

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 (Kasmir, 2018:6), mengemukakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai memutuskan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kesejahteraan stakeholder. Menurut (Mangkunegara. A.P. 2021:7), mengatakan bahwa Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan Pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangkamencapai tujuan organisasi.

Menurut (Mudayat, 2022:4) Manajemen sumber daya manusia merupakan konsep luas tentang filosofi, kebijakan, prosedur dan praktik yang digunakan untuk mengelola individu atau manusia melalui organisasi.

2.1.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Sedarmayanti, 2016:37–38) Tujuan manajemen sumber daya manusia secara umum adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang. Sistem manajemen sumber daya manusia dapat menjadi sumber kapabilitas organisasi yang memungkinkan perusahaan atau

organisasi dapat belajar dan menggunakan kesempatan untuk peluang baru.

Secara khusus, manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk :

- a. Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan karyawan cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi tinggi, seperti yang diinginkan
- b. Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang melekat pada manusia kontribusi, kemampuan dan kecakapan mereka
- c. Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi: prosedur perekrutan dan seleksi “yang teliti”, sistem kompensasi dan intensif yang tergantung pada kinerja, pengembangan manajemen serta aktivitas pelatihan yang terkait “kebutuhan bisnis”.
- d. Mengembangkan praktik manajemen dengan komitmen tinggi yang menyadari bahwa karyawan adalah pihak terkait dalam organisasi bernilai dan membantu mengembangkan iklim kerja sama dan kepercayaan bersama
- e. Menciptakan iklim, di mana hubungan yang produktif dan harmonis dapat dipertahankan melalui asosiasi antara manajemen dengan karyawan
- f. Mengembangkan lingkungan, dimana kerjasama tim dan fleksibilitas dapat berkembang.
- g. Membantu organisasi menyeimbangkan dan mengadaptasi kebutuhan pihak terkait (pemilik, lembaga atau wakil pemerintah, manajemen, karyawan, pelanggan, pemasok, dan masyarakat luas)
- h. Memastikan bahwa orang dinilai dan dihargai berdasarkan apa yang mereka lakukan dan mereka capai
- i. Mengelola karyawan yang beragam, memperhitungkan perbedaan individu dan

kelompok dalam kebutuhan penempatan, gaya kerja, dan aspirasi

- j. Memastikan bahwa kesamaan kesempatan tersedia untuk semua
- k. Mengadopsi pendekatan etis untuk mengelola karyawan yang didasarkan pada perhatian untuk karyawan, keadilan dan transportasi
- l. Mempertahankan dan memperbaiki kesejahteraan fisik dan mental karyawan

2.1.2 Pelatihan

2.1.2.1 Pengertian Pelatihan

Susanto (2023:177) mendefinisikan pelatihan sebagai teknik-teknik yang memusatkan pada belajar tentang 4 ketrampilan-ketrampilan, pengetahuan dan sikap-sikap yang dibutuhkan untuk memulai suatu pekerjaan atau tugas-tugas atau untuk meningkatkan kemampuan dalam melakukan suatu pekerjaan atau tugas.

Susanto (2023:177) mendefinikan pelatihan merupakan bagian dari investasi SDM (human investment) untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilan kerja sehingga meningkatkan kerja karyawan. Pelatihan biasanya dilakukan dengan kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan jabatan, diberikan dalam waktu yang relatif pendek, untuk membekali seseorang dengan ketrampilan kerja.

2.1.2.2 Keuntungan Pelatihan

(Kasmir, 2016:128–30) adapun keuntungan baik bagi karyawan maupun perusahaan setelah mengikuti pelatihan, sebagai berikut :

- a. Akan memiliki kemampuan

Artinya karyawan akan memiliki kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Dengan kata lain setelah mengikuti pelatihan,

kemampuan calon karyawan akan bekerja lebih baik terutama dalam hal kecepatan, ketepatan, dan kesempurnaan hasil pekerjaan. Demikian pula bagi perusahaan/instansi akan memberikan keuntungan untuk memiliki karyawan yang memiliki kemampuan untuk mengerjakan pekerjaannya dengan sempurna.

b. Sikap dan mental karyawan

Artinya dalam pelatihan, juga dilatih untuk menanamkan sikap mental karyawan menjadi lebih baik. Sikap dan mental karyawan diharapkan menjadi lebih positif dibanding sebelumnya. Karyawan jadi pekerja keras dan pantang menyerah serta tidak mudah putus asa.

c. Kerja sama

Artinya di lembaga pelatihan karyawan dibentuk untuk dapat bekerja sama antar teman dan saling menghargai. Dengan terbentuknya kerja sama ini tentu akan berlanjut setelah mereka bekerja sama nantinya, sehingga kepentingan individu dapat diminimalkan.

d. Disiplin kerja

Artinya karyawan yang mengikuti pelatihan juga diajarkan tentang disiplin dalam bekerja, sehingga setelah menyelesaikan pelatihan, maka disiplin kerjanya telah tertanam. Disiplin artinya karyawan akan memandang penting serta menaati waktu kerja, mulai dari jam masuk kerja, mengerjakan pekerjaan sampai tuntas tanpa menunda serta mengikuti jam pulang kerja sesuai aturan yang telah ditetapkan.

e. Perilaku karyawan

Pelatihan juga mampu mengubah pandangan atau perilaku karyawan ke arah yang lebih positif. Artinya selama pelatihan calon karyawan akan dilatih dan dibentuk untuk memiliki perilaku yang positif sesuai aturan perusahaan. Karyawan juga akan dilatih dan dibentuk agar pandangannya terhadap perusahaan secara keseluruhan menjadi lebih positif.

f. **Jenjang karir**

Artinya dengan melalui pelatihan calon karyawan akan dapat menentukan jenjang kariernya ke depan, karena salah satu cara untuk meningkatkan jenjang karir adalah mengikuti pelatihan sebanyak mungkin. Bahkan terkadang pelatihan dianggap sebagai salah satu syarat untuk meningkatkan jenjang karier seseorang. Oleh karena itu, setelah menyelesaikan sekian banyak pelatihan, tentu karyawan tersebut akan dipertimbangkan untuk dipromosikan ke jabatan tertentu, di samping persyaratan lain tentunya.

2.1.2.3 Tujuan Pelatihan

Kasmir (2016:130-133) Pada saat mengikuti pelatihan, calon karyawan akan digembleng dan dijejali dengan berbagai materi pelatihan. Kemudian setelah dilatih barulah dinilai kemauan dan kemampuannya melalui ujian tersendiri apakah ujian tertulis atau ujian praktik. Hal lainnya yang tidak kalah pentingnya materi yang diberikan adalah tentang pendidikan kedisiplinan dan tanggung jawab karyawan kepada pekerjaan.

Biasanya karyawan baru akan lebih mudah melatihnnya daripada karyawan lama. Karyawan baru lebih patuh dan memiliki lrasa takutl jika tidak sungguh-sungguh mengikuti pelatihan, mengingat akan berdampak kepada penerimaan dan

penempatannya setelah pelatihan. Sebaliknya karyawan lama relatif lebih sulit, oleh karena itu perlu diberikan dengan cara khusus, misalnya harus dilatih oleh orang luar dan di luar perusahaan. Mengapa hal ini terjadi? karena sebagian dari mereka sudah jenuh dan bahkan ada yang sudah frustrasi dengan kondisi kerja yang dialaminya selama ini.

Kondisi karyawan Yang beragam dalam suatu perusahaan harus disesuaikan dengan tujuan mengikuti pelatihan itu sendiri . Pelatihan yang diberikan untuk menyeragamkan semaksimal mungkin kemampuan dan pola pikir karyawan terhadap perusahaan. Oleh karena itu, perlu diberikan dengan materi, metode pelatihan dan instruktur Yang benar-benar dapat mengakomodasi tujuan dari pelatihan itu sendiri.

Berikut ini beberapa tujuan perusahaan dalam memberikan pelatihan agar karyawan dapat:

a. Menambah pengetahuan baru

Artinya pengetahuan karyawan akan bertambah dari sebelumnya. Dengan bertambahnya pengetahuan karyawan, maka secara tidak langsung akan mengubah perilakunya dalam bekerja.

b. Mengasah kemampuan karyawan

Maksudnya kemampuan karyawan yang semula belum optimal, setelah dilatih diharapkan menjadi optimal. Atau dengan kata lain karyawan yang dulunya tidak memiliki kemampuan, maka setelah mengikuti pelatihan menjadi lebih mampu untuk mengerjakan pekerjaannya.

c. Meningkatkan keterampilan

Artinya karyawan harus lebih terampil untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Di samping memiliki pengetahuan, karyawan juga diharapkan lebih terampil untuk mengerjakan pekerjaannya.

d. Meningkatkan rasa tanggung jawab

Artinya karyawan akan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya setelah mengikuti pelatihan. Pelatihan juga akan meminimalkan dari sikap masa bodoh atau tidak peduli karyawan dengan kebijakan atau peraturan perusahaan, Dengan memiliki rasa tanggung jawab, tentu karyawan akan bekerja lebih serius, sehingga hasil pekerjaannya menjadi lebih baik.

e. Meningkatkan ketaatan

Artinya dengan mengikuti pelatihan karyawan menjadi lebih taat terhadap aturan-aturan Yang telah ditetapkan perusahaan. Biasanya dengan mengikuti pelatihan maka karyawan diberitahu tentang segala suatu kebijakan dan aturan perusahaan. Karyawan juga diberitahukan tentang sanksi-sanksi Yang diberikan apabila melanggar. pula ada reward (balas jasa) yang akan diterima jika mematuhi aturan yang telah ditetapkan.

f. Meningkatkan rasa percaya diri

Artinya rasa percaya diri karyawan akan meningkat setelah mengikut, pelatihan, sehingga karyawan lebih bersungguh-sungguh bekerja. Dengan kata lain karyawan akan memiliki kemampuan pengetahuan dan Skill yang lebih setelah mengikuti pelatihan sehingga karyawan merasa percaya diri untuk menjalankan pekerjaan diberikan kepadanya.

g. Memperdalam rasa memiliki perusahaan

Artinya rasa memiliki karyawan kepada perusahaan dapat meningkat setelah mengikuti pelatihan. Hal ini sangat penting karena adanya atau tumbuhnya rasa memiliki kepada perusahaan, maka akan dapat meningkatkan produktivitas kerja atau prestasi kerja menjadi lebih baik. Rasa memiliki ini harus selalu ditumbuhkan ditanamkan pada setiap karyawan, sehingga mereka merasa di rumah sendiri.

h. Memberikan motivasi kerja

Dengan mengikuti pelatihan, maka motivasi kerja karyawan menjadi lebih kuat dari sebelumnya. Karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja berkat dorongan yang diberikan perusahaan. Dengan meningkatnya motivasi kerja karyawan, maka tentu akan meningkatkan kepuasan kerja dan kinerjanya.

i. Menambah loyalitas

Artinya dengan mengikuti pelatihan kesetiaan karyawan kepada perusahaan akan meningkat, sehingga dapat mengurangi turnover karyawan. Selain dari itu dengan loyalitas karyawan yang tinggi akan dapat menjaga perusahaan, karena sayang adanya rasa memiliki perusahaan.

j. Memahami lingkungan kerja

Artinya setelah mengikuti pelatihan karyawan diharapkan mampu untuk beradaptasi dengan lingkungan barunya, Hal ini disebabkan karena pada saat mengikuti pelatihan, karyawan sudah dilatih berbagai hal.

k. Memahami budaya perusahaan

Artinya karyawan menjadi lebih tahu apa yang harus dan seharusnya yang dikerjakan setelah mengikuti pelatihan. Atau dengan kata lain karyawan dapat

memahami dan mengamalkan norma-norma atau kebiasaan yang berlaku di dalam suatu perusahaan. Hal ini karena di dalam pelatihan materi tentang budaya perusahaan juga harus diajarkan kepada seluruh karyawan. Pemahaman tentang budaya perusahaan harus untuk dilaksanakan seluruh karyawan.

l. Membentuk team work

Maksudnya dengan mengikuti pelatihan karyawan merasakan satu kesatuan (satu keluarga besar) yang tak terpisahkan satu sama lainnya. Dengan demikian, karyawan akan mampu menghindari diri dari sikap kepentingan individu, tetapi lebih menekankan kepada kepentingan bersama.

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. Panitia pelatihan harus menyediakan seluruh sarana dan prasarana yang sudah ditentukan. Demikian pula dengan peserta pelatihan harus mengikuti sungguh-sungguh materi yang diberikan. Dengan demikian, akan diperoleh hasil yang maksimal, dan keuntungan yang dijelaskan di atas dapat dicapai dengan mudah.

2.1.2.4 Manfaat Pelatihan

(Kasmir, 2016:133–35) Di samping keuntungan mengikuti pelatihan terdapat pula manfaat lain yang dapat diperoleh dengan adanya pelatihan. Artinya banyak manfaat yang dapat dipetik oleh karyawan setelah mengikuti pelatihan, maupun pada saat bekerja di perusahaan.

Adapun manfaat bagi karyawan setelah mengikuti pelatihan adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan karier

Artinya bermanfaat bagi karyawan untuk merancang kariernya ke depan lebih baik. Hal ini disebabkan dengan pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya akan memberikan nilai tambah guna peningkatan karier, baik jabatan maupun golongan yang lebih tinggi dari sebelumnya. Dan pelatihan merupakan salah satu syarat untuk meningkatkan karier seseorang, baik langsung maupun tidak langsung. Peningkatan karier tidak langsung artinya harus melalui variabel lain, misalnya dengan mengikuti pelatihan, maka kemampuan dan keterampilannya meningkat, sehingga kinerjanya juga diharapkan meningkat.

2. Kompensasi

Maksudnya dengan mengikuti pelatihan karyawan akan memperoleh kompensasi yang lebih baik, mengingat kemampuannya dalam mengerjakan pekerjaan meningkat. Hal ini biasanya tidak langsung karena berkaitan, tetapi melalui peningkatan kinerjanya, karena telah mampu mengerjakan sesuai atau melebihi target yang telah ditetapkan sebelumnya.

3. Alat Negosiasi

Artinya karyawan akan memiliki nilai tawar yang lebih baik, karena sudah memiliki kemampuan dan keahlian tertentu. Karyawan yang telah mengikuti pelatihan tentu memiliki tambahan kemampuan dan keterampilan tertentu sehingga, nilai tawarnya kepada perusahaan menjadi meningkat untuk pekerjaan tertentu, termasuk dalam hal penawaran jabatan atau kompensasi yang

diinginkannya.

4. Memiliki kepuasan tersendiri

Artinya karyawan akan memiliki rasa kepuasan sendiri dalam bekerja setelah mengikuti pelatihan. Hal lainnya dengan pelatihan karyawan memperoleh pengalaman yang baru baik pengetahuan maupun temall sekerja. Kepuasan kerja sangat dibutuhkan oleh setiap karyawan terus bekerja dengan sebaik-baiknya.

5. Refresing

Artinya pelatihan merupakan tempat atau sarana liburan terutama karyawan lama. Pelatihan mampu untuk menghilangkan rasa jenuh dan suntuk bekerja selama ini. Artinya dengan pelatihan diharapkan mampu menyegarkan kembali semangatnya dalam sehingga kondisi kerja dan prestasi kerjanya dapat ditingkatkan kembali.

Manfaat-manfaat di atas, di samping memberikan nilai positif bagi perusahaan. terkdang dalam kasus-kasus tertentu dapat memberikan nilai negatif. Misalnya karyawan karena memiliki kemampuan dan keterampilan yang tinggi sering kali berulah dengan mencoba untuk saamelawan arus. Pada akhirnya karyawan tersebut keluar dengan berbagai alasan. Namun hal ini jarang terjadi tapi perlu diantisipasi sedini mungkin, agar daot diminimalkan.

Hal yang paling menyakitkan adalah pada saat karyawan baru selesai mengikuti pelatihan malah keluar dari perusahaan. Oleh karena itu untuk meminimalisir kondisi seperti ini kepada setiap peserta pelatihan diberikan surat perjanjian kerja yang intinya tidak boleh keluar sebelum jangka waktu tertentu, dan jika dilanggar tentu akan kena sanksi yang telah disepakati dalam surat

perjanjian.

2.1.2.5 Indikator Pelatihan

Untuk mengukur pelatihan terdapat beberapa indikator dalam melakukan penilaian terhadap pelatihan, menurut (Afandi, 2018:137) diantaranya:

- a. Instruktur yaitu guru atau pelatih yang ahli di bidang ilmu tersebut.
- b. Materi yaitu bahan ajar yang dibutuhkan selama pelatihan.
- c. Metode yaitu tata cara pelatihan yang mudah dipahami.
- d. Peralatan yaitu perlengkapan yang dipakai selama pelatihan.
- e. Sertifikat yaitu surat tanda telah mengikuti pelatihan.

2.1.3. Motivasi

2.1.3.1 Pengertian motivasi

Fathoni (2016:143) mendefinisikan motivasi merupakan dorongan baik yang datang dari dalam diri sendiri (motivasi intrinsik), maupun yang datang dari luar diri pegawai (motivasi ekstrinsik). Busro (2017:49) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan inteensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannnya.

Mudayat dkk (2022:163) Motivasi adalah dorongan yang tumbuh daari dalam diri seseorang, baik yang berasal dari dalam dan luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya.

2.1.3.2 Teori-teori Motivasi

Berikut ini berbagai teori motivasi menurut para pakarnya yaitu: Maslow

(teori hierarki kebutuhan), McClelland (teori motivasi prestasi), Mc Gregor (teori X dan Y), teori motivasi Herzberg, dan Teori EAG Aldefer menurut Mudayat dkk (2022:163). Berikut penjelasannya:

a. Teori Motivasi Maslow

Teori Maslow Maslow dalam Mudayat dkk (2022:163), membagi kebutuhan manusia sebagai berikut:

1) Kebutuhan Fisiologis

kebutuhan fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, dan sebagainya.

2) Kebutuhan Rasa Aman

Apabila kebutuhan fisiologis relatif sudah terpenuhi, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

3) Kebutuhan Sosial

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpenuhi secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

4) Kebutuhan Penghargaan

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektivitas kerja seseorang.

5) Kebutuhan Aktualisasi diri

Aktualisasi diri merupakan hierarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang. Malahan kebutuhan akan aktualisasi diri ada kecenderungan potensinya yang meningkat karena orang mengaktualisasikan perilakunya. Seseorang yang didominasi oleh kebutuhan akan aktualisasi diri senang akan tugas-tugas yang menantang kemampuan dan keahliannya.

b. Teori X dan Y dari Mc. Gregor

Teori motivasi yang menggabungkan teori internal dan teori eksternal yang dikembangkan oleh Mc. Gregor. Ia telah merumuskan dua perbedaan dasar mengenai perilaku manusia. Kedua teori tersebut disebut teori X dan Y. Teori tradisional mengenai kehidupan organisasi banyak diarahkan dan dikendalikan atas dasar teori X. Adapun anggapan yang mendasari teori-teori X menurut Mundayat dkk (2022:166):

- 1) Rata-rata pekerja itu malas, tidak suka bekerja dan kalau bisa akan menghindarinya.
- 2) Karena pada dasarnya tidak suka bekerja maka harus dipaksa dan dikendalikan,

diperlakukan dengan hukuman dan diarahkan untuk pencapaian tujuan organisasi.

- 3) Rata-rata pekerja lebih senang dibimbing, berusaha menghindari tanggung jawab, mempunyai ambisi kecil, kemamuan dirinya diatas segalanya.

Teori ini masih banyak digunakan oleh organisasi karena para manajer bahwa anggapan-anggapan itu benar dan banyak sifat-sifat yang diamati perilaku manusia, sesuai dengan anggapan tersebut teori ini tidak dapat menjawab seluruh pertanyaan yang terjadi pada orgaisasi. Oleh karena itu, Mc. Cregor menjawab dengan teori yang berdasarkan pada kenyataannya.

Anggapan dasar teori Y adalah:

- a. Usaha fisik dan mental yang dilakukan oleh manusia sama halnya bermain atau istirahat.
- b. rata-rata manusia bersedia belajar dalam kondisi yang layak, tidak hanya menerima tetapi mencari tanggung jawab
- c. Ada kernampuan ya besar dalam kecedikan, kualitas dan daya imajinasi untuk memecahkan masalah-masalah organisasi yang secara luas tersebar pada seluruh pegawai
- d. Pengendalian dari luar hukuman bukan saru-satunya cara untuk mengarahkan tercapainya tujuan organisasi.
- c. Teori Motivasi dari Herzberg

Teori motivasi yang dikemukakan oleh Herzberg dan kelompoknya. Teori ini sering disebut dengan M — H atau teori dua faktor, bagaimana manajer dapat mengendalikan faktor-faktor yang dapat menghasilkan kepuasan kerja atau

ketidakpuasan kerja. Berdasarkan penelitian telah dikemukakan dua kelompok faktor yang mempengaruhi seseorang dalam organisasi, yaitu "motivasi". Disebut bahwa motivasi yang sesungguhnya sebagai faktor sumber kepuasan kerja adalah prestasi, promosi, penghargaan dan tanggung jawab. Kelompok faktor kedua adalah "iklim baik" dibuktikan bukan sebagai sumber kepuasan kerja justru sebagai sumber ketidakpuasan kerja. Faktor ini adalah kondisi kerja, hubungan antar pribadi, teknik pengawasan dan gaji. Perbaikan faktor ini akan mengurangi ketidakpuasan kerja, tetapi tidak akan menimbulkan dorongan kerja. Faktor "iklim baik" tidak akan menimbulkan motivasi, tetapi tidak adanya faktor ini akan menjadikan tidak berfungsinya faktor "motivasi". Mudayat dkk (2022:167) Teori ERC Aldefer

Teori Aldefer merupakan teori motivasi yang mengatakan bahwa individu mempunyai kebutuhan tiga hirarki yaitu: ekstensi (E), keterkaitan (Relatedness) (R), dan pertumbuhan (Growth).

Teori ERG Juga mengungkapkan bahwa sebagai tambahan terhadap proses kemajuan pemuasan juga proses pengurangan keputusan. Yaitu, Jika seseorang terus menerus terhambat dalam usahanya untuk memenuhi kebutuhan menyebabkan Individu tersebut mengacahkarn pada pengurangan karena menimbulkan usaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih rendah. (Mudayat, 2022:167) 2.1.3.3 Prinsip-prinsip motivasi

Mudayat (2022:168–69) dalam Prinsip-prinsip dalam motivasi kerja karyawan sebagai berikut :

a. Prinsip Partisipasi

Dalam upaya motivasi kerja, karyawan perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

b. Prinsip Komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah motivasi kerjanya.

c. Prinsip Mengakui Andil Karyawan

Pemimpin mengakui bahwa karyawan mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan.

d. Prinsip Pendelegasian Wewenang

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

e. Prinsip memberi perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan karyawan sehingga membuat karyawan termotivasi untuk bekerja dengan giat.

2.1.3.4 Tujuan pemberian Motivasi

Mudayat dkk (2022:171), mengemukakan bahwa adapun yang menjadi tujuan dari motivasi kerja yaitu :

- 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, kreatifitas, dan partisipasi karyawan.
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.1.3.5 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

(Afandi, 2018:24–25), mengemukakan bahwa adaupun faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, yaitu:

1. Kebutuhan Hidup.

Kebutuhan untuk mempertahankan hidup, yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku dan giat bekerja.

2. Kebutuhan Masa Depan.

Kebutuhan akan masa depan yang cerah dan baik sehingga tercipta suasana tenang, harmonis dan optimisme.

3. Kebutuhan Harga Diri.

Kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Idealnya prestise timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian. Akan tetapi perlu juga diperhatikan oleh pimpinan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam organisasi semakin tinggi pula prestisenya. Prestise dan

status dimanifestasikan oleh banyak hal yang digunakan sebagai simbol status itu.

4. Kebutuhan Pengakuan Prestasi Kerja.

Kebutuhan atas prestasi kerja yang dicapai dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh. Keinginan seseorang untuk mencapai kebutuhan sepenuhnya dapat berbeda satu dengan yang lainnya, pemenuhan kebutuhan dapat dilakukan pimpinan perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

2.1.3.6 Indikator Motivasi Kerja

Menurut (Afandi 2018:29) Adapun indikator-indikator motivasi kerja meliputi antara lain :

1. Balas Jasa

Balas jasa adalah gaji dan tunjangan yang diterima oleh karyawan, mencukupi gaji pokok, tunjangan langsung seperti bonus, bagian laba, pensiun, asuransi jiwa, kendaraan, perumahan, pengobatan, dan makanan, ataupun hal-hal yang diberikan secara tidak langsung.

2. Kondisi Kerja

Kondisi kerja merupakan kondisi yang dirasakan karyawan ditempat karyawan bekerja.

3. Fasilitas Kerja

Fasilitas kerja merupakan segala sesuatu yang digunakan dan dipakai dalam bentuk sarana dan prasarana yang dapat menunjang pelaksanaan pekerjaan karyawan sehingga dapat memperlancar.

4. Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan hasil kerja karyawan secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan selama periode waktu tertentu.

5. Pengakuan Dari Atasan

Pengakuan adalah bentuk perhatian dari atasan, dalam hal ini adalah pihak atasan terhadap karyawan yang berprestasi.

6. Pekerjaan Itu Sendiri

Pekerjaan itu sendiri merupakan sebagai keadaan dimana menemukan tugas-tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar dan kesempatan untuk bertanggungjawab dalam pekerjaannya.

2.1.4 Kinerja

2.1.4.1 Pengertian kinerja

Firdaus (2022:27) menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam satu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Fathoni (2016:157) menyatakan kinerja (performance) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.1.4.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut (Firdaus, 2022:29) kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

- a. Faktor individual yang mencakup kemampuan, keahlian, latar belakang, dan demografi
- b. Faktor psikologis terdiri dari persepsi, attitude, personality, pembelajaran dan motivasi
- c. Faktor organisasi terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan job design

2.1.4.3 Tujuan kinerja

Menurut Thian (2022:25–26) Kinerja merupakan kegiatan pengelolaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Tujuan adalah tentang arah secara umum, sifatnya luas, tanpa batasan waktu dan tidak berkaitan dengan prestasi tertentu dalam jangka waktu tertentu. Tujuan merupakan aspirasi. Kinerja merupakan tanggung jawab setiap individu terhadap pekerjaannya. Tujuan kinerja adalah menyesuaikan harapan kinerja individu dengan tujuan organisasi. Kesesuaian antara upaya pencapaian tujuan individu dengan tujuan organisasi akan mampu mewujudkan kinerja yang baik.

2.1.4.4 Indikator kinerja

Menurut (Herningsih, 2016:113) menyebutkan 6 kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan secara individu yakni :

- a) Kualitas : hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut.
- b) Kuantitas : jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang dapat diselesaikan
- c) Ketepatan waktu : dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan

serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain

- d) Efektivitas : pemanfaatan secara maksimal sumber daya yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dari mengurangi kerugian
- e) Kemandirian : dapat melaksanakan kerja tanpa bantuan guna menghindari hasil yang merugikan
- f) Komitmen kerja : komitmen kerja antara karyawan dengan organisasinya
- g) Tanggung jawab terhadap organisasinya.

2.1.5 Hubungan Antar Variabel

2.1.5.1 Hubungan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Noviawati, (2016) pelatihan dapat membantu karyawan dalam menghadapi pekerjaan baru yang belum pernah dilakukan dan memicu karyawan agar memiliki kinerja yang lebih baik dari sebelumnya. (dalam rosiana,dkk. 2022)

Puspitasari (2018) menyatakan bahwa pengembangan karyawan melalui pendidikan dan pelatihan adalah usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan supaya kinerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal. Jika tidak ada pelatihan kerja, maka karyawan tidak mendapatkan kenyamanan dalam menjalankan pekerjaan sehingga pekerjaan yang dilakukan karyawan tidak optimal dan akan mempengaruhi kinerja karyawan. (dalam rosiana,dkk. 2022)

Pemberian pelatihan kerja pada karyawan merupakan upaya untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku untuk berkontribusi terhadap peningkatan kinerja dengan itu dapat mewujudkan tujuan perusahaan.

(dalam Rosiana dkk. 2022)

2.1.5.2 Hubungan motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan menurut Yuda (dalam Rosiana dan Puji (2022)

Jika karyawan berada pada suasana tidak nyaman dan malas tanpa adanya motivasi, maka karyawan tidak mendapat kenyamanan dalam bekerja sehingga kinerja tidak optimal akan mempengaruhi kinerja karyawan (Ardianti dkk., 2018). Untuk itu, motivasi kerja karyawan perlu ditingkatkan agar karyawan dapat menghasilkan kinerja yang terbaik. Bisa disimpulkan bahwa tidak ada motivasi jika tidak dirasakan adanya kebutuhan dan kepuasan serta ketidakseimbangan. Rangsangan terhadap hal termaksud akan menumbuhkan motivasi, dan motivasi yang telah tumbuh akan merupakan dorongan untuk mencapai tujuan pemenuhan kebutuhan dan pencapaian keseimbangan.

2.1.5.3 Hubungan Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi dan pelatihan merupakan hal penting dalam bekerja agar bisa menampilkan pekerjaan yang optimal bagi diri sendiri dan perusahaan. Motivasi akan memberikan kesempatan kepada karyawan berkarya sesuai dengan keahlian dan menjaga komitmen karyawan pada perusahaan, dan tentunya meningkatkan kinerja karyawan (Aruan, 2013). Motivasi akan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan gairah dan semangat kerja karyawan (Dewi, S. K. P., & Laras 2014). Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan

semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggungjawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan kapasitasnya masing-masing (Sahanggamu, 2014). Pengetahuan, keterampilan dan motivasi ini merupakan nilai-nilai yang harus diinternalisasi kepada seluruh karyawan agar karyawan menyadari bahwa mereka adalah tenaga-tenaga kerja terampil yang dibutuhkan untuk kemajuan perusahaan. Di satu sisi perbaikan efektivitas dan efisiensi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan karyawan dapat dilakukan melalui program pendidikan dan latihan (diklat), sedangkan pada sisi lain peningkatan sikap karyawan terhadap pekerjaan serta tugas-tugasnya dapat dilakukan dengan usaha memotivasi para karyawan (setianadansiswandoko, 2009)

2.2. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama Penelitian	Judul Penelitian, Jurnal, Volume, Nomor, Tahun	Variabel yang Diteliti, Alat Analisis, Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Setyowati subroto (2018)	Pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT Tegal Shipyard Utama, (Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan, Volume.12 Nomor.1 Tahun 2018)	Variabel bebas: X1 = Pelatihan X2 = Motivasi Y = Kinerja karyawan Alat analisis : Regresi linear berganda Hasil penelitian : Terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan; tidak terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dan terdapat pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan.	Persamaan : <ul style="list-style-type: none"> • Meneliti pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan • Menggunakan Metode Kuantitatif • Responden sebanyak 30 orang 	Perbedaan : <ul style="list-style-type: none"> • Lokasi penelitian di PT Tegal Shipyard Utama • Peneliti melakukan penelitian pada tahun 2024

2.	Putri, Rosiana Wisuda & Astuti (2022)	Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Perum Damri kantor Cabang Yogyakarta, (Jurnal Fokus Manajemen Bisnis Volume 12, Nomor 1, Tahun 2022)	Variabel bebas: X1 = Pelatihan X2 = Motivasi Y = Kinerja Alat analisis : Regresi linier berganda, Hasil penellitian : pelatihan dan motivasi kerja positif mempengaruhi kinerja pegawai Perum Damri Kantor Cabang Yogyakarta	Persamaan : <ul style="list-style-type: none"> • Meneliti pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan • Menggunakan Metode Kuantitatif 	Perbedaan : <ul style="list-style-type: none"> • Lokasi penelitian di perum damri kantor cabang Yogyakarta • Peneliti melakukan penelitian pada Tahun 2024 • Responden sebanyak 48
3.	Erwin firdiyanti (2017)	Pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan PT Subaindo cahaya polintraco, (Jurnal Ilmu Manajemen, Volume 5 Nomor 4 Tahun 2017)	Variabel bebas : X1 = Pelatihan X2 = Motivasi Y = Kinerja Alat analisis : statistik deskriptif dan statistik inferensial dengan aplikasi dari PLS (Partial Least Square)	Persamaan : Meneliti pelatihan dan motivasi Menggunakan Metode Kuantitatif	Perbedaan : <ul style="list-style-type: none"> • Tempat penelitian di PT. Subaindo Cahaya Polintraco • Penelitian melakukan penelitian pada tahun 2024 • Peneliti

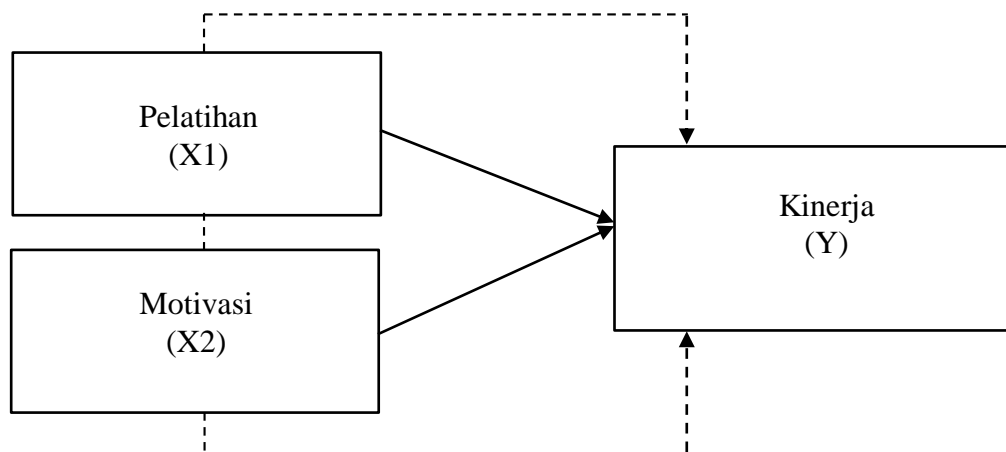
			<p>sebagai pengelolaan data</p> <p>Hasil penelitian : Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, karena Pelatihan yang diberikan sering dilakukan dan dipahami oleh karyawan yang mayoritas telah bekerja lebih dari 5 tahun, jadi keterampilan mereka bagus. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Pelatihan dan motivasi mempunyai pengaruh secara simultan terhadap produktivitas kerja.</p>		<p>menggunakan Variabel terikat menggunakan kinerja</p> <ul style="list-style-type: none">• Responden sebanyak 40 orang <p>Alat analisis menggunakan aplikasi PLS</p>
--	--	--	--	--	---

4.	Sri lestari dan Dilla afifah (2020)	Pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Ardena Artha Mulia bagian produksi, (Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Volume. 3 Nomor. 1 tahun 2021)	Variabel bebas : X1 = Pelatihan X2 = Disiplin kerja Y = Kinerja Alat analisis : SPSS Versi 25 Hasil penelitian : Secara parsial pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ dan t hitung $5,112 > 1,678$. Koefisien determinasi (R ²) Untuk variabel disiplin kerja sebesar 0,317 artinya presentase sumbangan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 31,7%	Persamaan : <ul style="list-style-type: none"> • Meneliti pelatihan dan variabel terikat nya kinerja • Menggunakan Metode Kuantitatif 	Perbedaan : <ul style="list-style-type: none"> • Lokasi penelitian bertempat di PT Ardena Artha Mulia bagian produksi • Jumlah responden sebanyak 50 orang • peneliti melakukan penelitian pada tahun 2024
----	-------------------------------------	--	---	--	--

5.	Patricia M. Sahanggamu dan Silvy L. Mandey (2014)	Pngaruh pelatihan kerja, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank penkreditan rakyat dana raya Jurnal EMBA Volume.2 Nomor.4 Tahun 2014	Variabel : X1 = Pelatihan X2 = Motivasi X3 = Disiplin kerja Y = Kinerja Alat analisis : analisis regresi berganda Hasil penelitian : Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja, motivasi, dan disiplin kerja secara bersama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara Parsial disiplin kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan	Persamaan : <ul style="list-style-type: none"> • Meneliti pelatihan dan motivasi terhadap kinerja • menggunakan metode kuantitatif 	Perbedaan : <ul style="list-style-type: none"> • lokasi penelitian bertenpat di PT Bank penkreditan rakyat dana raya • jumlah responden sebanyak 50
----	---	---	---	---	--

2.3. Kerangka Pemikiran

Kerangka pikir merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang di deskripsikan berdasarkan teori-teori yang di deskripsikan tersebut, selanjutnya dianalisis secara kritis dan sistematis sehingga menghasilkan sintesa tentang hubungan variabel yang diteliti, sintesa tentang hubungan variabel tersebut selanjutnya digunakan untuk merumuskan hipotesis. Kerangka pemikiran berikut menggambarkan hubungan antara variabel independen yaitu pelatihan dan motivasi, variabel dependen yaitu kinerja.



Keterangan:

- : Secara Parsial
 - - - - - : Secara Simultan

Gambar 2.1
Kerangka Pikir

2.4 Hipotesis

Hipotesis menurut (Sugiyono, 2020:99), adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dan didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan hubungan antara variabel dalam kerangka pemikiran, maka dibuat hipotesis penelitian sebagai berikut : diduga ada pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan OKU Timur baik secara parsial dan simultan.