul: Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada Hotel santika Premiere Dyandra Medan</li> <li>- Jurnal: <i>Journal of Accounting &amp; Management Innovation</i></li> <li>- Volume: 2</li> <li>- Nomor: 1</li> <li>- Tahun: 2018</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel yang diteliti: Pelatihan (<math>X_1</math>) Kinerja Karyawan (Y)</li> <li>- Alat Analisis: Uji Regresi sederhana, uji hipotesis menggunakan koefisien determinasi, uji T dan uji F</li> <li>- Hasil Penelitian: Disimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh secara parsial dan positif terhadap kinerja karyawan pada Hotel santika Premiere Dyandra Medan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel kinerja karyawan (Y)</li> <li>- Alat analisis: (uji hipotesis menggunakan koefisien determinasi, uji T dan uji F)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel <math>X_1</math></li> <li>- Objek Penelitian</li> <li>- Tahun penelitian</li> <li>- Jumlah responden</li> <li>- Alat analisis (Uji regresi sederhana)</li> </ul>

2.	Jisiani A.B. Sigar, Sofia A.P. Sambul, Sandra Asaloei	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Judul: Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada Hotel Sintesa Peninsula Manado</li> <li>- Jurnal: Administrasi Bisnis</li> <li>- Volume: 6</li> <li>- Nomor: 3</li> <li>- Tahun: 2018</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel yang diteliti: Pengawasan (X), Disiplin Kerja Karyawan (Y)</li> <li>- Alat Analisis: Metode kuantitatif, pendekatan korelasi, Regresi sederhana</li> <li>- Hasil Penelitian: Dapat disimpulkan bahwa pengawasan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja karyawan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel pengawasan (X)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alat analisis</li> <li>- Objek penelitian</li> <li>- Tahun penelitian</li> <li>- Variabel disiplin kerja karyawan (Y)</li> <li>- Jumlah responden</li> </ul>
3.	Andika Valentino Piay, Tinneke Tumbel, Olivia F. C. Walangitan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Judul: Pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap prestasi kerja karyawan Hotel Sutan Raja Amurang</li> <li>- Jurnal: Productivity</li> <li>- Volume: 2</li> <li>- Nomor: 6</li> <li>- Tahun: 2021</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel yang diteliti: Pelatihan (<math>X_1</math>), pengembangan (<math>X_2</math>) dan prestasi kerja (Y)</li> <li>- Alat Analisis: Analisis linear sederhana</li> <li>- Hasil penelitian: disimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan berpengaruh secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan Hotel Sutan Raja Amuran</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel pelatihan (<math>X_1</math>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel <math>X_2</math></li> <li>- Variabel <math>X_3</math></li> <li>- Objek penelitian</li> <li>- Tahun penelitian</li> <li>- Alat analisis</li> <li>- Jumlah responden</li> </ul>

4.	Ni Made Juliastuti Fanny Maharani Suarka, Ni Putu Ratna Sari	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Judul Penelitian: Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di Holiday Inn Resort Bali Benoa</li> <li>- Jurnal : Kepariwisataaan dan Hospitalitas</li> <li>- Volume :5</li> <li>- Nomor : 2</li> <li>- Tahun : 2021</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel yang diteliti: Pelatihan (<math>X_1</math>), Kinerja Karyawan (Y)</li> <li>- Alat Analisis: regresi linear sederhana</li> <li>- Hasil Penelitian: disimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Holiday Inn Resort Bali Benoa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel pelatihan (<math>X_1</math>)</li> <li>- Variabel Kinerja Karyawan (Y)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objek penelitian</li> <li>- Tahun penelitian</li> <li>- Alat analisis</li> <li>- Jumlah responden</li> </ul>
5.	M. Fadlin Ikhwan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Judul: Pengaruh Pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada hotel grand inna medan</li> <li>- SKRIPSI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel yang diteliti: Pelatihan (<math>X_1</math>), Motivasi Kerja (<math>X_2</math>), Kinerja Karyawan (Y)</li> <li>- Alat analisis: regresi linear berganda, uji asumsi klasik, uji t, uji f dan koefisien determinasi</li> <li>- Hasil penelitian: Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara pelatihan dan motivasi kerja secara signifikan dan simultan terhadap kinerja karyawan pada hotel grand inna medan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel pelatihan (<math>X_1</math>)</li> <li>- Variabel Kinerja karyawan (Y)</li> <li>- Alat analisis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel <math>X_2</math></li> <li>- Objek penelitian</li> <li>- Tahun penelitian</li> </ul>

## 2.4 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan hubungan antara pelatihan kerja dan pengawasan terhadap kinerja karyawan di Hotel Bukit Indah Lestari (BIL) Baturaja yang telah diuraikan diatas, maka kerangka pemikirannya dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**

**Keterangan:**

- Secara Parsial
- Secara Simultan

## 2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah pernyataan atau dugaan sementara (berdasarkan hasil penelitian serta teori-teori yang telah dikemukakan sebelumnya) atau pertanyaan dalam masalah penelitian ini. Hipotesis dalam penelitian ini adalah di duga ada pengaruh pelatihan kerja (X<sub>1</sub>) dan pengawasan (X<sub>2</sub>) terhadap kinerja karyawan (Y) di Hotel Bukit Indah Lestari (BIL) Baturaja baik secara parsial maupun secara simultan.