

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. KAJIAN TEORI

1. Pelatihan Kerja

a) Pengertian Pelatihan Kerja

Menurut Kaswan (2017:45-46) dalam bukunya tentang pelatihan dan pengembangan menyatakan bahwa pelatihan adalah suatu proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Pelatihan juga meliputi pengubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaan lebih efektif.

Berdasarkan pengertian pelatihan tersebut maka dunia usaha harus memberikan kesempatan kepada para karyawan untuk mendapatkan pengetahuan dan keterampilan di dalam pelatihan, tentunya pelatihan yang terorganisasi sehingga diakhir pelatihan para karyawan juga memiliki sertifikat sebagai bukti jika para karyawan sudah mengikuti pelatihan. Demikian juga dengan dunia usaha untuk memajukan usahanya maka dapat melakukan MoU (Memorandum of Understanding) atau Kerjasama dengan Lembaga-lembaga atau instansi yang berhubungan dengan dunia usaha yang sedang dijalankan, sehingga memberikan prospek yang lebih baik untuk jangka Panjang.

b) Tujuan Pelatihan Kerja

Pelatihan yang dijalankan belum tentu berhasil atau sesuai dengan harapan dari perusahaan, buktinya masih banyak pelatihan yang mengalami

kegagalan. Terdapat beberapa tujuan yang mempengaruhi pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan untuk para karyawan:

- a. Memperbaiki kinerja, bagi karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan.
- b. Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi. Para karyawan secara efektif menggunakan teknologi-teknologi baru, sehingga pekerjaan menjadi sering berubah dan kemajuan teknologi secara sukses dapat diintegrasikan ke dalam organisasi.
- c. Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaanya untuk mencapai Tingkat output dan standar kualitas yang diharapkan
- d. Membantu memecahkan masalah operasional, dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas output, menurunkan biaya limbah dan perawatan, menurunkan jumlah dan biaya terjadinya kecelakaan, mencegah timbulnya antipati karyawan, menurunkan turn over, ketidakhadiran kerja dan meningkatkan kepuasan kerja.
- e. Memenuhi kebutuhan perkembangan pribadi dengan menyediakan aktivitas-aktivitas yang membawa efektivitas organisasional yang lebih besar dan meningkatkan pertumbuhan pribadi bagi semua karyawan.
- f. Mempersiapkan karyawan untuk promosi untuk menarik, mempertahankan dan memotivasi karyawan melalui program pengembangan karir yang sistematik (Daryanto, Bambang Suryanto dalam buku Manajemen Kinerja Karyawan)

c) Prinsip Pelatihan Kerja

Prinsip-prinsip pelatihan kerja menurut Daryanto, Bambang Suryanto (2018:123-126) dalam buku Manajemen Penilaian Karyawan adalah :

- a. Motivasi: Semakin tinggi tumbuhnya motivasi karyawan maka akan semakin cepat mempelajari keterampilan atau pengetahuan baru
- b. Peneguhan: Suatu keterampilan yang dipelajari hasilnya hendaknya diperkuat dengan cara penghargaan dan hukuman promosi, kenaikan gaji dan pujian merupakan suatu peneguhan
- c. Keseluruhan utuh versi pembagian: Semakin lama dan kompleksnya suatu pekerjaan, semakin tepat untuk mengerjakannya bagian per bagian
- d. Perbedaan individual: Pelatihan yang efektif hendaknya menyesuaikan kecepatan dan kerumitan dengan kemampuan masing-masing individu.
- e. Laporan kemajuan: Laporan kemajuan diperlukan untuk mengetahui seberapa jauh seorang karyawan memahami pengetahuan yang baru.
- f. Praktek: Mempraktekan apa yang di pelajari merupakan hal yang sangat penting bagi pengembangan karyawan

d) Indikator Pelatihan Kerja

Pelatihan yang diadakan oleh perusahaan merupakan alternatif yang digunakan untuk meningkatkan kemampuan dan pemahaman tentang pekerjaan yang dikerjakan sekarang atau yang akan dijabat nantinya. Dengan adanya pelatihan yang dilakukan secara berkala tentunya perusahaan berharap bahwa peserta pelatihan dapat memahami secara menyeluruh materi yang diberikan sehingga pelatihan yang dilakukan tidak sia-sia. Menurut

Kaswan (2016:180) dalam bukunya berjudul pelatihan dan pengembangan terdapat beberapa indikator penting di dalam pelatihan :

- a. Kualitas materi pelatihan
- b. Kualitas metode pelatihan
- c. Kualitas instruktur pelatihan
- d. Kualitas sarana dan prasarana pelatihan
- e. Kualitas peserta pelatihan

e) Metode Pelatihan kerja

Kegiatan pelatihan yang diadakan oleh perusahaan tentunya memerlukan metode pelatihan yang tepat agar peserta pelatihan dapat memahami pelatihan secara baik dan melaksanakan pelatihan yang diadakan.

Pemilihan metode yang tepat berguna untuk meningkatkan keterampilan karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaannya. Ada berbagai macam metode-metode tersebut akan diterapkan sesuai dengan kebutuhan pelatihan, jenis metode pelatihan :

- a. On Job Training

Pelatihan dengan instruksi pekerjaan, dengan cara pekerja ditempatkan dalam kondisi pekerjaan riil dibawah bimbingan atau arahan yang berpengalaman.

- b. Rotasi Pekerjaan

Karyawan agar mendapatkan variasi kerja dari satu tempat kerja ke tempat kerja lain.

- c. Magang

Asistensi dan kerja sambilan disamakan dengan magang karena menggunakan partisipasi tingkat tinggi dan memiliki tingkat transfer pengetahuan serta keterampilan yang tinggi tentang pekerjaan.

d. Ceramah kelas dan Presentasi Video

Mengandalkan komunikasi daripada memberi model karena menawarkan sisi ekonomis dan material organisasi, tetapi partisipasi, umpan balik, transfer dan repetisi sangat rendah.

e. Pelatihan Vestibule

Wilayah atau vestibule terpisah dibuat dengan peralatan yang sama dengan yang digunakan dalam pekerjaan

f. Permainan Peran dan Model Perilaku

Alat yang mendorong peserta untuk membayangkan identitas lain sehingga menciptakan empati dan toleransi lebih besar terhadap perbedaan.

g. Case study

Pelatihan yang menggunakan deskripsi tertulis dari suatu permasalahan riil yang dihadapi oleh perusahaan

h. Simulasi

Simulasi yang melibatkan simulator dan simulasi komputer

i. Belajar mandiri dan proses belajar terprogram

Materi instruksional yang direncanakan secara tepat dapat digunakan untuk melatih dan mengembangkan karyawan

j. Praktik laboratorium

Dirancang untuk meningkatkan keterampilan interpersonal sehingga meningkatkan kepekaan terhadap orang lain

k. Pelatihan tindakan (action learning)

Kelompok kecil yang berusaha mencari solusi masalah nyata yang dihadapi oleh perusahaan dibantu oleh fasilitator dari luar atau dalam perusahaan.

l. Role playing

Memadukan metode kasus dan proses pengembangan sikap

m. In basket technique

Para peserta diberikan materi yang berisikan berbagai informasi.

n. Management games

Menekankan pada pengembangan kemampuan problem solving

o. Behavior modeling

Bersifat psikologis yang mendasar Dimana pola-pola baru dari suatu perilaku dapat diperoleh sedangkan pola-pola yang sudah ada dapat diubah

p. Outdoor oriented program

Dilakukan di suatu wilayah terpencil dengan melakukan kombinasi antara kemampuan di luar kantor dengan kemampuan di ruangan.

f) Manfaat Pelatihan Kerja

Setelah tujuan dari perusahaan telah ditetapkan, perusahaan akan mengidentifikasi apa saja manfaat yang akan diterima jika melakukan kegiatan pelatihan. Dalam lingkungan kerja, pelatihan memiliki berbagai

manfaat yang signifikan bagi individu, tim atau kelompok dan perusahaan secara keseluruhan. Ada 3 manfaat pelatihan kerja yaitu:

- 1) Manfaat untuk pelatihan
 - a. Memperbaiki pengetahuan dan keterampilan
 - b. Memperbaiki moral kerja
 - c. Memperbaiki hubungan atasan dan bawahan
 - d. Membantu mengembangkan perusahaan
 - e. Membantu dalam mengembangkan keterampilan dan kepemimpinan, motivasi, loyalitas, sikap lebih baik dan aspek-aspek lain
- 2) Manfaat untuk individual
 - a. Membantu meningkatkan motivasi, prestasi, pertumbuhan dan tanggung jawab
 - b. Membantu mendorong dan mencapai pengembangan kepercayaan diri
 - c. Membantu menghadapi stress dan masalah dalam pekerjaan
 - d. Menyediakan informasi untuk memperbaiki pengetahuan kepemimpinan, keterampilan berkomunikasi dan sikap
 - e. Meningkatkan kepuasan kerja dan pemberian diri (self reward)
- 3) Manfaat untuk hubungan sumber daya manusia dan pelaksanaan kebijakan
 - a. Memperbaiki komunikasi antar kelompok dan individu
 - b. Memperbaiki hubungan lintas personal
 - c. Menyediakan lingkungan yang baik untuk belajar, berkembang dan koordinatif.

Oleh karena itu diperlukan penetapan tujuan dengan baik dan terencana bagi para pegawai dengan memperhatikan:

- a. Perilaku/kinerja yang dapat diamati (misal waktu yang ditargetkan, tingkat kesalahan, yang dapat diidentifikasi).
- b. Kriteria yang dapat diukur (misal persentase ketetapan)
- c. Kondisi kinerja (misalkan spesifikasi kapan perilaku itu terjadi)

Karyawan memerlukan program pelatihan yang dikoordinasi dan dirancang dengan tepat dan benar sehingga menghasilkan umpan balik yang berfungsi instruksional dan motivasional, namun kegiatan pelatihan kerja harus dievaluasi untuk mengetahui kelemahan dan kekuatan program yang disampaikannya.

2. Disiplin Kerja

a) Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan suatu proses perkembangan konstruktif bagi pegawai yang berkepentingan karena disiplin kerja ditunjukkan pada tindakan bukan orangnya. Disiplin kerja juga merupakan elemen fundamental dalam manajemen sumber daya manusia yang memiliki peranan besar dalam pencapaian tujuan organisasi. Seperti yang dijelaskan oleh Sutrisno (2019:86), disiplin kerja merupakan bentuk kesadaran dan kesediaan individu untuk mematuhi seluruh aturan serta norma yang berlaku di dalam lingkungan kerja. Artinya, disiplin bukan hanya soal kepatuhan terhadap aturan formal, tetapi juga mencerminkan integritas dan tanggung jawab moral seorang karyawan terhadap pekerjaannya.

b) Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja

Menurut Sutrisno (2019:89), terdapat beberapa faktor utama yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja seorang karyawan dalam suatu organisasi. Faktor-faktor ini sangat penting untuk dipahami oleh manajemen karena berperan langsung dalam membentuk perilaku dan kepatuhan karyawan terhadap aturan yang berlaku. Adapun faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

a. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Pemberian kompensasi yang sesuai dan adil akan mendorong semangat kerja serta meningkatkan kesadaran karyawan untuk bekerja secara disiplin. Sebaliknya, kompensasi yang rendah atau tidak sebanding dengan beban kerja dapat menurunkan motivasi dan kedisiplinan.

b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Pemimpin yang mampu menjadi teladan dalam kedisiplinan akan memberikan pengaruh positif bagi bawahannya. Karyawan cenderung mengikuti sikap dan perilaku atasannya, sehingga keteladanan menjadi aspek penting dalam membentuk budaya kerja yang disiplin.

c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Karyawan memerlukan pedoman yang jelas dalam menjalankan tugasnya. Aturan yang tidak tegas atau tidak disosialisasikan dengan baik akan membuat karyawan bingung dan berpotensi melakukan pelanggaran.

d. Keberanian pimpinan

Keberanian pimpinan untuk menindak pelanggaran disiplin secara adil dan konsisten akan menciptakan efek jera serta meningkatkan kepatuhan terhadap aturan. Tindakan yang tegas juga menunjukkan bahwa perusahaan memiliki komitmen terhadap disiplin.

e. Ada tidaknya pengawasan dari pimpinan

Pengawasan yang dilakukan secara teratur akan mendorong karyawan untuk tetap bekerja sesuai standar dan aturan yang berlaku. Pengawasan juga memungkinkan pimpinan untuk mendeteksi lebih awal apabila terjadi penyimpangan dalam pelaksanaan tugas.

f. Ada tidaknya perhatian pimpinan kepada karyawannya

Perhatian pimpinan dalam bentuk komunikasi yang baik, kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan, serta pemberian penghargaan atas kinerja, akan menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab dalam diri karyawan. Hal ini akan mendorong mereka untuk bekerja lebih disiplin.

c) Prinsip Disiplin Kerja

Prinsip-prinsip disiplin kerja sebagaimana yang telah dijelaskan pada sebelumnya terkait pentingnya disiplin menggambarkan perilaku ideal yang harus dimiliki oleh setiap karyawan untuk menciptakan suasana kerja yang produktif, harmonis dan kondusif, berikut adalah prinsip-prinsip disiplin kerja menurut Daryanto, & Suryanotto, B.(2018:90-91):

a. Hadir ditempat kerja sebelum mulai waktu bekerja

- b. Bekerja sesuai dengan prosedur maupun aturan kerja dan peraturan organisasi
- c. Patuh dan taat kepada saran maupun perintah atasan
- d. Ruang kerja dan perlengkapan selalu dijaga dengan bersih dan rapih
- e. Menggunakan peralatan kerja dengan efektif dan efisien
- f. Menggunakan jam istirahat tepat waktu dan meninggalkan tempat setelah lewat jam kerja
- g. Tidak pernah orang sikap malas kerja
- h. Selama kerja tidak pernah absen atau tidak masuk kerja dengan alasan yang tidak tepat, dan hampir tidak pernah absen karena sakit.

d) Manfaat Disiplin Kerja

Menurut (Triguno, 2018: 51-52) Manfaat disiplin kerja adalah :

- a. Bagi organisasi, akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas
- b. Bagi karyawan, akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat dalam melaksanakan tugasnya

e) Sifat yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Disiplin kerja memiliki peran strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Menurut Triguno (2018:51), sifat-sifat yang memengaruhi disiplin kerja dapat diklasifikasikan menjadi tiga, yaitu:

- a. Disiplin preverentif, tindakan sumber daya manusia agar terdorong untuk mematuhi standar dan peraturan yang berlaku dan meningkat
- b. Disiplin korektif, tindakan yang dilakukan setelah terjadinya pelanggaran terhadap peraturan yang berlaku
- c. Disiplin progresif, tindakan disipliner yang dilakukan berulang kali berupa hukuman yang semakin berat dengan maksud agar pihak-pihak yang melanggar dapat memperbaiki diri sebelum hukuman berat dilakukan.

f) Cara-cara menumbuhkan disiplin kerja

Cara-cara menumbuhkan dan menanamkan disiplin kerja dapat dilakukan melalui :

- a. Mengenal diri sendiri
- b. Mendisiplinkan diri
- c. Memimpin dengan keteladanan
- d. Menanamkan semangat kemandirian
- e. Hindari sikap dan perilaku negatif
- f. Anggap disiplin sebagai cermin ibadah

g) Indikator Disiplin Kerja

Indikator pada dasarnya memiliki fungsi atau kegunaan sebagai pedoman dalam memberikan pengukuran dan penilaian terhadap hasil dari suatu aktivitas atau kegiatan.

Menurut Edy Sutrisno (2016:94) terdapat indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan dalam suatu organisasi yaitu:

1. Taat terhadap aturan waktu

Taat terhadap aturan waktu dapat dilihat dari jam masuk dan pulang kerja serta jam istirahat yang tepat sesuai dengan peraturan dalam perusahaan.

2. Taat terhadap peraturan perusahaan

Taat terhadap peraturan perusahaan seperti peraturan dasar tentang cara berpakaian dan juga cara bertingkah laku dalam pekerjaan.

3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Taat terhadap aturan perilaku ditunjukkan dengan cara melakukan pekerjaan- pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, tanggung jawab dan juga cara berhubungan dengan unit kerja lain.

4. Taat terhadap peraturan lainnya.

Peraturan lainnya seperti aturan tentang apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan oleh para karyawan dalam suatu perusahaan

3. Motivasi Kerja

a) Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Dr. Endang Suswati (2022:8) motivasi kerja adalah dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi semangat, perilaku, dan ketekunan seseorang dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan tertentu guna mencapai tujuan organisasi maupun pribadi. Motivasi kerja juga merupakan

salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang, besar atau kecilnya pengaruh motivasi pada kinerja seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan.

b) Aspek-aspek Motivasi

Hasibuan (2022:96-97) menjelaskan aspek-aspek yang terdapat dalam motivasi, adalah :

- a. Aspek motivasi aktif atau dinamis, motivasi tampak sebagai suatu usaha positif dalam menggerakan dan mengarahkan sumber daya manusia agar secara produktif berhasil mencapai tujuan yang diinginkan.
- b. Aspek motivasi pasif atau statis, motivasi akan tampak sebagai kebutuhan dan sekaligus sebagai perangsang untuk dapat mengarahkan dan menggerakan potensi sumber daya manusia kearah tujuan yang diinginkan.

c) Tujuan Motivasi Kerja

Tujuan pemberian motivasi kerja adalah :

- a. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
- b. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- c. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- d. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan
- e. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan Tingkat absensi karyawan
- f. Mengefektifkan pengadaan karyawan
- g. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik

- h. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
- i. Meningkatkan Tingkat kesejahteraan karyawan
- j. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya
- k. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

d) Asas-asas Motivasi Kerja

Asas-asas yang terdapat didalam motivasi kerja meliputi :

- a. Asas mengikutsertakan, artinya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan pendapat dan rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.
- b. Asas komunikasi, artinya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara-cara mengerjakannya dan kendala-kendala yang dihadapi
- c. Asas pengakuan, artinya memberikan penghargaan, pujian dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang akan dicapainya.
- d. Asas Wewenang yang didelegasikan, artinya memberikan kewenangan dan kepercayaan diri pada bawahan, bahwa dengan kemampuan dan kreatifitasnya akan mampu mengerjakan tugas yang diberikan dengan baik.
- e. Asas adil dan layak, artinya alat dan jenis motivasi yang diberikan harus berdasarkan atas keadilan dan kelayakan terhadap semua karyawan tanpa melihat perbedaan yang ada.

- f. Asas perhatian timbal balik, artinya bawahan yang berhasil mencapai tujuan dengan baik, maka pimpinan harus bersedia memberikan alat dan jenis motivasi, sehingga menghasilkan kerja sama yang saling menguntungkan.

e) Alat-alat Motivasi Kerja

Alat-alat yang terdapat dalam motivasi kerja adalah:

- a. Materiil insentif: alat motivasi yang diberikan itu berupa uang atau barang yang mempunyai nilai pasar, jadi memberikan nilai ekonomis.
- b. Non Materiil Insetif: alat motivasi yang diberikan berupa barang/benda yang tidak ternilai, jadi hanya memberikan kepuasan atau kebanggan rohani saja.
- c. Kombinasi Materiil dan Non Materiil Insentif: alat motivasi yang diberikan itu berupa materiil uang dan barang dan non materilnya bisa berupa piagam atau medali

f) Jenis-Jenis Motivasi Kerja

Jenis-jenis yang terdapat dalam motivasi kerja adalah:

- a. Motivasi Positif (Insetif Positif) manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hadiah kepada bawahan yang berprestasi baik, sehingga dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena pada umumnya semua orang senang menerima yang baik.

- b. Motivasi Negatif (insentif Negatif) manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada pekerjaan yang kurang baik atau prestasi rendah, sehingga semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena takut jika dihukum, tetapi dalam waktu jangka Panjang dapat berakibat kurang baik.

g) Metode-metode Motivasi Kerja

Metode-metode dalam motivasi kerja, adalah:

- a. Metode langsung (Bonus, Piagam, Motivation) adalah motivasi materiil dan motivasi non materiil yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya dengan memberikan pujian , penghargaan.
- b. Motivasi tidak langsung (Indirect Motivation) adalah motivasi yang diberikan hanyalah berupa fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau meningkatkan kelancaran dalam tugas, sehingga karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya.

h) Model-model Motivasi Kerja

Model-model yang terdapat dalam motivasi kerja adalah:

- a. Model Tradisional, untuk memotivasi bawahan agar bekerjanya meningkat dilakukan dengan system insentif materiil kepada karyawan agar semakin berprestasi.

- b. Model Hubungan Manusia, untuk memotivasi bawahan supaya bekerjanya meningkat dilakukan dengan mengakui kebutuhan sosial karyawan dan membuat karyawan merasa dibutuhkan.
- c. Model Sumber Daya Manusia, karyawan dimotivasi oleh banyak faktor bukan hanya materiil insentif, tetapi juga kebutuhan akan pencapaian dan pekerjaan yang berarti.

i) Proses Motivasi Kerja

Proses yang ada didalam motivasi kerja adalah:

- a. Mengetahui kepentingan, dalam proses motivasi penting mengetahui kebutuhan atau keinginan karyawan dan tidak hanya melihat dari sudut kepentingan pimpinan dan perusahaan.
- b. Komunikasi efektif, dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dan efektif dengan bawahan , dan bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat-syarat apa saja yang harus dipenuhi supaya insentif itu diperolehnya
- c. Integrasi tujuan, dalam proses motivasi perlu menyatukan tujuan perusahaan dan tujuan kepentingan karyawan harus disatukan.
- d. Fasilitas, manajer dalam memotivasi harus memberikan fasilitas kepada perusahaan dan individu karyawan yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan.
- e. Team work, manajer harus menciptakan teamwork yang terkoordinasi dengan baik yang dapat mencapai tujuan perusahaan.

j) Kendala-Kendala Motivasi Kerja

Kendala-kendala motivasi kerja:

- a. Untuk menentukan alat motivasi yang paling tepat sulit karena keinginan setiap individu karyawan tidak sama.
- b. Kemampuan perusahaan terbatas dalam menyediakan fasilitas dan insentif
- c. Manajer sulit mengetahui motivasi kerja setiap individu karyawannya

k) Sarana Motivasi Kerja

Sarana untuk memotivasi kerja adalah:

- a. Uang
- b. Pujián
- c. Perhatian sungguh-sungguh terhadap karyawan selaku pribadi
- d. Persaingan
- e. Kebanggan
- f. Pelimpahan tanggung jawab

l) Indikator motivasi kerja

Menurut Dr. Endang Suswati (2022:8), terdapat empat indikator utama dalam mengukur tingkat motivasi kerja karyawan meliputi:

1. Intensitas Kerja

Intensitas kerja merujuk pada seberapa besar tenaga, semangat, dan energi yang dikeluarkan individu dalam melaksanakan pekerjaannya. Semakin

tinggi intensitas seseorang, maka semakin besar dorongan yang dimilikinya untuk mencapai hasil yang optimal.

2. Ketekunan (Presistensi)

Ketekunan menggambarkan sejauh mana individu mampu mempertahankan usahanya dalam menyelesaikan tugas, meskipun menghadapi hambatan atau tantangan. Karyawan yang termotivasi akan menunjukkan ketekunan dalam bekerja secara konsisten.

3. Arah Prilaku

Arah prilaku mencerminkan tujuan atau orientasi kerja seseorang. Individu yang memiliki motivasi kerja tinggi akan mengarahkan perilakunya untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi, serta berupaya menyelaraskan tindakannya dengan nilai dan harapan perusahaan.

4. Dampak terhadap Kinerja

Salah satu indikator penting dari motivasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan produktivitas dan kualitas kerja yang lebih baik, karena mereka terdorong untuk memberikan hasil terbaik dalam pekerjaanya.

4. Kinerja Karyawan

a) Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan indikator penting dalam mengukur efektivitas organisasi, termasuk di industri kuliner seperti Restoran RM. Bumi Aki Bogor. Menurut Daryanto dan Suryanto (2022:46), kinerja

karyawan didefinisikan sebagai hasil kerja atau prestasi yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, sedangkan menurut Sedarmayanti (2016:284) Kinerja merupakan hasil kerja yang mampu dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam satu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masingnya dalam rangka usaha mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara sah, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral dan etika. Kinerja ini mencerminkan tingkat efektivitas dan efisiensi individu dalam menyelesaikan pekerjaannya.

b) Tolak Ukur Kinerja Karyawan Yang Baik

Syarat yang menjadi tolak ukur kinerja yang baik, adalah:

- a. Tolak ukur yang baik, harus mampu diukur dengan cara yang dapat dipercaya
- b. Tolak ukur yang baik harus mampu membedakan individu-individu sesuai dengan kinerja karyawan
- c. Tolak ukur yang baik harus sensitive terhadap masukan dan tindakan-tindakan dari pemegang jabatan
- d. Tolak ukur yang baik harus dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerjanya sedang dinilai

c) Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Daryanto '(2022:101) dalam bukunya menyebutkan terdapat Indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

a. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan

b. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dinyatakan di dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaiannya.

c. Ketepatan Waktu

Tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d. Efektivitas

Tingkat penggunaan sumber daya organisasi yang meliputi tenaga, uang, teknologi, bahan baku dimaksimalkan dengan maksud orang hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian

Tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya terhadap komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan

d) Karakteristik Orang Yang Memiliki Kinerja Tinggi

Karakteristik orang yang memiliki kinerja tinggi adalah:

- a. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi
- b. Berani mengambil dan menanggung orang yang dihadapi

- c. Memiliki tujuan yang realistik
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya
- e. Memanfaatkan umpan balik (feedback) yang kongkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya
- f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan

e) Elemen Pokok Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Elemen pokok yang akan mempengaruhi kinerja karyawan adalah:

- a. Menetapkan tujuan, sasaran dan strategi organisasi
- b. Merumuskan indikator dan ukuran kinerja
- c. Mengukur Tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran organisasi
- d. Evaluasi kinerja, penilaian kemajuan organisasi, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

f) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Sedarmayanti (2016:260), kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor utama yang saling berkaitan, yaitu:

1. Kemampuan (ability) – mencakup pengetahuan, keterampilan, dan keahlian yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan pekerjaannya.
2. Motivasi (motivation) – dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi semangat kerja seseorang dalam mencapai tujuan.

3. Lingkungan kerja (work environment) – kondisi fisik maupun nonfisik di tempat kerja yang dapat menunjang atau menghambat kinerja, seperti fasilitas, suasana kerja, dan hubungan antar rekan kerja.
4. Kepemimpinan (leadership) – gaya dan kualitas pimpinan dalam mengarahkan, membimbing, dan memotivasi bawahan.
5. Disiplin kerja (work discipline) – tingkat kepatuhan karyawan terhadap aturan, prosedur, serta tata tertib yang berlaku dalam organisasi.
6. Kompensasi (compensation) – imbalan yang diterima karyawan, baik berupa finansial maupun non-finansial, yang dapat memengaruhi kepuasan dan produktivitas kerja.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan Kumpulan studi yang telah dilakukan oleh penelitian sebelumnya dan memiliki relevansi dengan topik yang dibahas dalam penelitian ini. Keberadaan penelitian terdahulu berperan penting sebagai salah satu landasan konseptual dan empiris yang dapat memperkuat kerangka teori, memperjelas arah penelitian serta menjadi bahan perbandingan atas temuan-temuan yang akan diperoleh.

Selain itu, penelitian terdahulu juga dapat memberikan gambaran umum mengenai variabel-variabel yang akan diteliti, metode yang akan digunakan serta hasil-hasil yang telah dicapai sehingga dapat membantu peneliti dalam menyusun strategi penelitian yang lebih tepat dan sistematis. Dengan demikian, telaah terhadap penelitian-penelitian sebelumnya sangat penting guna mendukung validitas dan keabsahan dari penelitian yang dilakukan.

Berikut ini adalah tabel yang memperlihatkan penelitian terdahulu yang digunakan sebagai penelitian ini:

Tabel 7
Penelitian Terdahulu

No.	Nama/Tahun penelitian/ Sumber	Judul Penelitian	Variabel dan Indikator	Analisis Data	Hasi Penelitian
1	R. Aditya, N. Novalia, F. (2024) Jurnal ilmiah wahana pendidikan Februari 2024, 10 (4), 721-743 DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.10530872 p-ISSN: 2622-8327 e-ISSN: 2089-5364 Accredited	Pengaruh pengembangan karir, Motivasi kerja dan Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan di PHD Pizza Hut Delivery Padang	Pengembangan karir (X1) Motivasi Kerja (X2) Disiplin Kerja (X3) Kinerja karyawan (Y)	Regresi linier berganda	<ul style="list-style-type: none"> - Pengembangan karir dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
2	A. Madyoningrum, R. Azizah (2022) Jurnal riset akuntansi dan manajemen vol 11 no 4.	Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan restoran Bebek H. Slamet di bandar lampung	Motivasi Kerja (X1), Lingkungan kerja (X2), disiplin kerja (X3) produktivitas kerja (Y)	Analisis linerar berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Semua variabel berpengaruh positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap produktivitas kerja karyawan

No.	Nama/Tahun penelitian/ Sumber	Judul Penelitian	Variabel dan Indikator	Analisis Data	Hasi Penelitian
3	A. Kurniawan, S. Hartono (2020)	Analisis Kompetensi, Motivasi dan Disiplin kerja terhadap kinerja karaywan restoran ayam penyet Surabaya cabang Surakarta	Kompetensi (X1), Motivasi (X2), Disiplin Kerja (X3), Kinerja Karaywan (Y)	Analisis linerar berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Semua variabel berpengaruh positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja
4	Sopiyah safitri, Siti Annisa Wahdiniawati (2023) Jurnal akuntansi dan Manajemen Bisnis (Jaman)	Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja karyawan PT. Liong Indotasa Bogor.	Pelatihan Kerja (X1), Motivasi kerja (X2) Disiplin Kerja (X3) Kinerja Karyawan (Y)	Partial least Square (PLS)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Semua variabel berpengaruh positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja
5	Ariprabowo, T. Dkk (2021) <i>Innovation Research Journal Vol. 2 Orang. 2</i>	The Role of Motivation, Work Discipline and Training in Improving Employee Performance	Motivasi kerja (X1), disiplin kerja (X2), pelatihan kerja (X3), kinerja (Y)	Regressi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Semua variabel berpengaruh positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja

No.	Nama/Tahun penelitian/ Sumber	Judul Penelitian	Variabel dan Indikator	Analisis Data	Hasi Penelitian
6	Sri Lestaru, Dilla Afifah (2020) Jurnal KINERJA	Pengaruh Disiplin Kerja dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Disiplin Kerja (X1) -kehadiran, - keterlambatan Pelatihan Kerja X2) -pengetahuan, -skill Kinerja Karyawan (Y)	Regresi linier berganda	-Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan -Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
7	Inez Khansa Nafilah, Alnisa Min Fadlillah. (2021) Jurnal Econimia	Pengaruh Pelatihan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi kerja terhadap kinerja pada dosen fakultas ekonomi dan bisnis universitas pamulang dimasa pandemi covid-19	Disiplin Kerja (X1) Pelatihan Kerja X2) Motivasi Kerja (X3) Kinerja (Y)	Regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukan bahwa terdapat pengaruh langung positif dan signifikan antara 3 variable tersebut terhadap Kinerja

C. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kajian pustaka maka dapat digambarkan kerangka pemikiran penelitian untuk mengetahui hubungan pelatihan kerja, disiplin kerja dan motivasi

kerja dengan kinerja karyawan. Peneliti menyimpulkan hubungan antar variabel sebagai berikut:

1. Hubungan Pelatihan Kerja dengan Kinerja Karyawan (H1)

Menurut (Rivai, 2018:164) menyatakan bahwa pelatihan kerja adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya sekarang. Pelatihan mempunyai orientasi sekarang dan dapat membantu karyawan untuk mencapai keahlian serta kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. Sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Lestari & Afifah, 2020) yang menyatakan bahwa pelatihan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Ardena Artha Mulia pada bagian produksi dengan indikator peningkatan pengetahuan dan kemampuan.

2. Hubungan Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan (H2)

Menurut (Susanto, 2019) menyebutkan bahwa Disiplin yang baik yakni menunjukkan bagaimana seseorang bertanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Selaras dengan penelitian sebelumnya oleh (Hartini, 2023) dengan hasil penelitian bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Industri Kapal dengan indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja adalah mematuhi peraturan perusahaan.

3. Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan (H3)

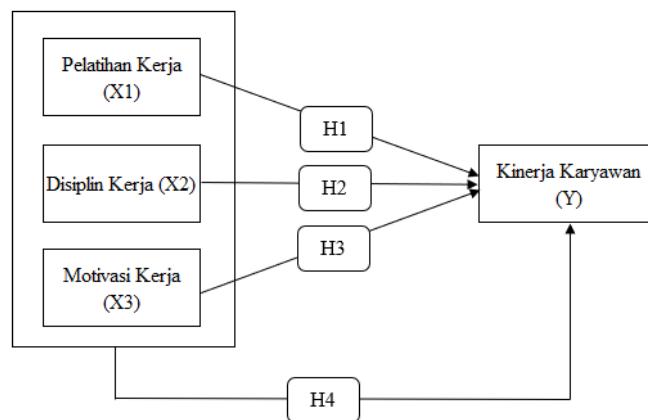
(Wibowo, 2017:322) menyebutkan bahwa Motivasi adalah dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia dalam mencapai tujuan. Sedangkan

aspek yang ada di dalam motivasi adalah unsur yang membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan kemauan, kontinuitas dan memiliki tujuan, sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh (Sinambela et al., 2021) menyatakan bahwa hasil dari penelitian terkait motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ORANG. Karya Indah Multiguna. Dengan indikator rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.

4. Hubungan Pelatihan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (H4)

Pelatihan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja merupakan aspek penting yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan di dalam suatu organisasi. Hal ini serupa dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Ariprabowo et al., 2021) bahwa Pelatihan kerja, disiplin kerja dan Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan operasional di Pembangkit Jawa-Bali UP Gresik.

Untuk memudahkan penelitian, maka akan digambarkan dalam kerangka pemikiran seperti gambar di bawah ini:



Gambar 2
Kerangka Pemikiran

Keterangan:

X₁ = Pelatihan Kerja

X₂ = Disiplin Kerja

X₃ = Motivasi Kerja

Y = Kinerja Karyawan

H₁ = Terdapat pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan

H₂ = Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

H₃ = Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

H₄ = Terdapat pengaruh pelatihan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja

Terhadap kinerja karyawan.

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah, tujuan penelitian, landasan teori yang telah dituangkan dalam kerangka pemikiran. Menurut Sugiyono (2017:95) dalam (Kerja et al., 2024) menyatakan bahwa:

“Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan, dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan hanya didasarkan pada teori relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data”.

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan

Pelatihan kerja yang tepat, inovatif dan sesuai dengan kebutuhan karyawan akan mampu untuk meningkatkan kemampuan karyawan secara optimal sehingga berpengaruh pada kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Lestari & Afifah, 2020) yang menyatakan bahwa pelatihan kerja memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Wahyuningsih, 2019) dengan hasil yang sama.

Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis penelitian ini adalah:

H_1 = Terdapat pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan

2. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Disiplin kerja yang tinggi akan mampu mendukung kelancaran pekerjaan sesuai dengan tujuan fungsi dan peran karyawan secara maksimal sehingga akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Tanjung & Rasyid, 2023) yang menyatakan bahwa kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Rahayu & Dahlia, 2023) dengan hasil yang sama.

Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis penelitian ini adalah:

H_2 = Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

3. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Pemberian motivasi yang tepat bagi karyawan tentunya dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Hartini, 2023) dengan hasil penelitian motivasi kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Kecamatan & Kota, 2021) dengan hasil penelitian yang sama. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis penelitian ini adalah:

H_3 = Terdapat pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

4. Pengaruh pelatihan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Pelatihan Kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara bersama-sama mampu memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ariprabowo et al., 2021) dengan hasil penelitian pelatihan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial dan simultan. Hal ini serupa dengan hasil penelitian yang dilakukan (Hidayah et al., 2021). Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis penelitian ini adalah:

H_4 = Terdapat pengaruh pelatihan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.