

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka atau *literature review* berisi mengenai teori-teori dan penelitian-penelitian terdahulu yang serupa dan berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan yang bertujuan untuk keaslian penelitian, untuk tinjauan pustaka dapat dilihat sebagai berikut :

2.1.1 Kepemimpinan

Menurut Robbins (dalam Suwatno dan Juni Priansa, 2016: 140), kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian suatu visi atau tujuan. Menurut Kouzes dan Posner (dalam Suwatno dan Juni Priansa, 2016: 140) kepemimpinan adalah penciptaan cara bagi orang untuk ikut berkontribusi dalam mewujudkan sesuatu yang luar biasa. Menurut Kartono (dalam Suwatno dan Juni Priansa, 2016: 140) kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Menurut Rivai (dalam Suwatno dan Juni Priansa, 2016: 140) kepemimpinan adalah peranan dan juga suatu proses untuk mempengaruhi orang lain.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi, hal ini terjadi karena menurut Oemar (2001:166) dalam Indrasari seseorang yang menduduki jabatan pemimpin dalam manajerial suatu

organisasi mempunyai peranan yang sangat penting tidak hanya secara internal bagi organisasi yang bersangkutan akan tetapi juga dalam menghadapi pihak luar organisasi. Peran-peran tersebut yaitu peran sebagai katalisator, fasilitator, pemecah masalah, penghubung sumber, dan peran sebagai komunikator. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu hal yang membuat perusahaan dapat berhasil dalam mencapai tujuannya.

Menurut Wahjosumidjo, (2010) kata “memimpin” mempunyai arti memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan, dan berjalan di depan (*precede*). Pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan maksimal dalam mencapai tujuan. Pemimpin tidak berdiri sendiri di samping, melainkan mereka memberikan dorongan untuk kemajuan serta memberikan inspirasi organisasi dalam mencapai tujuan. Menurut Koontz & O Donnel, (1986) yang dimaksud kepemimpinan secara umum yaitu seni atau proses mempengaruhi sekelompok orang, sehingga mereka mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompok. Sedangkan kepemimpinan menurut Mulyasa, (2011) dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan untuk pencapaian tujuan bersama atau organisasi. Menurut Sutarto, (2006) kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mengajak, mempengaruhi orang lain agar mampu melaksanakan tugas-tugas guna mencapai tujuan dan sasaran yang

diinginkan. Kepemimpinan sendiri sangat dibutuhkan didalam suatu instansi, karena seorang pemimpin yang mengarahkan bawahan guna melaksanakan tugasnya dengan baik dan benar, maka senantiasa bawahan akan melaksanakan kinerjanya dengan baik dan benar juga.

2.1.1.1 Variabel-variabel Kepemimpinan

Menurut Indriyo & I Nyoman, (2008) variabel-variabel dalam kepemimpinan adalah:

1. Cara Berkomunikasi

Setiap pemimpin harus mampu memberikan informasi yang jelas dan untuk itu harus mempunyai kemampuan berkomunikasi yang baik dan lancar.

2. Pemberian Motivasi

Seorang pemimpin selain mempunyai kemampuan berkomunikasi yang baik, tentu saja harus mempunyai kemampuan untuk memberikan dorongan-dorongan atau memberi motivasi kepada bawahannya, baik motivasi secara finansial atau non finansial.

3. Kemampuan Memimpin

Setiap orang memiliki kemampuan memimpin karena berkenaan dengan bakat yang berbeda-beda pada setiap orang. Hal ini dapat terlihat dari gaya kepemimpinannya yang bergaya autokratik, partisipatif, atau bebas kendali.

4. Pengambilan Keputusan

Seorang pemimpin harus dapat mengambil keputusan berdasarkan fakta dan peraturan yang berlaku di perusahaan serta keputusan yang diambil tersebut mampu memberikan motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih baik bahkan mampu memberikan kontribusi bagi peningkatan produktivitas kerja.

5. Kekuasaan yang Positif

Seorang pemimpin dalam menjalankan organisasi walaupun dalam gaya yang berbeda-beda tentu saja harus memberikan rasa aman bagi para karyawan (bawahan) yang bekerja (positive leadership). Hal ini sesuai dengan gaya kepemimpinan melalui pendekatan manusiawi, dimana para karyawan dituntut untuk bekerja dengan sepenuh hati untuk menghasilkan produk yang berkualitas baik tanpa adanya penekanan dari pihak manapun.

2.1.1.2 Tanggung Jawab Pemimpin

Menurut Edison et al. (2017: 88), jika seorang pemimpin tidak memiliki kontribusi terhadap perubahan kearah pertumbuhan nilai-nilai, maka terdapat tiga perspektif untuk menganalisa persoalan ini, yaitu dengan melakukan :

1. Perspektif pertama, bahwa ia lemah atau tidak memiliki kemampuan dalam kepemimpinan dan tidak memiliki kompetensi manajerial, sehingga ia belum mampu membawa kemajuan organisasi ke era persaingan dengan segala tantangan yang ada.

2. Perspektif kedua, ia memiliki kompetensi manajerial, namun tidak mampu melakukan transformasi (perubahan) dan penyampaian ide-ide dalam lingkungan dianggap sulit dan ia menyalahkan keadaan.
3. Perspektif ketiga, ia tidak peduli dengan kondisi yang ada disekitarnya.

2.1.1.3 Indikator Kepemimpinan

Beberapa indikator dari Kepemimpinan menurut Edison et al (2017: 96) :

1. Memiliki Strategi yang Jelas
Pemimpin melakukan dan memiliki rencana perubahan besar dan terarah terhadap visi, misi dan strategi organisasi serta dikomunikasikan dengan baik kepada anggotanya.
2. Kepedulian Terhadap Anggota dan Lingkungan
Pemimpin memiliki kepedulian terhadap setiap permasalahan yang dihadapi oleh para anggotanya, mampu memotivasi anggotanya serta kepeduliannya terhadap lingkungan dan kenyamanan kerja.
3. Menjaga Kekompakan Tim
Pemimpin selalu menjaga kekompakan timnya dan tidak ingin terjebak dalam pemikiran anggotanya yang ingin mencari simpati pribadi dengan menyudutkan orang lain maka, hal ini tidak akan ditoleransi. Potensi keretakan tim mampu disatukan dan disinergikan menjadi kekuatan yang luar biasa dan harmonis.

4. Merangsang Anggota

Seorang pemimpin mampu merangsang dan membantu anggotanya untuk tujuan-tujuan positif dan mengajaknya ke hal-hal yang tidak produktif dengan pendekatan yang menyenangkan serta anggota menerima dan menyadari manfaat bagi pribadi dan organisasi.

5. Menghargai Perbedaan dan Keyakinan

Pemimpin yang baik mampu menerima setiap perbedaan pendapat untuk tujuan kearah yang lebih baik serta mampu mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan yang ada.

2.1.2 Motivasi

Motivasi merupakan sebuah proses yang mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan, atau dengan kata lain adanya dorongan dari luar terhadap seseorang, sehingga mau melakukan sesuatu. Menurut Bangun (2012), motivasi merupakan suatu tindakan untuk mempengaruhi orang lain agar berperilaku secara teratur, dan merupakan tugas bagi manajer untuk mempengaruhi orang lain atau karyawan.

Menurut Maslow dalam Sutrisno (2019:55), menyatakan bahwa motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan dalam bekerja. Sedangkan menurut Bangun (2012) salah satu teori motivasi yang sudah dikenal yaitu teori hierarki

kebutuhan dari Maslow, yang membagi kebutuhan manusia menjadi lima tingkatan yaitu :

1. Kebutuhan fisiologis, kebutuhan yang paling dasar dalam kehidupan manusia diantaranya kebutuhan makan, minum, tempat tinggal dan istirahat.
2. Kebutuhan rasa aman, kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan atas kerugian fisik.
3. Kebutuhan sosial, mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima dengan baik dalam kelompok tertentu dan persahabatan.
4. Kebutuhan harga diri, menyangkut harga diri, otonomi, dan prestasi.
5. Kebutuhan aktualisasi diri, merupakan dorongan agar menjadi seseorang yang sesuai dengan ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi dan pemenuhan kebutuhan diri.

Motivasi memiliki arti yang begitu penting terhadap kinerja karyawan, dikarenakan ketika karyawan termotivasi, maka kinerja karyawan akan meningkat, sebab karyawan memainkan peran penting dalam keberhasilan organisasi (Saeed & Asghar, 2012). Motivasi yang diberikan kepada karyawan, mempunyai pengaruh dan peranan yang sangat penting bagi perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dalam lingkungan kerja, motivasi tidak hanya berwujud kebutuhan ekonomi saja tetapi juga dalam bentuk lain seperti kebutuhan psikis, sebab ganjaran yang paling menyenangkan dari bekerja adalah nilai sosial dalam bentuk pengakuan, adanya penghargaan dan

kekaguman terhadap pribadi seseorang meskipun ada beberapa orang dalam bekerja hanya sebagai pemuas egonya saja melalui kekuasaan atau menguasai orang lain (Sundarsi & Suprihatmi, 2012).

Menurut Hasibuan (2013:143) mengatakan bahwa motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Kemudian menurut Mangkunegara (2016:61) motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sedangkan menurut Serdamayanti (2014:233), motivasi adalah kesediaan mengeluarkan tingkat paya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upayaitu untuk memenuhi kebutuhan individual. Kemudian Sutrisno (2016:110) menyebutkan bahwa motivasi adalah “sesuatu yang menimbulkan dorongan kerja. Motivasi menurut syahyuti (2010:93) adalah pemberian daya pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan yang menggerakkan seseorang untuk ikut serta dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

2.1.2.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Sutrisno (2016: 116-120) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi terbagi menjadi 2 (dua) yaitu :

1. Faktor Internal

Faktor internal yang dapat mempengaruhi motivasi adalah sebagai berikut:

- a. Keinginan untuk dapat hidup
- b. Keinginan untuk dapat memiliki
- c. Keinginan untuk dapat penghargaan
- d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan
- e. Keinginan untuk berkuasa

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor eksternal itu adalah sebagai berikut :

- a. Kondisi lingkungan bekerja
- b. Kompensasi yang memadai
- c. Supervisi yang baik
- d. Adanya jaminan pekerjaan
- e. Status dan tanggung jawab
- f. Peraturan yang fleksibel

2.1.2.2 Dampak Motivasi

Menurut Yusuf (2019: 499) pada umumnya banyak individu yang kurang termotivasi untuk berkinerja lebih tinggi lagi karena mereka melihat hubungan yang lemah antara upaya mereka dengan kinerja, antara kinerja dengan penghargaan, atau antara penghargaan yang diterima dengan penghargaan yang diharapkan. Jika seorang menginginkan individu yang bermotivasi tinggi, maka

harus melakukan hal yang diperlukan untuk memperkuat hubungan tersebut. Motivasi yang tinggi baik intrinsik maupun ekstrinsik terbukti memiliki dampak yang besar terhadap peningkatan kinerja individu dan pada gilirannya mendorong pertumbuhan kinerja organisasi. Artinya bahwa, makin besar motivasi individu maka akan semakin positif kinerja individu dan organisasi.

2.1.2.3 Indikator Motivasi

Indikator untuk mengukur motivasi kerja menurut Syahyuti (2010:93) yaitu:

1. Dorongan mencapai tujuan

Seseorang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka dalam dirinya mempunyai dorongan yang kuat untuk mencapai kinerja yang maksimal, yang nantinya akan berpengaruh terhadap tujuan dari suatu perusahaan atau instansi.

2. Semangat kerja

Semangat kerja sebagai keadaan psikologis yang baik apabila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi.

3. Inisiatif kreatifitas

Inisiatif diartikan sebagai kekuatan atau kemampuan seseorang karyawan atau pegawai untuk memulai atau meneruskan suatu pekerjaan dengan

penuh energy tanpa ada dorongan dari orang lain atau atas kehendak sendiri.

4. Kreatifitas

Sedangkan kreatifitas adalah kemampuan seseorang pegawai atau karyawan untuk menemukan hubungan-hubungan baru dan membuat kombinasikombinasi yang baru sehingga dapat menemukan suatu yang baru. Dalam hal ini sesuatu yang baru bukan berarti sebelumnya tidak ada, akan tetapi sesuatu yang baru ini dapat berupa sesuatu yang belum dikenal sebelumnya.

5. Rasa Tanggung Jawab

Sikap individu pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang baik harus mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang mereka lakukan sehingga pekerjaan tersebut mampu diselesaikan secara tepat waktu.

2.1.3 Pelatihan

Pada umumnya setiap organisasi sering terjadi kesenjangan antara kebutuhan akan promosi tenaga kerja yang diharapkan oleh organisasi dengan kemampuan tenaga kerja dalam merespon kebutuhan, organisasi perlu dilakukan supaya dapat membatasi kesenjangan ini. Salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan atau organisasi yaitu dengan pelatihan. Melalui program pelatihan diharapkan seluruh potensi yang dimiliki dapat ditingkatkan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan perusahaan atau setidaknya mendekati apa yang diharapkan oleh perusahaan (Marjaya & Pasaribu, 2019).

Pelatihan (*training*) adalah suatu proses untuk memperbaiki ketrampilan kerja karyawan yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan (Bangun, 2012). Menurut Sinambela, (2016) pelatihan merupakan tanggungjawab yang dilakukan secara bersama-sama antara karyawan dengan organisasi, dimana karyawan mempunyai kewajiban untuk merancang dan mengikuti pelatihan, semua itu dilakukan untuk mengembangkan kemampuannya sehingga terbuka lebar jalur karier yang lebih baik bagi karyawan ke depan. Sebaliknya, organisasi juga sangat berkepentingan menyelenggarakan pelatihan bagi karyawannya, agar mereka dapat bekerja dengan profesional, bersemangat dan berdedikasi tinggi sehingga dapat mengoptimalkan kinerja karyawan.

Menurut Mangkunegara (2016:44) pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Menurut Sutrisno (2016:67), Pelatihan adalah usaha untuk meningkatkan prestasi kerja (kinerja) karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera. Menurut Dessler (2015:284), mengemukakan bahwa pelatihan merupakan proses mengajarkan pegawai baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Pegawai baik yang baru atau pun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan.

Pelatihan merupakan proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan, dan pelatihan dilakukan pada semua tingkat dalam organisasi, dan setelah karyawan mengikuti pelatihan, karyawan akan mengubah sikap, sehingga dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif, bahkan pelatihan yang dilakukan secara spesifik juga memberikan ketrampilan khusus atau membantu karyawan memperbaiki kekurangan dalam kinerja (Kaswan, 2013).

Selain untuk meningkatkan keterampilan kerja, adanya pelatihan juga dapat membantu karyawan untuk tanggungjawab yang lebih besar terhadap pekerjaannya, bahkan secara umum pelatihan akan bermanfaat untuk meningkatkan hasil kerja karyawan. Selain itu, manfaat lainnya akan mengurangi penggunaan biaya pada pekerjaannya, dan akan berpengaruh secara langsung pada peningkatan produktivitas (Bangun, 2012).

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu alat manajemen sumber daya manusia yang digunakan untuk memperoleh keahlian, keterampilan, atau sikap karyawan dalam rangka meningkatkan prestasi kerja karyawan.

2.1.3.1 Tujuan Pelatihan

Menurut Mangkunegara (2016:45) tujuan dari pelatihan dan pengembangan adalah:

1. Meningkatkan penghayatan jiwa dan idelogi.
2. Meningkatkan produktivitas kerja.
3. Meningkatkan kualitas kerja.

4. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia.
5. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja.
6. Meningkatkan rangsangan agar karyawan mampu berprestasi secara maksimal.
7. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.
8. Menghindari keusangan (*obsolescence*).
9. Meningkatkan perkembangan karyawan.

2.1.3.2 Dampak Pelatihan

Dampak Pelatihan Pelatihan karyawan yang tepat, dapat memberikan efek yang baik kepada karyawan, sehingga karyawan dapat mengembangkan diri dan mampu memahami beberapa hal terkait pekerjaannya, antara lain (Susilowati, 2016):

1. Karyawan memahami seluk beluk pelaksanaan pekerjaan lebih mendalam.
2. Karyawan dapat memahami perkembangan perusahaan.
3. Karyawan dapat memahami sasaran yang akan dicapai perusahaan.
4. Karyawan mengerti akan perlunya kerjasama dalam melaksanakan pekerjaan.
5. Karyawan dapat mudah memahami Informasi yang disampaikan perusahaan.
6. Karyawan dapat memahami setiap kesulitan-kesulitan yang dihadapi perusahaan.
7. Karyawan mampu melakukan hubungan-hubungan dengan lingkungan.

8. Karyawan mampu memahami kebijaksanaan dan peraturan yang berlaku dalam perusahaan.
9. Karyawan mampu memahami sistem dan prosedur yang digunakan dalam pelaksanaan tugas perusahaan.
10. Karyawan mampu memahami dan menerapkan perilaku yang mendukung dan dituntut perusahaan.

2.1.3.3 Indikator Pelatihan

Dalam mengukur variabel pelatihan, penelitian mengadaptasi indikator yang digunakan dalam penelitian Mangkunegara (2016:46) yaitu:

1. Materi Pelatihan

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

2. Metode Pelatihan

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

3. Instruktur Pelatihan

Pelatih/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.

4. Peserta Pelatihan

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

5. Tujuan Pelatihan

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

2.1.4 Kinerja Karyawan

Perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila kinerja sumber daya manusia berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Menurut Sandy (2015:11), kinerja merupakan sebuah prestasi yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang telah diberikan. Sedangkan menurut Sutrisno (2016:151) kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang berdasarkan tingkah laku kerjanya dalam menjalankan aktivitas dalam bekerja.

Keberhasilan ataupun kegagalan dalam suatu organisasi dalam melaksanakan tugas sangat berhubungan dengan kinerja karyawan, pencapaian

kinerja dalam organisasi merupakan faktor yang harus diperhatikan untuk mewujudkan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Mangkunegara (2016:9) yang berpendapat kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Menurut Robbin (2016:260) mendefinisikan kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Sedangkan menurut Mangkunegara, (2016) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya.

Menurut (Kasmir, 2016) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam suatu periode, biasanya 1 tahun. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia, maka dari itu kinerja karyawan harus ditingkatkan agar memberikan hasil yang maksimal bagi perusahaan (Raharjo & Manuati Dewi, 2016). Kinerja karyawan tidak dapat datang dengan sendirinya, kinerja haruslah dikelola oleh pimpinan karena seperti apakah kinerja seorang karyawan akan dapat didiskusikan dan ditetapkan secara bersama antara karyawan dengan pimpinan, karena tanpa penetapan beban tugas dan arahan yang jelas, karyawan akan kebingungan dalam melaksanakan pekerjaannya (Sinambela, 2016).

Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan pencapaian hasil karyawan dalam suatu proses

melaksanakan tugasnya dengan sesuai tanggung jawab yang diberikan. Dengan meningkatkan kinerja karyawan akan membawa dampak yang positif bagi perusahaan, sehingga karyawan memiliki tingkat kinerja yang baik dan optimal untuk membantu mewujudkan tujuan perusahaan.

2.1.4.1 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Bangun (2012), tujuan dari penilaian kinerja yaitu :

1. Evaluasi antar individu dalam organisasi, yang mempunyai tujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi dan memberikan manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi.
2. Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi, dimana individu dinilai kinerjanya dan bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik pelatihan maupun pendidikan.
3. Pemeliharaan sistem, yang mempunyai manfaat untuk pengembangan perusahaan dari individu, evaluasi pencapaian tujuan oleh individu, perencanaan sumber daya manusia, penentuan dan identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi.
4. Dokumentasi, yang berkaitan dengan keputusan manajemen sumber daya manusia dan pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Kaswan (2013), yaitu sebagai berikut :

1. Karakteristik karyawan, diantaranya pengetahuan, keterampilan, kemampuan, motivasi, sikap dan kepribadian karyawan.
2. Input, mengacu pada instruksi yang memberitahu karyawan tentang apa, bagaimana, dan kapan pelaksanaan.
3. Output, merujuk pada standar kinerja.
4. Konsekuensi, merupakan insentif yang mereka terima karena kinerja yang baik.
5. Umpan balik, merupakan informasi yang karyawan terima selama mereka bekerja.

2.1.4.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2016:260) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan (Robbins, 2016: 260). Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan

karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan (Robbin, 2016: 260).

2. Kuantitas

Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut. misalnya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain (Robbins, 2016: 261). Kinerja Karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut.

4. Efektifitas

Efektifitas disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam menggunakan sumber daya (Robbins, 2016: 261). Bahwa dalam pemanfaatan sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya yang berupa teknologi, modal,

informasi dan bahan baku yang ada di organisasi dapat digunakan semaksimal mungkin oleh karyawan.

5. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas (Robbins, 2016: 261). Kinerja karyawan itu meningkat atau menurun dapat dilihat dari kualitas kerja karyawan, kuantitas kerja karyawan, ketepatan waktu karyawan dalam bekerja disegala aspek, efektifitas dan kemandirian karyawan dalam bekerja. Artinya karyawan yang mandiri, yaitu karyawan ketika melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan bisa menjalankan sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

2.2 Tinjauan Empiris

Tabel 2.1 Tinjauan Empiris

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Wicaksono, Suyatin, Sunarsi, Affandi, dan Herling, (2021).	Pengaruh Pelatihan, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri Tbk di Jakarta.	Metode yang digunakan adalah <i>explanatory research</i> dengan teknik analisis menggunakan analisis statistik dengan pengujian regresi, korelasi, determinasi dan uji hipotesis.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pelatihan, motivasi dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Hendra, (2020).	Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan.	Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif, yaitu penelitian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan budaya organisasi, pelatihan dan motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	Afandi dan Bahri, (2020).	Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.	Teknik pengumpulan data dengan menggunakan angket <i>Questioner</i> , kemudian dilakukan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan

			analisis data menggunakan regresi linier berganda.	signifikan terhadap kinerja karyawan <i>Asia Muslim Charity Foundation</i> (AMCF) Sumatera Utara.
4.	Adiyasa dan Windayanti, (2019).	Pengaruh motivasi, kepuasan kerja, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. XYZ.	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner kepada 45 karyawan PT XYZ.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Sedangkan kepuasan kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.
5.	Marjaya dan Pasaribu, (2019).	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai.	Teknik analisis pada penelitian ini menggunakan uji asumsi klasik, metode regresi linier berganda, uji hipotesis dan uji koefisien determinasi. Pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 24.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Lain halnya dengan variabel motivasi yang berpengaruh positif namun

				tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya variabel pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6.	Noviani dan Widhiyani, (2018).	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi dan Pelatihan Pada Kinerja Karyawan di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung.	Pengumpulan data dilakukan melalui survei dan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda.	Hasil analisis dan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional, motivasi dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan.
7.	Subroto, (2018).	Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.	Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan dengan jumlah 30 karyawan, dan teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh, karena semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.	Hasil penelitian menyatakan bahwa variabel pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel motivasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja

				karyawan.
8.	Adriyanto dan Subakti, (2018).	Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Hotel Sahid Jaya Lippo Cikarang).	Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian asosiatif dengan sistem <i>cross-sectional</i> . Teknik sampling yang dipilih dalam penelitian ini yaitu sampling jenuh dan didapatkan sampel sebanyak 124 orang karyawan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pelatihan, motivasi, dan kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel Sahid Jaya Lippo Cikarang.
9.	Hayati dan Haryani, (2016).	Pengaruh Pelatihan, Kepemimpinan, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPR Bank Jogja Yogyakarta.	Metode pengambilan sampel menggunakan pengambilan sampel nonprobabilitas dengan metode purposive sampling, teknik pengambilan sampel berdasarkan pertimbangan yang sesuai dengan tujuan penelitian.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Bank Jogja Yogyakarta. Sedangkan kepemimpinan memiliki efek negatif pada kinerja karyawan pada PT. BPR Bank Jogja Yogyakarta.
10.	Munparidi, (2012).	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi,	Data dieksplorasi berdasarkan satu	Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel

		<p>Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Kota Palembang.</p>	<p>penilaian dan pendapat pekerja dari 81 responden.</p>	<p>pelatihan dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Palembang. Sedangkan variabel kepemimpinan dan motivasi tidak berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Palembang.</p>
11.	<p>Frizilia, Fahri, Gunawan dan Hendry, (2021).</p>	<p><i>The Influence of Leadership Style, Motivation and Discipline on Employee Performance at PT Sumo Internusa Indonesia.</i></p>	<p>Metode penelitian yang dilakukan adalah kuantitatif. Jumlah populasi dan sampel dalam penelitian ini sebanyak 62 karyawan.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan kedisiplinan secara simultan dan parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sumo Internusa Indonesia. Saran yang berguna</p>

				adalah gaya kepemimpinan yang benar yang mampu memotivasi karyawan. Meningkatkan motivasi, terutama kenaikan gaji. Meningkatkan kedisiplinan dengan memberikan aturan dan sanksi yang jelas sesuai dengan tingkat pelanggaran pegawai.
12.	Efendi, Sugiono dan Dermanti, (2021).	<i>The Influence Of Leadership Style, Work Discipline, And Competence On Employee Performance At The Directorate General Of Human Right.</i>	Penelitian ini menggunakan teknik kuantitatif yang dipadukan dengan analisis deskriptif. Sumber data primer adalah tanggapan atas kuesioner yang dibagikan kepada koresponden. Sedangkan data sekunder berasal dari profil dan situasi keuangan Ditjen HAM. Ukuran sampel untuk penelitian ini dikurangi menjadi maksimal 150 orang.	Hasil penelitian dan pembahasan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Ditjen HAM, disiplin kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan secara statistik terhadap kinerja pegawai di Ditjen HAM, dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan secara statistik terhadap kinerja pegawai pada

				Direktorat Jenderal Hak Asasi Manusia.
13.	Saputro dan Melinda, (2021).	<i>The Effect of Leadership, Motivation, and Discipline on Employee Performance in The Banglen Layer Farming Industry in The Province in Yogyakarta.</i>	Metode penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dimana data diperoleh dengan cara menyebarkan kuisisioner offline kepada seluruh pegawai Peternakan Ayam Banglen di Provinsi Yogyakarta. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode saturasi, sehingga penelitian ini menggunakan seluruh karyawan Banglen Farming sebanyak 52 orang sebagai responden.	Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini, menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan (X1) memiliki nilai signifikan sebesar 0,007 dan T hitung sebesar 2,826 terhadap variabel kinerja pegawai (Y), sehingga dinyatakan berpengaruh signifikan. Variabel motivasi (X2) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,008 dan thitung sebesar 2,766 terhadap variabel kinerja pegawai (Y) sehingga dinyatakan berpengaruh signifikan. Variabel disiplin (X3) memiliki nilai signifikan sebesar 0,068 dan thitung sebesar 1,865 pada variabel kinerja pegawai (Y).

2.3 Hipotesis Penelitian

Dari latar belakang masalah, rumusan masalah, dari penelitian ini maka dapat diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

2.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan merupakan hal yang penting dalam sebuah organisasi dan perusahaan dalam mencapai tujuan yang di inginkan sebuah organisasi maupun perusahaan, kepemimpinan juga mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan atau organisasi. Kepemimpinan yang baik mampu menghasilkan hasil yang baik bagi perusahaan serta menghadiekan rasa nyaman pada karyawan saat bekerja. Siagian (2010) mengemukakan bahwa kepemimpinan yang baik adalah pemimpin yang dapat memberikan pengaruh, informasi, pengambilan keputusan, dan dapat memberkan motivasi yang bertujuan untuk meningkatkan organisasi atau karyawan. Tanpa adanya kepemimpinan yang baik maka suatu organisasi atau perusahaan akan sulit mencapai hasil yang optimal.

Dalam suatu perusahaan, pemimpin mempunyai peran yang berhubungan dengan internal perusahaan maupun eksternal perusahaan. Secara rinci peran pemimpin dapat dikelompokkan ke dalam 3 kategori yaitu peran yang bersifat interpersonal, informasional, dan peran pengambilan keputusan (Sutrisno, 2010). Peran interpersonal menuntut manajer untuk mempunyai keterampilan manusiawi, sehingga manajer mampu berinteraksi dengan manusia lain baik yang ada di dalam perusahaan maupun dengan pihak luar perusahaan. Peran informasional berkaitan dengan pemantauan arus informasi di dalam perusahaan maupun diluar perusahaan. Dari berbagai informasi tersebut kemudian diolah untuk selanjutnya

didistribusikan atau digunakan sendiri oleh manajer untuk mengambil keputusan. Manajer akan mengambil berbagai keputusan baik yang sifatnya strategis maupun taktis. Selain itu manajer juga bertanggungjawab terhadap seluruh kegiatan perusahaan, termasuk melakukan pengawasan dan tindakan korektif yang dapat merugikan perusahaan (Hayati & Haryani, 2016).

Dalam praktik kepemimpinan di perusahaan, manajer akan mengarahkan sumber daya manusia baik secara individu maupun kelompok kearah pencapaian tujuan. Terdapat beberapa tujuan perusahaan antara lain laba, pertumbuhan, dan keberlanjutan (*sustainability*). Pada umumnya tujuan perusahaan tidak sama dengan tujuan karyawan, bahkan dalam beberapa hal, tujuan perusahaan bertolak belakang dengan tujuan karyawan. Misalnya, karyawan bekerja menginginkan gaji yang tinggi sementara perusahaan menginginkan membayar gaji yang rendah. Pemimpin dapat menggunakan berbagai kekuasaan yang dimilikinya baik yang berasal dari faktor legitimasi, koersif, referensi, keahliannya, maupun yang berasal dari kemampuannya memberikan reward. Dengan menggunakan berbagai kekuasaannya tersebut pimpinan akan mengarahkan karyawannya sehingga karyawan bersedia menggunakan seluruh tenaga dan pikirannya untuk mencapai tujuan perusahaan (Hayati & Haryani, 2016).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hendriawan (2014) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Dwimitra Multiguna Sejahtera di Kabupaten Konawe Utara Propinsi Sulawesi Tenggara” menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini

sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Elsa (2015) mengatakan dalam penelitiannya bahwa hasil uji analisis menunjukan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam jurnal Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Iskandar Indah Printing Textile Surakarta dengan hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja yang signifikan. Dari ketiga variabel tersebut, variabel komunikasi yang tidak diterima berarti tidak ada pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan. Sedangkan dalam Uji F dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel independen mempengaruhi variabel dependen (Y) secara bersama-sama.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka dibangun rumusan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Fajar Laut Lampung.

2.3.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut George dan Jones (2005), mendefinisikan motivasi kerja sebagai suatu dorongan secara psikologis kepada seorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) seseorang dalam organisasi, tingkat usaha (*level of effort*), dan tingkat kegigihan atau ketahanan di dalam menghadapi suatu halangan atau masalah (*level of persistence*)". Anoraga (2005) mengungkapkan bahwa motivasi secara umum dapat dijelaskan sebagai kebutuhan yang

mendorong perbuatan untuk suatu tujuan tertentu. Jadi motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja.

Motivasi kerja merupakan faktor yang mampu mempengaruhi kinerja. Leonardo dan Eddy (2013), mengungkapkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Musfirotun (2013), menunjukkan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan adalah signifikansi yang positif. Gilang (2014) mengungkapkan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah positif dan signifikan. Rahmayani (2013) menjelaskan bahwa ada pengaruh positif dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian diatas sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hardono et al (2017) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemberiaan motivasi yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Elqadri et al., (2015), Zameer et al., (2014), Karma dkk., (2016) dan Husna dkk., (2016) mengenai pengaruh motivasi pada kinerja karyawan memperoleh hasil positif. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Sehingga dapat ditarik kesimpulan pemberian motivasi dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka dibangun rumusan hipotesis sebagai berikut:

H2 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Fajar Laut Lampung.

2.3.3 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Mathis et al., (2006) mengungkapkan bahwa kinerja pada dasarnya merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Menurut Hasibuan (2011) pengertian kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Peningkatan kinerja dapat disebabkan oleh sistem pelatihan yang diterapkan oleh perusahaan. Dessler (2009) mengemukakan pelatihan adalah “proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka”. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Karyawan, baik yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya. *Training* atau pelatihan adalah suatu kegiatan dari perusahaan yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan memperkembangkan sikap tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan dari para karyawan yang sesuai dengan keinginan dari perusahaan yang bersangkutan (Nitisemito dalam Darmawan et al., 2017).

Menurut Firsya dan Reni (2013) menjelaskan bahwa pelatihan kerja mempunyai pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang

dilakukan Leonardo dan Eddy (2013) mengungkapkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Mursidi (2009), mengungkapkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Benedicta (2010) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan. Afshan (2012) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan. Wehnam (2014) menyatakan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka dibangun rumusan hipotesis sebagai berikut:

H3 : Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Fajar Laut Lampung.

2.3.4 Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Pelatihan Secara Bersamaan Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting baik dari sudut pandang karyawan maupun perusahaan. Dari sudut pandang karyawan, kinerja menjadi cerminan kemampuan dan keterampilan dalam pekerjaan tertentu yang akan berdampak pada *reward* atau *punishment* dari perusahaan. Sementara dari sudut pandang perusahaan kinerja karyawan mencerminkan produktivitas perusahaan yang akan mempengaruhi tercapai tidaknya tujuan perusahaan. Untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawannya, perusahaan melakukan penilaian atau pengukuran kinerja yang mencakup kemampuan teknis, konseptual, dan

hubungan interpersonal. Penilaian atau pengukuran ini akan dikelompokkan apakah karyawan masuk kelompok dibawah standar, sesuai standar atau diatas standar. Karyawan yang kinerjanya di bawah standar dapat menerima *punishment* dari perusahaan, namun dapat pula perusahaan memberikan pelatihan dan motivasi sehingga kinerjanya meningkat. Sedangkan karyawan yang kinerjanya melebihi standar akan mendapat *reward* baik dalam bentuk reward finansial maupun non finansial (Hayati & Haryani, 2016).

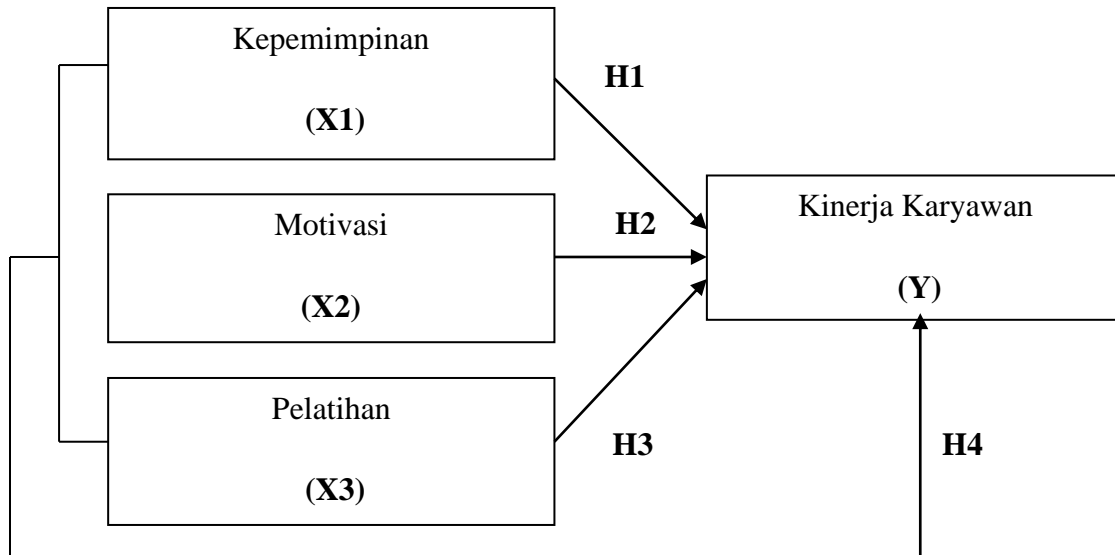
Adapun faktor- faktor yang diyakini manajer dapat mempengaruhi kinerja karyawan jumlahnya relatif banyak, antara lain pelatihan, pendidikan, pengalaman, kepemimpinan, kompensasi, motivasi, lingkungan kerja dan lain-lain. Mengacu pada ketiga hipotesis di atas dalam penelitian ini diajukan pula hipotesis keempat yang merupakan penggabungan dari ketiga hipotesis tersebut.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wahyudin et al., (2009) menunjukkan bahwa secara bersama-sama faktor kepemimpinan, motivasi, pelatihan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Surakarta. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fauzi (2011) yang menyatakan bahwa kepemimpinan dan motivasi terdapat pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H4 : Kepemimpinan, motivasi dan pelatihan secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Fajar Laut Lampung.

2.4 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Keterangan Kerangka Pemikiran :

Y : Variabel Dependen Kinerja Karyawan

X1 : Variabel Independen Kepemimpinan

X2 : Variabel Independen Motivasi

X3 : Variabel Independen Pelatihan