

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Kinerja Karyawan**

##### **2.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Aginta dkk (2021) Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu, sebagian besar organisasi, kinerja para karyawan individual merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Menurut Aulia dkk (2021) kinerja adalah kumpulan dari serangkaian hasil kerja kuantitas, kualitas, efisiensi dan efektivitas kerja dalam mencapai tujuan. Menurut Wilson Bangun (2012, p.231), kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan, sedangkan menurut Rivai (2015, p.406) Kinerja adalah tingkat adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuann perusahaan.

Menurut Luturlena dkk (2021) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Sihombing dkk (2021) kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. menurut Simamora dkk (2021) kinerja atau performance diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja/unjuk kerja/penampilan kerja. Kinerja mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi

dalam suatu organisasi. Dari beberapa pengertian diatas disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil atau proses pencapaian kinerja karyawan selama periode tertentu yang telah diberikan.

### **2.1.2 Penilaian Kinerja Karyawan**

Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*). Bagaimana menilai kinerja karyawan? Seorang karyawan dapat menghasilkan produk sebanyak 10 unit per hari, sudahkah dikatakan memiliki kinerja baik? Untuk menentukan kinerja karyawan baik atau tidak, tergantung pada hasil perbandingannya dengan standar pekerjaan. Standar pekerjaan adalah tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan, dan merupakan pembanding atas tujuan atau target yang ingin dicapai.

Hasil pekerjaan yang diperoleh seorang karyawan dalam mengerjakan pekerjaan sesuai persyaratan pekerjaan atau standar kinerja. Seorang karyawan dapat dikatakan berhasil melaksanakan pekerjaannya atau memiliki kinerja baik, apabila hasil kerja yang diperoleh lebih tinggi dari standar kinerja. Untuk itu perlu dilakukannya penilaian kinerja setiap karyawan dalam perusahaan. Hal ini didukung oleh penelitian Penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan. Bila hasil kerja yang memperoleh sampai atau melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja seseorang karyawan termasuk pada kategori baik. Demikian sebaliknya, seorang karyawan yang hasil pekerjaannya tidak mencapai standar pekerjaan

termasuk pada kinerja yang tidak baik atau berkinerja rendah menurut Wilson Bangun (2012, p.231).

### **2.1.3 Manfaat dan Alasan Penilaian Kinerja**

Menurut Wilson Bangun (2012, p.232) Bagi suatu perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain :

#### 1. Evaluasi antar individu dalam perusahaan

Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dan perusahaan. Tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam perusahaan.

#### 2. Pengembangan diri setiap individu dalam perusahaan

Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan pegawai. Setiap individu dalam perusahaan dinilai kinerjanya, bagi pegawai yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan.

#### 3. Pemeliharaan Sistem

Berbagai sistem yang ada dalam perusahaan, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem lainnya. Salah satu subsistem tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem lainnya.

#### 4. Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan pegawai di masa akan datang.

### **2.1.4 Aspek-Aspek Yang Dinilai**

Lazer dan Wikstron dalam buku Rivai (2015, P.416) aspek yang dinilai ialah meliputi: pengetahuan tentang pekerjaannya, kepemimpinan, inisiatif, kualitas pekerjaan, kerja sama, pengambilan keputusan, kreativitas, dapat diandalkan, perencanaan, komunikasi, inteliensi (kecerdasan), pemecahan masalah, pendelegasian, sikap, usaha,

motivasi, dan organisasi. Dari aspek yang dinilai tersebut dapat dikelompokkan menjadi:

1. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperoleh.
2. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan menyesuaikan bidang gerak masing-masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan atau pegawai.
3. Kemampuan hubungan interpersonal, antarlain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi dan lain-lain.

### **2.1.5 Manfaat Penilaian Kinerja**

Harvard dalam buku Wibowo (2016. P.192) Manfaat penilaian kinerja meningkatkan bahwa orang sering lupa untuk membicarakan apa sebenarnya *Performance appraisal*. Menurut Harvard dalam buku Wibowo (2016. P.192) penilaian kinerja dapat digunakan untuk:

1. Memperkenalkan perubahan, termasuk perubahan budaya organisasi.
2. Mendefinisikan tujuan, target dan sasaran untuk periode yang akan datang.
3. Memberikan orang target yang tidak mungkin dapat dicapai, sebagai alat untuk mencatat dikemudian hari.
4. Memberikan gambaran bahwa organisasi dalam menantang pekerjaan untuk memberikan kinerja tinggi.
5. Meninjau kembali kinerja yang berlalu dengan maksud untuk mengevaluasi dan mengaitkan dengan pengupahan.

6. Melobi penilai untuk kepentingan politis, dan bahkan akhir yang eragukan.
7. Mendapatkan kesenangan khusus.
8. Menyepakati tujuan pembelajaran.
9. Mengidentifikasi dan merencanakan membangun kekuatan.
10. Mengidentifikasi dan merencanakan menghilangkan kelemahan.
11. Membangun dialog konstruktif tentang kinerja yang dapat dilanjutkan setelah diskusi penilai.
12. Membangun dialog yang sudah ada antara manajer dengan anak buahnya.
13. Menjaga perusahaan atau pemegang saham senang tetapi tanpa maksud menggunakan penilaian menjalankan perusahaan.

Dari penbaruan diatas dapat disimpulkan penilaian kinerja bukan hanya untuk tujuan menilai sumber daya manusia saja, tetapi dapat digunakan untuk kepentingan organisasi yang lebih luas.

### **2.1.6 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Sementara, Rivai dan Sagala yang dikemukakan dalam penelitian Harlie dkk (2019) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya di dalam perusahaan. Berdasarkan pengertian tersebut, kinerja karyawan merupakan hasil kerja, baik secara kuantitas ataupun kualitas karyawan yang didapatkan melalui penyelesaian tugas-tugas yang diberikan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab mereka masing-masing. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti yang dijelaskan oleh Sedarmayanti dalam penelitian Harlie dkk (2019) antara lain:

1. Sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja);
2. Pendidikan;
3. Ketrampilan;

4. Manajemen kepemimpinan;
5. Tingkat penghasilan;
6. Gaji dan kesehatan;
7. Jaminan sosial;
8. Iklim kerja;
9. Sarana dan prasarana;
10. Teknologi;
11. Kesempatan berprestasi.

Di sisi lain, Tika dalam penelitian Harlie dkk (2019) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu:

**1. Faktor intern yang terdiri atas**

- a. Kecerdasan
- b. Ketrampilan
- c. Kestabilan emosi
- d. Motivasi
- e. Persepsi peran
- f. Kondisi keluarga
- g. Kondisi fisik dan
- h. Karakteristik kelompok kerja

**2. Faktor ekstern yang terdiri atas**

- a. Peraturan ketenagakerjaan
- b. Keinginan pelanggan
- c. Pesaing
- d. Nilai-nilai social
- e. Serikat pekerja
- f. Kondisi ekonomi
- g. Perubahan lokasi kerja
- h. Kondisi pasar

### **2.1.7 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Aginta dkk (2021) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu, sebagian besar organisasi, kinerja para karyawan individual merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Terdapat beberapa indikator kinerja antara lain, yaitu:

1. Kualitas kerja. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
2. Tanggung jawab. Menunjukkan mampu atau tidak karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.
3. Disiplin kerja. Menunjukkan kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan yang berlaku didalam perusahaan.
4. Inisiatif. Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang karyawan.

## **2.2 Pelatihan**

### **2.2.1 Pengertian Pelatihan**

Ada beberapa definisi yang dikemukakan para ahli mengenai pelatihan. Menurut Dessler (2020) pelatihan memberi karyawan keterampilan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaannya. Selanjutnya Mondy dan Martocchio (2016) menjelaskan bahwa pelatihan merupakan aktivitas-aktivitas yang dirancang untuk memberi para pembelajar pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan karyawan untuk pekerjaan mereka saat ini.

Pelatihan menurut Kasmir (2019) merupakan proses yang dilakukan untuk membentuk dan membekali karyawan dengan cara menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya. Pelatihan dapat meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya secara efektif. Pelatihan bisa dilakukan pada semua tingkatan dalam organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat dikatakan bahwa pelatihan merupakan proses dan upaya yang dirancang untuk memberi pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan karyawan untuk pekerjaan mereka saat ini, selain itu pelatihan juga terkait dengan perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya secara efektif sehingga dapat membantu tercapainya tujuan organisasi.

### **2.2.2 Kebutuhan Pelatihan**

Kebutuhan-kebutuhan pelatihan dan pengembangan bisa ditentukan dengan melakukan analisis pada beberapa level sebagaimana yang dikemukakan oleh Mondy dan Martocchio (2016) sebagai berikut

1. Analisis organisasi : Dari perspektif organisasi secara menyeluruh, misi- misi, tujuan-tujuan, dan rencana-rencana strategik perusahaan, bersama dengan hasil-hasil perencanaan sumber daya manusia.
2. Analisa tugas : Level analisis berikutnya berfokus pada tugas-tugas yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan. Deskripsi-deskripsi pekerjaan merupakan sumber data yang penting bagi level analisis ini.
3. Analisis Orang : Menentukan kebutuhan pelatihan individual merupakan level terakhir. Pertanyaan-pertanyaan yang relevan adalah, “Siapa yang perlu dilatih?” dan “Pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan jenis apa yang dibutuhkan para karyawan?”. Penilaian kinerja serta wawancara atau survei terhadap supervisor dan pemegang pekerjaan sangat membantu pada level ini.

Menurut Kasmir (2019) beberapa alasan karyawan harus mengikuti kegiatan pelatihan, yaitu:

1. Belum berpengalaman

Artinya calon karyawan tersebut belum pernah bekerja sebelumnya, sehingga perlu diisi dan diasah kemampuannya, serta ditambah pengetahuannya. Biasanya yang mengikuti pelatihan adalah karyawan yang direkrut dari mereka yang baru lulus, baik lulusan sekolah menengah atas atau dari perguruan tinggi.

2. Kebutuhan perusahaan belum mendesak

Artinya kebutuhan suatu jabatan atau bagian belum mendesak untuk diisi saat ini. Biasanya mereka direkrut untuk jangka waktu tertentu sesuai dengan rencana perusahaan, misalnya untuk ditempatkan di pabrik baru atau cabang baru. Oleh karena itu, sebaiknya mereka dimasukkan terlebih dahulu ke lembaga pelatihan, agar mampu dalam mengerjakan tugas yang diberikan kepadanya nanti. Biasanya yang direkrut dari mereka yang baru lulus dan belum memiliki pengalaman kerja.

3. Kebutuhan agak mendesak

Artinya ada lowongan pekerjaan yang harus segera diisi, sehingga karyawan harus diikutkan dalam kegiatan on the job training terlebih dulu atau dengan kata lain bekerja sambil latihan kerja. Hal ini dilakukan karena banyaknya beban pekerjaan yang ada, sehingga perlu segera diisi. Bahkan terkadang kegiatan on the job training diberikan mereka yang akan menggantikan posisi seseorang dalam suatu pekerjaan dengan berbagai sebab, misalnya karyawan keluar atau meninggal dunia.

### 2.2.3 Manfaat Dan Tujuan Pelatihan

Ada beberapa manfaat dan tujuan pelatihan menurut Sikula dalam (Priansa 2017) program pelatihan yang dilaksanakan oleh perusahaan memiliki sejumlah tujuan dan manfaat bahwa tujuan pelatihan adalah sebagai berikut :

**a. Produktivitas (*productivity*)**

Pelatihan dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan perubahan tingkah laku. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan produktivitas perusahaan

**b. Kualitas (*quality*)**

Penyelenggaraan pelatihan tidak hanya dapat memperbaiki kualitas karyawan, tetapi dapat memperkecil kemungkinan terjadinya kesalahan dalam mengemban pekerjaan. Dengan demikian kualitas *output* yang dihasilkan karyawan dalam bekerja akan terjaga, bahkan meningkat.

**c. Perencanaan kepegawaian (*human resource planning*)**

Pelatihan akan memudahkan karyawan untuk mengisi kekosongan jabatan dalam perusahaan sehingga perencanaan karyawan dapat dilakukan sebaik-baiknya. Perencanaan sumber daya manusia salah satu diantaranya mengenai kualitas dan kuantitas karyawan yang direncanakan, untuk memperoleh karyawan dengan kualitas yang sesuai dengan yang diarahkan.

**d. Moral (*Morale*)**

Pelatihan akan meningkatkan prestasi kerja dari karyawan sehingga dapat menimbulkan peningkatan upah karyawan. Hal tersebut dapat meningkatkan moral kerja karyawan untuk lebih bertanggung jawab terhadap berbagai tugas yang diembannya dalam perusahaan

**e. Kompensasi Tidak Langsung (*indirect compensation*)**

Pemberian kesempatan pada karyawan untuk mengikuti pelatihan dapat diartikan sebagai pemberian balas jasa atas prestasi yang dicapai pada waktu yang lalu, yang dengan mengikuti program

tersebut, karyawan yang bersangkutan mempunyai kesempatan untuk dapat mengembangkan diri.

**f. Keselamatan Dan Kesehatan (*health and safet*)**

Pelatihan merupakan langkah terbaik untuk mencegah atau mengurangi terjadinya kecelakaan kerja disuatu perusahaan sehingga akan menciptakan suasana kerja yang tenang, aman, dan stabilitas pada sikap mental mereka.

**g. Pencegahan Kadaluarsa (*obsolescene prevention*)**

Pelatihan akan mendorong inisiatif dan kreativitas karyawan untuk mencegah pegawai dari sifat kadaluarsa Artinya, kemampuan yang dimiliki oleh karyawan dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi

**h. Perkembangan Pribadi (*personal growth*)**

Memberikan kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki pegawai, termasuk meningkat perkembangan pribadinya.

#### **2.2.4 Manfaat Pelatihan**

Menurut Werther dan Davis dalam (Priansa, 2017) menyatakan bahwa “manfaat pelatihan adalah adanya kemampuan untuk meningkatkan jenjang karier karyawan dan membantu karyawan untuk berkembang dalam rangka menyelesaikan berbagai tanggung jawab pada masa yang akan datang”.

Menurut Simamora dalam (Priansa, 2017) menyatakan bahwa manfaat dari program pelatihan adalah :

1. Meningkatkan kualitas dan kuantitas produktivitas.
2. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar-standar kinerja yang dapat diterima.
3. Menciptakan sikap, loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan antara perusahaan dan karyawan ataupun antar karyawan yang ada diperusahaan.

4. Memenuhi persyaratan SDM yang ada.
5. Mengurangi jumlah dan kecelakaan kerja yang terjadi diperusahaan.
6. Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka diperusahaan.

### **2.2.5 Faktor-faktor Yang Berperan Dalam Pelatihan**

Dalam melaksanakan pelatihan terdapat beberapa factor yang perlu dipertimbangkan dan berperan dalam pelatihan menurut Rivai dalam jurnal (Fibriany, 2017) yaitu :

1. Efektifitas biaya
2. Materi program yang dibutuhkan
3. Prinsip pembelajaran
4. Ketetapan dan kesesuaian fasilitas
5. Kemampuan dan preferesi peserta pelatihan
6. Kemampuan dan preferesi instruktur pelatihan

### **2.2.6 Jenis-jenis Pelatihan**

Menurut Mathis dan Jackson dalam (Priansa, 2017) Pelatihan dirancang untuk memenuhi sejumlah tujuan berbeda dan dapat diklasifikasikan dalam berbagai cara yaitu :

#### **1. Pelatihan Rutin**

Pelatihan yang dibutuhkan dan rutin dilakukan untuk memenuhi berbagai syarat hokum yang diharuskan dan berlaku sebagai pelatihan untuk semua karyawan (orientasi karyawan baru).

#### **2. Pelatihan Tektis**

Pelatihan pekerjaan/teknis memungkinkan karyawan untuk melakukan pekerjaan, tugas, dan tanggung jawab dengan baik, proses dan prosedur teknis, dan hubungan pelanggan

### 3. Pelatihan Antarpribadi dan Pemecahan Masalah

Dimaksudkan untuk mengatasi masalah operasional dan antarpribadi serta meningkatkan hubungan dalam pekerjaan organisasional, misalnya komunikasi antarpribadi, keterampilan manajerial atau kepemimpinan, pemecahan konflik.

### 4. Pelatihan perkembangan dan Inovatif

Menyediakan fokus jangka panjang untuk meningkatkan kapabilitas individual dan organisasional untuk masa depan, misalnya praktik-praktik bisnis, perkembangan eksekutif, dan perubahan organisasional.

## **2.3 Motivasi Kerja**

### **2.3.1 Pengertian Motivasi**

Robins dan Judge (2017) mendefinisikan motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuannya. Menurut Hasibuan (2018) motivasi menjadi sangat penting karena motivasi merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, agar mau bekerja giat dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal.

Dari beberapa pernyataan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi merupakan dorongan atau penggerak seorang individu sebagai upaya dalam melakukan suatu tindakan untuk memenuhi apa yang menjadi kebutuhan atau tujuannya. Motivasi dapat berasal dari dalam individu itu sendiri maupun dari orang lain.

### **2.3.2 Tujuan dan Manfaat Pemberian Motivasi**

Ada beberapa tujuan dan manfaat pemberian motivasi seperti yang dijelaskan Hasibuan (2018) antara lain sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Untuk meningkatkan produktivitas karyawan.
3. Untuk mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.

4. Untuk meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Untuk mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Untuk menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Untuk meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
8. Untuk meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
9. Untuk meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
10. Untuk meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

### 2.3.3 Indikator Motivasi

Menurut Maslow yang dikutip dari Hasibuan (2018) menjelaskan bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisik dan biologis, kebutuhan keselamatan dan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Kemudian dari faktor-faktor tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui motivasi kerja karyawan, yaitu:

1. Kebutuhan fisik dan biologis (*physiological needs*), yaitu ditunjukkan dengan pemberian gaji yang layak, pemberian bonus, uang makan, uang transportasi, fasilitas perumahan, dan lain sebagainya.
2. Kebutuhan keselamatan dan keamanan (*safety and security needs*), merupakan kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan. Ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kesehatan, dan perlengkapan keselamatan kerja.
3. Kebutuhan akan penghargaan atau prestise (*esteem or status needs*), yaitu ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.

4. Kebutuhan sosial (*affiliation or acceptance needs*), yaitu ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang di antaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai
5. Aktualisasi diri (*self actualization*), yaitu ditunjukkan dengan pekerjaan yang menantang, di mana karyawan tersebut akan mengarahkan kecakapannya, kemampuan, keterampilan dan potensinya. Pemenuhan kebutuhan ini dapat di penuhi dengan pendidikan dan pelatihan.

#### 2.4 Penelitian Terdahulu

Berikut adalah penelitian terdahulu yang penulis jadikan bahan referensi dalam melakukan penelitian ini:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

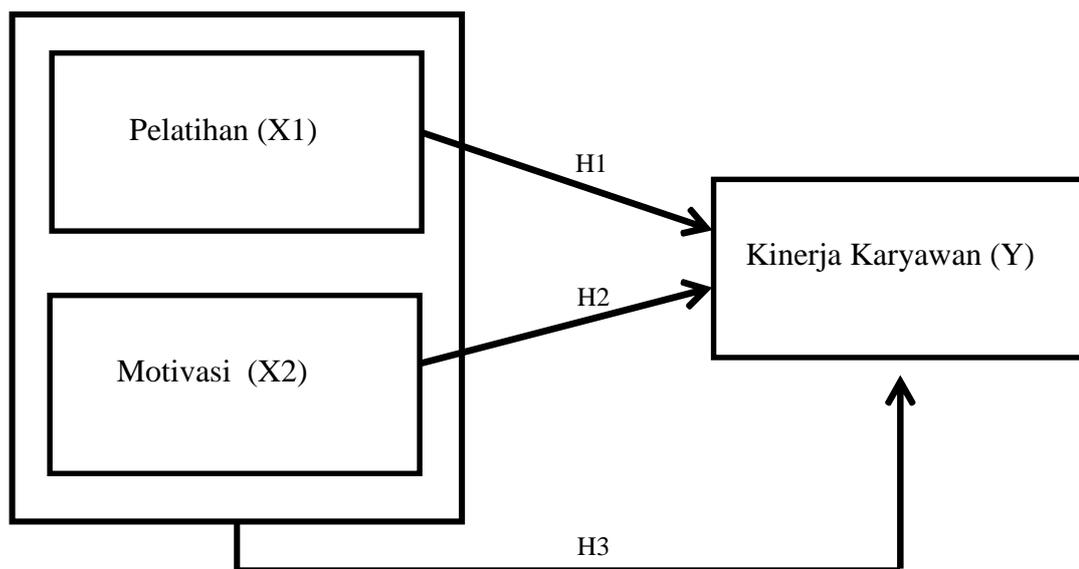
No	Judul	Peneliti/Tahun	Hasil
1	Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Perkreditan Rakyat Chandra Mukti Artha Yogyakarta	Shofi'unnafi (2020)	Didapat hasil yang menunjukkan bahwa Pelatihan (X1) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0,363 dengan taraf signifikansi 0.000 ( $\leq 0.05$ ) dan Motivasi (X2) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0.270

2	Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank BJB Kantor Cabang Khusus Jakarta	Kusnadi dkk (2020)	Pelatihan Kerja (X1) berpengaruh signifikan dan positif secara langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y). Motivasi Kerja (X2) berpengaruh signifikan dan positif secara langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y)
3	Pengaruh Diklat (Pendidikan dan Pelatihan) dan Motivasi terhadap Kinerja Bank BNI Cabang BSD	Husain (2018)	Diklat (Pendidikan dan Pelatihan) (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Motivasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) Motivasi (X2) berpengaruh dominan terhadap Kinerja Karyawan (Y)
4	<i>Effects of Training and Motivation on Employee Job Performance: A Case Study of University of Education Winneba, Kumasi</i>	Twumasi (2018)	Terdapat hubungan yang signifikan antara Pelatihan dan Motivasi Dosen di Perguruan Tinggi Winneba, Kumasi
5	<i>The Impact of Motivation on Employee's Performance in some Public and Private Schools in Talata Mafara</i>	Mustapha (2020)	Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Sekolah Negeri dan Swasta di Talata Mafara

*Sumber Data : Journal*

## 2.5 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan uraian latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, tinjauan pustaka dan konsep yang telah dijelaskan sebelumnya dan didukung oleh penelitian-penelitian terdahulu maka digambarkan kerangka pemikiran penelitian, sebagaimana pada gambar 2.1. Variabel terikat (Y) dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan dan Variabel bebas (X) adalah Pelatihan (X1) dan Motivasi (X2). Kerangka penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian**

## 2.6 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. (Sugiyono, 2015:96). Hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H1 : Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Wilayah Makassar.
- H2 : Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Wilayah Makassar.
- H3 : Motivasi Kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Wilayah Makassar