

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

Manajemen Sumber Daya Manusia Menurut Hasibuan (2017:9), Manajemen sumber daya manusia adalah Ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya.

Menurut Mangkunegara (2017:2) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balasa jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

##### **2.1.2.1. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2017:21), terdapat beberapa fungsi manajemen sumber daya manusia dimaksud adalah sebagai berikut :

a. **Perencanaan**

Perencanaan (human resources planning) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan/organisasi dalam membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan/pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagiam organisasi (organization chart).

c. Pengarahan

Pengarahan (directing) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan/pegawai, agar mampu bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi, karyawan/pegawai, dan masyarakat.

d. Pengendalian

Pengendalian (controlling) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan/pegawai, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

e. Pengadaan

Pengadaan (procurement) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan/pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan/organisasi.

f. Pengembangan

Pengembangan (development) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

g. Kompensasi

Kompensasi (compensation) adalah pemberian balas jasa langsung (direct) dan tidak langsung (indirect), uang atau barang kepada karyawan/pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan perusahaan/organisasi.

h. Pengintegrasian

Pengintegrasian (integration) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan/organisasi dan kebutuhan karyawan/pegawai, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

i. Pemeliharaan

Pemeliharaan (maintenance) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan/pegawai, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

j. Kedisiplinan

merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

k. Pemberhentian

Pemberhentian (separation) adalah putusnya hubungan kerja sama seseorang dari suatu perusahaan/organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

## **2.1.2. Pelatihan**

### **2.1.2.1. Pengertian pelatihan**

Pelatihan didefinisikan oleh Ivancevich (dalam Ruky,2003) dalam buku Edi Sutrisno (2016:67) ia mengatakan pelatihan adalah sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera. Sikula ( dalam As'ad 2001), mengatakan pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, yang mana tenaga kerja nonmanajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan-tujuan tertentu.

Menurut Kasmir (2018:126) pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya.

Menurut S.P.Hasibuan (2017:70) pelatihan adalah merupakan suatu usaha peningkatan pengetahuan dan keahlian seseorang karyawan untuk mengerjakan suatu pekerjaan tertentu.

### **2.1.2.2. Metode Pelatihan**

Menurut Andrew E.Sikula dalam Mangkunegara (2017:52) Metode pelatihan adalah sebagai berikut:

a. On The Job

Hampir 90% dari pengetahuan pekerjaan diperoleh melalui metode on the job training. Prosedur metode ini adalah informal, observasi sederhana dan mudah serta praktis. Karyawan mempelajari jobnya dengan mengamati karyawan lain yang sedang bekerja. Aspek lain dari on the job training adalah lebih formal dalam format. Karyawan senior memberikan contoh cara mengerjakan pekerjaannya dan training baru memperhatikannya.

b. Vestibule atau Balai

Suatu vestibule adalah suatu ruangan isolasi atau terpisah yang digunakan untuk tempat pelatihan bagi karyawan baru yang akan menduduki suatu Job. Metode Vestibule sangat cocok untuk banyak peserta (karyawan baru) yang dilatih dengan macam pekerjaan yang sama dan waktu yang sama.

c. Metode Demonstrasi dan contoh

Suatu demonstrasi menunjukkan dan merencanakan bagaimana suatu pekerjaannya atau bagaimana suatu yang akan dikerjakan.

d. Simulasi Simulasi

adalah suatu situasi atau peristiwa menciptakan bentuk realitas atau imitasi dari realitas.

e. Apprenticeship Metode training Apprenticeship

adalah suatu cara mengembangkan keterampilan (skill) perajin atau pertukangan.

f. Metode ruang kelas Metode ruang kelas merupakan metode training yang dilakukan di dalam kelas, walaupun dapat pula dilakukan di area pekerjaan.

Menurut Hamali (2018:64) Berdasarkan sumbernya, metode pelatihan dibagi menjadi dua kategori, yaitu:

- a. In-House atau on-site training, berupa pelatihan di tempat kerja (on the job training), seminar atau lokakarya, instruksi lewat media (video, tape recorder, dan satelit), dan instruksi yang berbasis komputer.
- b. External atau outside training, terdiri dari kursus, seminar, dan lokakarya yang diselenggarakan oleh asosiasi profesional dan lembaga pendidikan.

### **2.1.2.3. Tujuan Pelatihan**

Menurut Kasmir (2017:130) berikut ini beberapa tujuan perusahaan dalam memberikan pelatihan yaitu sebagai berikut :

- a. Menambah pengetahuan baru Artinya pengetahuan pegawai akan bertambah dari sebelumnya. Dengan bertambahnya pengetahuan pegawai, maka secara tidak langsung akan mengubah perilakunya dalam bekerja.
- b. Mengasah kemampuan karyawan Maksudnya kemampuan pegawai yang semula belum optimal, setelah dilatih diharapkan menjadi optimal.
- c. Meningkatkan keterampilan Artinya pegawai harus lebih terampil untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Di samping memiliki

pengetahuan, pegawai juga diharapkan lebih terampil untuk mengerjakan pekerjaannya.

- d. Meningkatkan rasa tanggung jawab Artinya pegawai akan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya setelah mengikuti pelatihan.
- e. Meningkatkan ketaatan Artinya dengan mengikuti pelatihan pegawai menjadi lebih taat terhadap aturan-aturan yang telah ditetapkan perusahaan. Biasanya dengan mengikuti pelatihan maka pegawai diberitahu tentang segala suatu kebijakan dan aturan perusahaan.
- f. Meningkatkan rasa percaya diri Artinya rasa percaya diri pegawai akan meningkat setelah mengikuti pelatihan, sehingga pegawai lebih bersungguh-sungguh dalam bekerja.
- g. Memperdalam rasa memiliki perusahaan Artinya rasa memiliki pegawai kepada perusahaan dapat meningkat setelah mengikuti pelatihan.
- h. Memberikan motivasi kerja Dengan mengikuti pelatihan, maka motivasi kerja pegawai menjadi lebih kuat dari sebelumnya. Pegawai akan lebih termotivasi untuk bekerja berkat dorongan yang diberikan perusahaan.
- i. Menambah loyalitas Artinya dengan mengikuti pelatihan kesetiaan pegawai kepada organisasi akan meningkat.
- j. Memahami lingkungan kerja Artinya setelah mengikuti pelatihan pegawai diharapkan mampu untuk beradaptasi dengan lingkungan barunya.
- k. Memahami budaya perusahaan Artinya pegawai menjadi lebih tahu apa yang harus dan seharusnya yang dikerjakan setelah mengikuti pelatihan. Atau dengan kata lain

pegawai dapat memahami dan mengamalkan norma-norma atau kebiasaan yang berlaku di dalam suatu perusahaan.

- l. Membentuk team work Maksudnya dengan mengikuti pelatihan pegawai merasakan satu kesatuan (satu keluarga besar) yang tak terpisahkan satu sama lainnya.
- m. Dan tujuan lainnya Seluruh tujuan ini akan tercapai jika selama pelatihan, baik penyelenggara pelatihan dan peserta pelatihan mengikuti seluruh aspek-aspek yang telah ditentukan.

#### **2.1.2.4. Faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan**

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan kerja menurut Kasmir (2018:144-146) sebagai berikut:

- a. Peserta pelatihan
- b. Intruksi pelatihan
- c. Materi pelatihan
- d. Lokasi pelatihan
- e. Lingkungan pelatihan
- f. Waktu pelatihan
- g. Dan faktor lainnya



Menurut Hasibuan (2018:75) faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan antara lain:

- a. Sasaran
- b. Kurikulum
- c. Sarana
- d. Peserta
- e. Pelatih
- f. Pelaksanaan

Faktor-faktor yang menunjang kearah keberhasilan pelatihan menurut Rivai (2009:204)

- a. Materi yang dibutuhkan
- b. Metode yang digunakan
- c. Kemampuan intruksi pelatihan
- d. Sasaran atau perinsip-perinsip pembelajaran
- e. Peserta pelatihan
- f. Evaluasi pelatihan

Berdasarkan faktor yang mempengaruhi pelatihan kerja diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan kerja yaitu, peserta pelatihan, intruksi pelatih, fasilitas pelatihan, kurikulum,materi dan metode gaya belajar.

#### **2.1.2.5. Indikator Pelatihan**

Menurut mangkunegara (2017:62) indikator-indikator yang digunakan untuk pelatihan diantaranya sebagai berikut :

a. Tujuan pelatihan

Tujuan pelatihan harus kongkrit 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 dan pelaporan kerja.

b. Materi

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

c. 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, tes, kerja tim dan *study visit* (studi banding).

d. Kualifikasi peserta

Peserta pelatihan adalah pegawai perusahaan yang memenuhi kualifikasi persyaratan seperti karyawan tetap dan staff yang mendapat rekomendasi pimpinan.

e. Kualifikasi pelatih (instruktur)

Pelatih/instruktur yang akan memberi materi pelatihan harus memenuhi kualifikasi persyaratan antara lain: mempunyai keahlian yang berhubungan dengan

materi pelatih, mampu membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif.

Menurut Goldstein dan Buxton dalam Mangkunegara (2017:65-67) berpendapat bahwa ada empat kriteria yang dapat digunakan sebagai pedoman dari ukuran/indikator kesuksesan pelatihan, yaitu :

- a. Kriteria pendapat, kriteria ini didasarkan pada bagaimana pendapat peserta pelatihan mengenai program pelatihan yang telah dilakukan. Hal ini diungkap dengan menggunakan kuisioner mengenai pelaksanaan pelatihan. Bagaimana pendapat peserta mengenai materi yang diberikan pelatih, metode yang digunakan, situasi pelatihan.
- b. Kriteria belajar, kriteria belajar dapat diperoleh dengan menggunakan tes pengetahuan, tes keterampilan yang mengukur *skill*, dan kemampuan peserta
- c. Kriteria perilaku, kriteria perilaku dapat diperoleh dengan menggunakan tes keterampilan kerja, sejauh mana ada perubahan peserta sebelum pelatihan dan sesudah pelatihan.
- d. Kriteria hasil, kriteria hasil dapat dihubungkan dengan hasil yang diperoleh seperti menekan *turnover*, berkurangnya tingkat absen, meningkatnya produktivitas, meningkatnya penjualan, meningkatnya kualitas kerja dan produksi.

Berdasarkan indikator di atas dapat disimpulkan bahwa indikator pelatihan kerja yaitu, instruktur, peserta, materi, pengetahuan atau proses belajar, dalam suatu pelatihan.

### **2.1.3 Motivasi Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Menurut Rivai (2015:837) Motivasi kerja adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisibel yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertindak dalam mencapai tujuan.

Menurut Widodo (2015:188) Motivasi kerja adalah masalah yang kompleks, tidak ada seperangkat petunjuk yang mudah dan dapat menjamin membangkitkan dan meningkatkan motivasi seseorang. Upaya meningkatkan dan mempertahankan motivasi kerja memerlukan perjuangan tanpa henti bagi para pimpinan dan anggotanya.

*“Motivations as an energizing condition of the organism that serves to direct that organism toward the goal of a certain class”*(Motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia kearah suatu tujuan tertentu). Menurut Staford dalam Mangkunegara (2015:93).

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat di simpulkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu di penuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. (Rivai, 2015:456).

#### **2.1.3.2 Macam-Macam Motivasi Kerja**

Menurut Mangkunegara (2015:97) ada 3 macam kebutuhan manusia.

- a. *Need For Achievement*, yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah . Seorang

pegawai yang mempunyai akan berprestasi tinggi cenderung untuk berani mengambil resiko. Kebutuhan untuk berprestasi adalah kebutuhan untuk mencapai prestasi yang lebih tinggi.

- b. *Need For Affiliation*, yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang-orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.
- c. *Need For Power*, yaitu kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

Menurut Mangkunegara (2015:95) Motivasi Kerja adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Jadi faktor-faktor yang memotivasi seseorang dalam bekerja menurut Mangkunegara sebagai berikut:

- a. Kebutuhan fisiologis
- b. Kebutuhan rasa aman
- c. Kebutuhan untuk merasa memiliki
- d. Kebutuhan akan harga diri
- e. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan

### 2.1.3.3 Teori-Teori Motivasi Kerja

Menurut Mangkunegara (2015:94) ada beberapa teori motivasi kerja yang di kenal yaitu:

a. Teori kebutuhan

Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang di alami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Menurut Abraham Maslow bahwa pada setiap diri manusia itu terdiri atas lima kebutuhan yaitu; kebutuhan secara fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan dan aktualitas diri.

b. Teori ERG

Teori ERG merupakan refleksi dari nama tiga dasar kebutuhan, yaitu:

- 1) Kebutuhan eksistensi untuk bertahan hidup yang berhubungan dengan fisik seperti makan, minum, pakaian dan sebagainya.
- 2) Kebutuhan keterhubungan yaitu kepuasan dalam berinteraksi dengan orang lain seperti keluarga, masyarakat dan lingkungan kerja.

c. Teori insting

Teori ini muncul berdasarkan teori evaluasi *Charles Darwin* yang berpendapat bahwa tindakan intelligent merupakan refleksi dan instingtif yang di wariskan. Oleh karena itu tidak semua tingkah laku dapat di rencanakan sebelumnya dan dikontrol oleh fikiran.

d. Teori drive

Konsep *drive* menjadi tersohor dalam bidang motivasi sampai tahun 1918. Woodworth menggunakan konsep tersebut sebagai energi yang mendorong organisasi untuk melakukan suatu tindakan.

e. Teori lapangan

Teori lapangan merupakan konsep dari Kurt Lewin. Teori ini merupakan pendekatan kognitif untuk mempelajari perilaku dan motivasi. Teori lapangan lebih menfokuskan pada pikiran nyata seseorang karyawan ketimbang pada insting atau habit.

#### **2.1.3.4 Prinsip-Prinsip Dalam Motivasi Kerja**

Menurut Mangkunegara (2015:100) terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan, yaitu:

a. Prinsip Partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu di berikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan di capai oleh pemimpin.

b. Prinsip Komunikasi

Pimpinan mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah memotivasi kerjanya.

c. Prinsip Mengakui Adil Bawahan

Prinsip mengakui bahwa bawahan mempunyai andil di dalam usaha mencapai tujuan. Dengan mengakui tersebut, karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

d. Prinsip Pendelegasikan Wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerja yang dilakukannya, akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang di harapkan oleh pemimpin.

e. Prinsip Memberi perhatian

Pemimpin member perhatian terhadap apa yang di inginkan oleh karyawan, akan memotivasi karyawan bekerja apa yang di harapkan oleh pemimpin.

### **2.1.3.5 Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Mangkunegara (2015:102) adapun indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja yaitu sebagai berikut:

a. Perhatian

Seorang pemimpin atau manajer harus memberikan perhatian kepada pegawai tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan.

b. Minat

Perhatian dari seorang pemimpin atau manajer mempengaruhi minat karyawan terhadap pelaksanaan kerja.



c. Keputusan

Jika telah timbul minat seorang karyawan maka keinginan menjadi kuat dalam mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang di harapkan oleh pemimpin.

#### **2.1.4 Produktivitas Kerja**

##### **2.1.4.1 Pengertian Produktivitas Kerja**

Produktivitas kerja menurut Sutrisno (2015:99) secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang). Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk dan nilai.

Menurut Hartatik dalam Andi Pettarani (2018:70) produktivitas kerja adalah kemampuan menghasilkan barang dan jasa dari berbagai sumber daya atau faktor produksi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan dalam suatu organisasi.

Menurut Serdamayanti dalam Komarudin (2018:70) Produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai (keluaran) dengan keseluruhan sumber daya (masukan) yang dipegunakan persatuan waktu, difinisi kerja ini mengandung cara atau metode pengukuran, walaupun secara teori dapat dilakukan secara tetapi secara praktik sukar dilaksanakan, terutama karena sumber daya masukan yang dipergunakan umumnya terdiri dari banyak macam dan di proporsi yang berbeda.

#### **2.1.4.2 Manfaat dari Penilaian Produktivitas Kerja**

Manfaat dari pengukuran produktivitas kerja adalah sebagai berikut:

- a. Umpan balik pelaksanaan kerja untuk memperbaiki produktivitas kerja karyawan.
- b. Evaluasi produktivitas kerja digunakan untuk penyelesaian misalnya: pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
- c. Untuk keputusan-keputusan penetapan, misalnya: transfer dan demosi
- d. Untuk kebutuhan latihan dan pengembangan.
- e. Untuk perencanaan dan pengembangan karir.
- f. Untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan proses *staffing*.
- g. Untuk mengetahui ketidak akuratan informal.
- h. Untuk memeberi kesempatan kerja yang adil.

Produktivitas menurut Pandi Afandi (2018:91) maksud dari produktivitas adalah perbandingan secara ilmu hitung antara jumlah yang dihasilkan dan jumlah setiap sumber yang digunakan selama produksi berlangsung.

Menurut Sedarmayati (2011:57) produktivitas kerja merupakan kemampuan memperoleh yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan pengeluaran bahkan kalau mungkin dengan maksimal.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai (keluaran) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (masukan) dan pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan.

### **2.1.4.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja**

Menurut simanjuntak dalam buku sutrisno (2015:103) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, yaitu :

a. Pelatihan

Pelatihan kerja dimaksud untuk melengkapi karyawan dengan keterampilan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Untuk itu latihan kerja diperlukan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan.

b. Mental dan kemampuan fisik karyawan

Keadaan mental dan fisik karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi organisasi. Sebab keadaan fisik dan mental karyawan mempunyai hubungan yang erat dengan produktivitas kerja karyawan.

c. Hubungan antara atasan dan bawahan

Hubungan atasan dan bawahan akan memengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Sejauh mana bawahan diikutsertakan dalam penentuan tujuan. Sikap yang saling jalin-menjalin telah mampu meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja.

Menurut Pandi Afandi (2018:93) ada 10 faktor yang sangat diinginkan oleh para karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, yaitu :

a. Pekerjaan yang menarik

b. Upah yang baik

c. Keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan

- d. Etos kerja dan
- e. Lingkungan atau sarana kerja yang baik
- f. Promosi dan perkembangan diri mereka sejalan dengan perkembangan perusahaan
- g. Merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi
- h. Pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi
- i. Kesetiaan pemimpin pada diri sipekerja
- j. Disiplin kerja yang keras

Menurut Tiffin dan Cormick dalam buku sutrisno (2016:103) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja dapat disimpulkan menjadi dua golongan, yaitu :

- a. Faktor yang ada pada diri individu, yaitu umur, tempramen, keadaan fisik individu, kelelahan dan motivasi.
- b. Faktor yang ada diluar individu, yaitu kondisi fisik seperti suara, penerangan, waktu, istirahat, lama kerja, upah, bentuk organisasi, lingkungan sosial dan keluarga.

Berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor produktivitas kerja adalah metode, modal, proses, tingkat pendidikan, keterampilan, disiplin, etika kerja, jaminan sosial, promosi, motivasi dan gizi kesehatan, lingkungan kerja, iklim kerja, dan teknologi.

#### **2.1.4.4 Indikator Produktivitas Kerja**

Menurut Pandi Afandi (2018:96). Indikator untuk mengukur produktivitas kerja karyawan yaitu sebagai berikut :

- a. kuantitas kerja
- b. kualitas kerja
- c. ketepatan waktu

Menurut Siagian dalam buku sutrisno (2016:105-106). Indikator yang digunakan untuk mengukur produktivitas kerja yaitu sebagai berikut :

- a. Perbaikan terus-menerus

Dalam upaya peningkatan produktivitas kerja salah satu implikasinya ialah bahwa seluruh komponen organisasi harus melakukan perbaikan secara terus menerus.

- b. Peningkatan mutu hasil pekerjaan

Berkaitan erat dengan upaya melakukan perbaikan secara terus-menerus ialah peningkatan mutu hasil pekerjaan oleh semua orang dan segala komponen organisasi.

- c. Pemberdayaan SDM

Karena itu, memberdayakan SDM merupakan etos kerja yang sangat mendasar yang harus dipegang teguh oleh semua eselon manajemen hierarki organisasi.

Berdasarkan indikator produktivitas kerja diatas dapat disimpulkan bahwa indikator produktivitas kerja adalah kemampuan, meningkatkan hasil yang dicapai, semangat kerja, kejelasan pekerjaan, Kuantitas kerja dan kualitas kerja.

## **2.1.5 Hubungan Antar Variabel**

### **2.1.5.1 Hubungan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja**

Menurut Kasmir (2018:126) menyatakan bahwa pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan prilakunya.

Menurut Ariyanti dalam Angga Perdana (2019:28) Pelatihan merupakan salah satu usaha yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja, pelatihan biasanya dilakukan dengan kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan jabatan, diberikan dalam waktu relatif pendek, untuk membekali seseorang dengan keterampilan kerja.

### **2.1.5.2 Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja**

Menurut Hasibuan (2002:52) Motivasi kerja merupakan dorongan karyawan atau sikap mental karyawan yang mengarah atau mendorong perilaku kearah pencapaian kebutuhan yang memberikan kepuasan.

## **2.2 Penelitian Sebelumnya**

Komarudin (2018) melakukan penelitian tentang pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Lion Mentari Airlines Bandara Soekarno Hatta Cengkareng. Alat ujui yang digunakan dalam penelitian iani adalah dengan menggunakan alalisis regresi berganda. Berdasarkan hasil analisis regresi variabel pelatihan ( $X_1$ ) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sebesar 0.364. hasil ini menjawab rumusan masalah satu dan  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Hasil analisis regresi variabel motivasi terbukti berpengaruh positif dan

signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 0.510. hasil ini menjawab rumusan masalah dua dan  $H_a$  diterima serta  $H_o$  ditolak. Sedangkan konstanta sebesar 1.873. menjelaskan meskipun tidak ada variabel pelatihan dan motivasi yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, karyawan tetap memiliki nilai produktivitas kerja sebesar 1.873.

Andi Pettarani (2018) melakukan penelitian tentang pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap produktivitas pegawai. Alat uji yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis regresi berganda. Berdasarkan penelitian ini memberikan bukti bahwa pelatihan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai dengan nilai  $t_{hitung}$  lebih kecil dari  $t_{tabel}$  ( $1.558 < 1,988$ ),. Dan nilai signifikan lebih kecil dari 0.05 ( $0,123 > 0.05$ ). hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa pelatihan yang diberikan oleh instansi kepada pegawai belum bisa memberikan kontribusi nyata kepada pegawai sehingga belum mampu meningkatkan produktivitas kerja secara optimal. pada pengujian lainnya dibuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai dengan nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $10,717 > 1,988$ ) dan nilai signifikan lebih kecil dari 0.05 ( $0,000 < 0.05$ ). hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi yang diberikan oleh instansi maka akan mampu meningkatkan produktivitas kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Sarwani dkk (2020) melakukan penelitian “pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Lion Airlines Mentari Bandara Internasional Soekarno Hatta.” Alat analisis yang digunakan adalah menggunakan analisis

regresi linier berganda. hasil ini pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas kerja karyawan sebesar 37,8 %, uji hipotesis diperoleh  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $(6,184 > 1,998)$ . Motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 51,6 %, uji hipotesis diperoleh  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $(8,199 > 1,998)$ . Pelatihan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan dengan persamaan regresi  $Y = 6,954 + 0,307 X_1 + 0,530 X_2$  dan kontribusi pengaruh sebesar 60,4 %, uji hipotesis diperoleh  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $(47,275 > 2,750)$ .



**TABEL 2.1**  
**PENELITIAN SEBELUMNYA**

NO	Nama Peneliti	Judul Penelitian, Jurnal, volume, Tahun	Variabel yang diteliti, Alat Analisis, Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Komarudin	Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Lion Mentari Airlines Bandara Soekarno Hatta Cengkareng. Jurnal Ilmiah FORKAMMA, Vol.1 No.2. Febuari 2018	Pelatihan (X1), Motivasi (X2) dan Produktivitas (Y), menggunakan analisis regresi berganda, hasil analisis regresi variabel pelatihan (X <sub>1</sub> ) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sebesar 0.364. hasil ini menjawab rumusan masalah satu dan <i>Ha</i> diterima dan <i>Ho</i> ditolak. Hasil analisis regresi variabel motivasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 0.510. hasil ini menjawab rumusan masalah dua dan <i>Ha</i> diterima serta <i>Ho</i> ditolak. Sedangkan konstanta sebesar 1.873. menjelaskan meskipun tidak ada variabel pelatihan dan motivasi yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, karyawan tetap memiliki nilai produktivitas kerja sebesar 1.873.	Persamaan dengan penelitian saya adalah sama-sama menggunakan alat analisis regresi linier berganda kemudian variabel bebas (X1) dan (Y)	Berbeda tempat, waktu penelitian dan hasil penelitian.
2	Andi Pettarani	Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai. Jurnal Organisasi dan Manajemen, Vol.1, No.1, Agustus 2018.	Pelatihan (X1), Motivasi Kerja (X2) dan Produktivitas (Y), Alat analisis regresi berganda. Berdasarkan penelitian ini memberikan bukti bahwa pelatihan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai dengan nilai $t_{hitung}$ lebih kecil dari $t_{tabel}$ ( $1.558 < 1,988$ ),. Dan nilai signifikan lebih kecil dari 0.05 ( $0,123 > 0.05$ ). hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa pelatihan yang diberikan oleh instansi kepada pegawai belum	Sama-sama memakai analisis regresi linear berganda kemudian variabel bebas	Berbeda tempat, waktu penelitian dan hasil penelitian.

Table lanjutan 2.1.

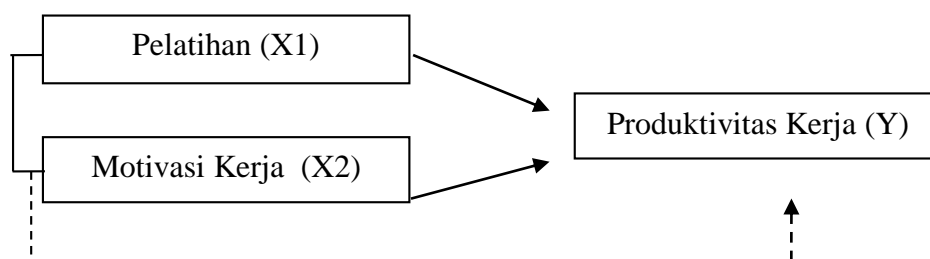
			bisa memberikan kontribusi nyata kepada pegawai sehingga belum mampu meningkatkan produktivitas kerja secara optimal. pada penguji lainnya dibuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai dengan nilai $t_{hitung}$ lebih besar dari $t_{tabel}$ ( $10,717 > 1,988$ ) dan nilai signifikan lebih kecil dari 0.05 ( $0,000 < 0,05$ ). hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi yang diberikan oleh instansi maka akan mampu meningkatkan produktivitas kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.	(X1), (X2) dan sama (Y)	
3	Sarwani dkk	Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Lion Mentari Irlines Bandara Internasional Soekarno Hatta Cengkareng. Jurnal Ilmu Komputer dan Bisnis (JIKB), Vol.XI, No.2, Desember 2020.	Pelatihan (X1), Motivasi Kerja (X2) dan Produktivitas (Y), Alat analisis yang digunakan yaitu analisis regresi berganda, hasil ini pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas kerja karyawan sebesar 37,8 %, uji hipotesis diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau ( $6,184 > 1,998$ ). Motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 51,6 %, uji hipotesis diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau ( $8,199 > 1,998$ ). Pelatihan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan dengan persamaan regresi $Y = 6,954 + 0,307 X1 + 0,530 X2$ dan kontribusi pengaruh sebesar 60,4 %, uji hipotesis diperoleh $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau ( $47,275 > 2,750$ ).	Persamaan penelitian sama – sama menggunakan alat analisis regresi linear berganda, dan variabel bebas (X1), (X2), dan terkait (Y) juga sama	Berbeda waktu, berbeda peneliti atau penulis, dan berbeda hasil.

## Table lanjutan 2.1.

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka Pemikiran merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan. Berdasarkan teori-teori yang dideskripsikan tersebut, selanjutnya dianalisis secara kritis dan sistematis, sehingga menghasilkan sintesa tentang hubungan antar variabel yang diteliti. Sintesa tentang hubungan variabel tersebut, selanjutnya digunakan untuk merumuskan hipotesis.

Kerangka pemikiran berikut menggambarkan hubungan antara variabel independen, dalam hal ini adalah Pelatihan dan Motivasi Kerja variabel dependen yaitu Produktivitas Kerja.



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

Keterangan:

—————▶ Berpengaruh Secara Simultan

- - - - -▶ Berpengaruh Secara Parsial

**Table lanjutan 2.1.****2.4 Hipotesis**

Menurut Arikunto (2019:110) hipotesis adalah jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan yang sedang diteliti. Berdasarkan hipotesis dalam penelitian ini diduga ada Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Permata *Finance* Cabang Baturaja.