

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pelatihan

Pelatihan sebagai sarana motivasi yang mendorong para karyawan untuk berkerja dengan kemampuan yang optimal, dimaksudkan untuk meningkatkan performa dari karyawan tersebut. Pemberian pelatihan dimaksudkan agar dapat memenuhi standar kerja yang telah di tetapkan oleh perusahaan. Pelatihan dapat diartikan sebagai suatu usaha yang terencana untuk memfasilitasi pembelajaran yang berkaitan dengan pengetahuan, keahlian dan prilaku oleh para karyawan.

Menurut Mangkuprawira dan Hubeis (2018) Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik, sesuai dengan standar kerja. Sedangkan menurut Hamali (2018) Pelatihan adalah proses sistematis pengubahan perilaku para karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan - tujuan organisasional. Hal lain menurut Afandi (2017) Pelatihan merupakan upaya untuk mentransfer pengetahuan dan keterampilan kepada para peserta pelatihan sedemikian rupa sehingga para peserta menerima dan melakukan pelatihan pada saat melaksanakan pekerjaan.

Jadi menurut pendapat-pendapat para ahli diatas penulis simpulkan, bahwa proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang mencapai mencapai kemampuan untuk membantu mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Melalui pelatihan, para pekerja akan menjadi lebih trampil dan karenanya akan lebih produktif, serta mencapai kemampuan baru yang berguna baik bagi pekerjaannya saat ini maupun dimasa akan datang.

2.1.2 Tujuan Pelatihan

Tujuan diadakannya pelatihan yang diselenggarakan perusahaan terhadap karyawan dikarenakan perusahaan menginginkan adanya perubahan dalam prestasi kerja karyawan sehingga dapat sesuai dengan tujuan perusahaan. Jadi sebelum melakukan pelatihan akan dijelaskan terlebih dahulu tujuan perusahaan tersebut. Tujuan tersebut yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2017) yaitu : Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideology, Meningkatkan produktivitas kerja, Meningkatkan kualitas kerja, Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia, Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja, Meningkatkan rangsangan agar karyawan mampu berprestasi secara maksimal, Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja, Menghindai keusangan (*obsolescence*) dan Mengikatkan pengembangan karyawan.

2.1.3 Manfaat dan Pentingnya Pelatihan

Pelatihan bagi pegawai merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Biasanya pelatihan merujuk pada pengembangan keterampilan bekerja yang dapat digunakan dengan segera. Sedangkan pengembangan sering dikategorikan secara eksplisit dalam pengembangan manajemen, organisasi, dan pengembangan individu karyawan pengembangan kebutuhan perusahaan jangka panjang.

Menurut Mangkuprawira (2016) manfaat program pelatihan bagi suatu perusahaan/organisasi sangat penting untuk :

- a. Karyawan baru. Karyawan baru tersebut belum mempunyai kemampuan sesuai dengan persyaratan yang dilakukan, oleh karena itu diperlukan pelatihan dengan tujuan agar dapat memberikan kemampuan pada pegawai tersebut.
- b. Perubahan teknologi. Perubahan teknologi akan mengubah suasana kerja dalam organisasi, Artinya akan ada suatu pekerja yang mengharuskan penguasaan teknologi baru. Hal ini akan mempengaruhi susunan pegawai suatu perusahaan disebabkan tidak adanya pegawai yang menguasai teknologi baru tersebut, dengan demikian diperlukan pelatihan.

- c. Mutasi. Pendidikan dan pelatihan diperlakukan jika ada mutasi dalam artian dipindah tugaskan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya (bukan hanya pindah tempat untuk menduduki jabatan baru, melainkan belum cukup bekal untuk menduduki jabatan baru tersebut). Mutasi penting dilakukan karena mutasi akan menghilangkan kejenuhan atau kebosanan bagi pegawai dengan adanya mutasi, maka pegawai akan memiliki banyak kemampuan dan keahlian sekaligus memberikan suasana baru bagi kerja pegawai
- d. Promosi. Dalam rangka promosi diperlukan pendidikan dan pelatihan tambahan, karena biasanya kemampuan seseorang yang akan dipromosi untuk menduduki jabatan tertentu masih belum cukup. Dengan adanya promosi, maka pegawai berlomba-lomba untuk berbuat yang terbaik agar memperoleh promosi dari pimpinan. Agar organisasi berkembang maka perusahaan harus melakukan promosi.

2.1.4 Metode – Metode Pelatihan

Mangkunegara (2017) mengemukakan metode – metode pelatihan sebagai berikut :

a. On The Job

Hampir 90 persen dari pengetahuan pekerjaan diperoleh melalui metode *on the job training*. Prosedur metode ini adalah informal, observasi sederhana dan mudah serta praktis. Karyawan mempelajari bahwa jobnya dengan mengamati perilaku pekerjaan lain yang sedang bekerja. Aspek- aspek lain dari *on the job training* adalah formal dalam format. Karyawan senior memberikan contoh cara mengerjakan pekerjaan dan training baru memperhatikannya. Metode *on the job training* dapat pula menggunakan peta-peta, gambar-gambar, sampel, masalah, dan mendemonstrasikan pekerjaan agar karyawan baru dapat memahaminya dengan jelas.

b. Off the job

Off the job training adalah metode pelatihan SDM yang diselenggarakan di luar lokasi kerja atau di luar kantor selama jangka waktu tertentu. Tujuan membuat training di luar kantor adalah demi menciptakan lingkungan yang lebih kondusif untuk belajar dan melatih diri. Gambaran mengenai proses

kerja beserta tugas- tugasnya secara umum sudah pasti akan dipaparkan selama proses pelatihan. Bahkan, jika memungkinkan, juga akan dilakukan praktik kerja selama masa training tersebut berlangsung. Namun, tentu saja akan ada perbedaan yang cukup besar dengan suasana atau kondisi di tempat kerja dan di lapangan nanti. Dengan kata lain, tidak hanya menyiapkan lokasi baru atau lokasi selain tempat kerja untuk melatih, tetapi perusahaan juga perlu memastikan ketersediaan peralatan training yang dirasa memadai sesuai dengan posisi pekerjaan yang hendak diberikan pelatihan.

2.1.5 Indikator-Indikator Pelatihan

Menurut Suwandi,dkk (2019), menjelaskan indikator pelatihan sebagai berikut:

1. Instruktur

Pelatihan/instruktur yang akan memberikan materi pelatihan harus memenuhi kualifikasi persyaratan antara lain: mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif.

2. Materi

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

3. Metode

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

2.2 Insentif

Insentif merupakan salah satu bentuk penghargaan yang dikaitkan dengan prestasi kerja. Semakin tinggi prestasi kerja yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi juga insentif yang akan diterima oleh karyawan tersebut (Mangkunegara, 2013). Insentif adalah suatu penghargaan atas dasar prestasi kerja yang tinggi yang merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap prestasi kerja karyawan dan kontribusi terhadap organisasi. Tujuan utama dari insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya, sedangkan bagi perusahaan insentif merupakan strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat dimana produktivitas menjadi satu hal yang penting (Rivai, 2014).

Kepentingan karyawan dengan pemilik perusahaan dapat diselaraskan dengan menggunakan kompensasi berbasis insentif, karena pemberian insentif dimaksudkan dapat meningkatkan produktivitas karyawan dan mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap berada dalam organisasi atau perusahaan. Insentif merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi prestasi kerja. Insentif juga dapat merangsang pegawai baru yang berkualitas untuk memasuki organisasi, mempertahankan pegawai yang ada serta meningkatkan produktivitas karyawan tersebut (Hariandja, 2010).

Insentif dibagi menjadi insentif keuangan dan non-keuangan. Insentif keuangan dan non-keuangan secara bersama-sama saling membantu dalam menumbuhkan motivasi untuk semangat bekerja. Insentif keuangan merupakan bentuk penghargaan atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk uang (Luthans, 2015). Diberikan dalam bentuk uang karena uang tidak hanya memenuhi kebutuhan psikologis tetapi juga kebutuhan sosial individu. Insentif keuangan dapat datang dalam berbagai bentuk seperti: gaji pokok, kompensasi, asuransi, komisi, rencana pensiun, saham karyawan, lembur yang dibayar serta kompetisi dan kontes. Insentif non-keuangan sering kali digunakan seorang manajer untuk memenuhi kebutuhan psikologis karyawan. Insentif nonkeuangan

biasanya diberikan dalam bentuk yang lebih memungkinkan otoritas seperti: penghargaan, pendidikan dan pelatihan, lingkungan kerja yang nyaman, promosi, keamanan dalam bekerja serta pelatihan dan pembangunan (Sirait, 2016).

2.2.1 Indikator Insentif

Pada umumnya para karyawan penjualan lebih menyukai cara bayaran atas dasar insentif, (Suwandi dkk, 2019). Maka disini akan dijelaskan secara ringkas tentang indikator insentif sebagai berikut :

1. Bonus

Merupakan insentif yang diberikan kepada pegawai yang mampu bekerja sedemikian rupa tingkat produksi yang baku.

2. Tunjangan Kesehatan

Kompensasi finansial dan non finansial berupa jaminan kesehatan yang diterima oleh karyawan secara tidak langsung untuk keberkelanjutan pekerjaan mereka pada perusahaan tempatnya bekerja.

3. Promosi Jabatan

Insentif yang diberikan kepada tenaga kerja bukan dalam bentuk uang atau barang tetapi dalam bentuk penghargaan yang terjamin sehingga diharapkan dapat memotivasi pekerja agar semakin giat dalam bekerja.

4. Fasilitas Kesejahteraan Sosial

Insentif dalam bentuk ini biasanya diberikan secara kolektif, tanpa unsur kompetitif dan setiap karyawan dapat memperolehnya secara sama rata dan otomatis.

2.3 Komitmen organisasional

2.3.1 Pengertian Komitmen organisasional

Konsep komitmen organisasional berkaitan dengan tingkat keterlibatan orang dengan organisasi dimana mereka bekerja dan tertarik untuk tetap tinggal dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasional sebagai suatu tingkatan dimana individu mengidentifikasi dan terlibat dengan organisasinya dan atau tidak ingin meninggalkannya (Greenberg dan Baron, 2014). Komitmen organisasional sering didefinisikan sebagai: (Wibowo, 2014).

- a. Sebuah keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tersebut.
- b. Keinginan untuk mendesak usaha pada tingkat tinggi atas nama organisasi.
- c. Keyakinan yang pasti dalam dan penerimaan atas nilai – nilai dan tujuan organisasi.

Komitmen organisasional mempengaruhi apakah seorang pekerja tetap tinggal sebagai seorang anggota organisasi atau meninggalkan untuk pekerjaan lain. Dari pengertian maupun definisi Komitmen organisasional dari para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa Komitmen organisasional adalah suatu sikap yang mencerminkan loyalitas pekerja pada organisasi dan merupakan suatu proses yang sedang berjalan melalui mana peserta organisasi menyatakan perhatian mereka terhadap organisasi dan kelanjutan keberhasilan dan kesejahteraan.

2.3.2 Tipe Komitmen organisasional

Terdapat dua dimensi utama komitmen organisasional, yaitu :

1. *Rational Commitment*, mencerminkan bahwa pekerjaan memberikan pelayanan pada kepentingan *financial* pengembangan dan professional individu.
2. *Emmotional Commitment*, mencerminkan perasaan bahwa apa yang dilakukan seseorang adalah penting, berharga dan memberikan manfaat nyata bagi orang lain.

Makna komitmen organisasional sama dengan *Affective Commitment*, yaitu sebagai keterkaitan emosional pekerjaan identifikasi dan keterlibatan dalam organisasi tersebut. Definisi ini menyinggung secara spesifik pada *Affective Commitment* karena merupakan keterikatan emosional dan perasaan kita tentang loyalitas pada organisasi. *Organizational (Affective) Commitment* berbeda dengan *Continuence Commitment* yang merupakan keterikatan kalkulatif. Pekerja mempunyai *Continuence Commitment* tinggi karena mereka tidak mengidentifikasi secara khusus dengan organisasi dimana mereka bekerja, tetapi merasa terikat untuk tetap disana karena terlalu mahal untuk keluar. Mereka memilih untuk

tetap tinggal karena kalkulasi untuk tetap tinggal lebih tinggi dari pada nilai bekerja di tempat lain (Wibowo, 2014).

2.3.3 Membangun Komitmen organisasional

Komitmen organisasional didapat dari bawahan dengan memenuhi kebutuhan pokok pekerja, member perhatian pada orang di semua tingkat, mempercayai dan dipercayai, mentoleransi individualitas dan menciprakan bebas kesalahan (Wibowo,2014). Heller menganjurkan untuk mendapatkan komitmen pekerja dapat dilakukan dengan beberapa cara, yaitu :

1. Memelihara kepercayaan

Kualitas dan gaya kepemimpinan merupakan factor utama untuk mendapatkan kepercayaan dan komitmen pekerja. Kita harus membuat diri kita senyata mungkin dan menunjukkan dapat dihubungi dan berkeinginan mendengarkan orang lain. Patut diingat bahwa untuk mendapatkan kepercayaan, kita harus mempercayai mereka yang bekerja.

2. Memenangkan pikiran, semangat dan hati.

Komitmen penuh dari bawahan tidak dapat direalisasikan sampai kita menunjukkan kebutuhan psikologis, intelektual dan emosional pekerja. Dengan memberikan bobot yang seimbang dari ketiga faktor tersebut memungkinkan kita memenangkan fikiran, semangat dan hati pekerja.

3. Menjaga staff mempunyai komitmen.

Cara paling efektif menjaga komitmen pekerja adalah memperkaya pekerjaan dan memotivasi mereka.

4. Menghargai keunggulan

Pengakuan atas keunggulan merupakan masalah vital dalam memelihara komitmen dan kepuasan kerja pekerja. Dapat dilakukan dengan pemberian gaji, pemberian bonus, pelatihan akhir pekan atau sekedar mengucapkan terima kasih.

5. Bersikap positif.

Untuk menciptakan lingkungan positif dalam organisasi dibangun dengan *mutual trust*, saling mempercayai dimana orang memastikan bahwa organisasi dapat mencapai apa yang diminta untuk dilakukan.

2.3.4 Indikator – Indikator Komitmen organisasional

Menurut Harwin, dkk (2016) mengemukakan bahwa indikator komitmen organisasional terdiri dari :

a. *Affective Commitment* (komitmen afektif)

terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional atau psikologis terhadap organisasi.

b. *Normative Commitment* (komitmen normatif)

timbul dari nilai-nilai diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota suatu organisasi karena memiliki kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi tersebut merupakan hal yang harus dilakukan. Jadi, karyawan tersebut tinggal di organisasi itu karena ia merasa berkewajiban untuk itu.

c. *Continuance Commitment* (komitmen berkelanjutan)

Muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain. Dengan kata lain, karyawan tersebut tinggal di organisasi tersebut karena dia membutuhkan organisasi tersebut.

2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

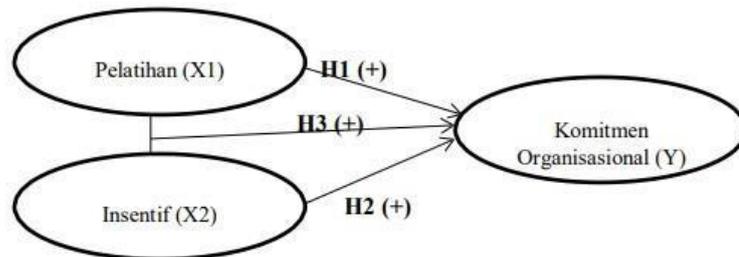
No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Syahredho (2016)	Pengaruh Pengembangan Karir, Insentif, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Putra Maha Jaya Pekanbaru	Pengembangan karir berpengaruh positif signifikan secara langsung terhadap komitmen, Insentif berpengaruh positif signifikan secara langsung terhadap komitmen, Lingkungan berpengaruh positif signifikan secara langsung dan terhadap komitmen.
2	Iswanda (2017)	Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi Dan Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Surya Agrolika Reksa Singingi Hilir	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Variabel komitmen organisasi, motivasi dan insentif secara simultan maupun secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan,
3	Mohammad Nurhasan (2016)	Pengaruh Motivasi Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada Senyum Media Stationary Jember	Hasil penelitian ini yaitu pendidikan formal, lingkungan kerja dan pengalaman kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Secara parsial variabel pendidikan formal dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan variabel pengalaman kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	Fadhilah, (2016)	Analisis Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir,	Hasil penelitian menjelaskan variabel Kompensasi, Pengembangan Karir, Dan

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
		Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Komitmen organisasional (Studi Pada PT Windika Utama Semarang).	
5	Ginta (2015)	Pengaruh Insentif Dan Komitmen Karyawan Terhadap Prestasi Kerja	Hasil penelitian menunjukkan secara bersama-sama variabel Insentif Dan Komitmen Karyawan berpengaruh Terhadap Prestasi Kerja. Sedangkan secara parsial insentif berpengaruh Terhadap Prestasi Kerja. Sedangkan variabel Komitmen Karyawan tidak berpengaruh Terhadap Prestasi Kerja
6	Rendra, dkk (2016)	Pengaruh <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang)	<i>Reward</i> Karyawan (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) di PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang. <i>Punishment</i> Karyawan (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) di PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang
7	Helmy (2017)	Analisis Path Pada Insentif, Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Komitmen organisasional	Hasil penelitian menunjukkan bahwa,1) insentif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, 2) insentif berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional,3) kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
8	Gerry J. Jr. Wowor, dkk (2017)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Terhadap Komitmen organisasional Pada Karyawan Media Cahaya Pagi	Variabel Lingkungan Kerja dan Disiplin secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Komitmen organisasional. Variabel Lingkungan Kerja dan Disiplin secara simultan berpengaruh tinggi terhadap Komitmen organisasional
9	Veny dan Rina (2020)	Peran Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Pada Karyawan Industri Pertambangan	Hasil tersebut menunjukkan adanya hubungan yang positif antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja, antara budaya organisasi dan kepuasan kerja, antara budaya organisasi dan komitmen organisasi, antara komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional, serta antar pekerjaan kepuasan dan komitmen organisasi pada karyawan industri pertambangan
10	Suharto, dkk (2019)	Dampak Komitmen Organisasi terhadap Prestasi Kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi multikultural berpengaruh langsung terhadap keadilan organisasi, kompetensi multikultural berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi, kompetensi multikultural tidak berpengaruh langsung terhadap prestasi kerja, keadilan organisasi berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi, keadilan organisasi tidak berpengaruh langsung terhadap prestasi kerja, dan kinerja komitmen organisasi.

2.5 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan tinjauan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka dapat disusun suatu kerangka pemikiran dalam penelitian ini, seperti yang disajikan dalam gambar berikut ini:



Gambar 2.1
Struktur Kerangka Pemikiran

2.6 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2016). Sesuai dengan variabel- variabel yang akan diteliti maka hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah :

2.6.1 Pengaruh pelatihan terhadap komitmen organisasional

Menurut Rue dan Byars (2016) salah satu faktor terbentuknya komitmen kerja adalah faktor pelatihan. Oleh karena itu perusahaan harus membuat sistem pelatihan sebaik-baiknya agar para karyawannya tetap termotivasi untuk bekerja dengan baik dan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. Karyawan akan melihat pelatihan mereka berdasarkan pengalaman yang mereka dapat selama bekerja di perusahaan yang bersangkutan. Bagaimana karyawan memandang tanggung jawab, jabatan dan wewenang yang mereka miliki akan memengaruhi tingkat komitmen mereka. Hal ini sesuai dengan pendapat Siagian (2012) yang

mengatakan bahwa jika para pegawai melihat dan menilai bahwa prospek karirnya dalam perusahaan cerah, maka akan terdorong untuk lebih produktif dalam bekerja, mempunyai motivasi yang kuat, loyal dan mempunyai komitmen kerja yang tinggi dalam perusahaan.

Komitmen kerja yang tinggi akan dimiliki oleh pegawai, jika perusahaan menjanjikan dalam hal pelatihan, namun berbeda dengan perusahaan yang tidak menjanjikan pelatihan terhadap pegawainya.

Maka dari itu adanya pelatihan selain akan memacu motivasi karyawan juga akan membuat karyawan ingin tetap bekerja di perusahaan dan membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sudaryanti (2011) dan Putrianti, (2014) memiliki hasil dimana variabel pelatihan memiliki pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasional. Sehingga hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H1: Diduga pelatihan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional generasi Z.

2.6.2 Pengaruh insentif terhadap komitmen organisasional

Saat ini bagi perusahaan yang ingin tetap bersaing dengan para pesaingnya, komitmen karyawannya merupakan hal penting yang menjadi perhatian agar karyawan berkualitas yang mereka miliki tetap akan berjuang bersama untuk mencapai tujuan perusahaan. Terdapat banyak aspek yang dapat mempengaruhi komitmen para karyawan tersebut, salah satunya adalah pemberian insentif yang diberikan oleh perusahaan. Bragg (2012) mengatakan bahwa karyawan yang berkomitmen melakukan pekerjaan lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak berkomitmen dan organisasi dengan pekerja yang berkomitmen lebih baik secara finansial daripada organisasi yang tidak berkomitmen.

Banyak penelitian menunjukkan terdapat banyak jenis penghargaan yang dapat menyebabkan kinerja dan komitmen yang tinggi. Salah satu yang mendapat perhatian makin besar adalah penghargaan terhadap kenyataan bahwa banyak

karyawan memiliki tanggung jawab atas pekerjaan dan keluarga, dan ketika organisasi membantu mereka menangani kewajiban tersebut komitmen mereka akan meningkat (Luthans, 2015). Suranta (2012) dan Tampubolon (2017) menyatakan bahwa insentif berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan. Sehingga hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H2 : Diduga insentif berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional generasi Z.

2.6.3 Pengaruh pelatihan dan insentif terhadap komitmen organisasional

Menurut Rue dan Byars (2016) salah satu faktor terbentuknya komitmen kerja adalah faktor pengembangan karir dan pemberian insentif. Oleh karena itu perusahaan harus membuat sistem pengembangan karir sebaik-baiknya agar para karyawannya tetap termotivasi untuk bekerja dengan baik dan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. Karyawan akan melihat pengembangan karir mereka berdasarkan pengalaman yang mereka dapat selama bekerja di perusahaan yang bersangkutan. bahwa karyawan yang berkomitmen melakukan pekerjaan lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak berkomitmen dan organisasi dengan pekerja yang berkomitmen lebih baik secara finansial daripada organisasi yang tidak berkomitmen. Sehingga hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H3 : Diduga pelatihan dan insentif berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional generasi Z