

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Manajer memiliki peran besar dalam mengarahkan orang-orang yang berada di organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, termasuk memikirkan bagaimana memiliki manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang mampu bekerja secara efektif dan efisien. Memang sudah menjadi tujuan umum bagi MSDM untuk mampu memberikan kepuasan kerja yang maksimal kepada pihak manajemen perusahaan yang lebih jauh mampu membawa pengaruh pada nilai perusahaan (*company value*) baik secara jangka pendek maupun jangka panjang.

Sumber daya manusia, salah satu aset paling berharga yang dimiliki oleh suatu organisasi atau instansi pemerintah. Sumber Daya Manusia ini satu-satunya sumber daya yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. Dengan demikian, unsur sumber daya manusia ini salah satu faktor kunci yang harus dipertahankan suatu organisasi atau instansi pemerintah sejalan dengan tuntutan yang senantiasa dihadapi suatu organisasi untuk menjawab setiap tantangan yang ada (Siagian 2020).

Menurut Hasibuan (2017), Manajemen sumber daya manusia adalah bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manajemen manusia dalam organisasi perusahaan. Sedangkan Menurut Mangkunegara (2015), manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa teori di atas dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau seni dalam mengatur peranan dan hubungan

antar manusia (karyawan) dalam organisasi secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan organisasi.

2.1.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2017) menyatakan ada beberapa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia sebagai berikut :

1. Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan perusahaan dalam mewujudkan tujuan. Perencanaan adalah proses yang sistematis dan terus-menerus dalam menganalisis kebutuhan organisasi akan SDM dalam kondisi yang selalu berubah, dan mengembangkan kebijakan personalia yang sesuai dengan rencana jangka panjang organisasi. Hal ini merupakan bagian yang integral dari perencanaan dan anggaran perusahaan, karena pembiayaan dan perkiraan SDM akan berpengaruh dan dipengaruhi oleh rencana jangka panjang perusahaan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Menyusun suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antara tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja yang dipersiapkan. Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Dengan adanya pengorganisasian akan memberikan struktur organisasi yang jelas dengan pembagian yang jelas pula dan Standart Operational Procedur (SOP) yang diterapkan dengan benar.

3. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan ini biasanya dilakukan oleh pihak manajemen atau atasan dalam memberikan suatu tanggung jawab, dengan pelaksanaan pengarahan ini diharapkan pekerjaan yang dilakukan bisa cepat selesai dengan kerjasama yang baik antar pekerja di segala tingkatan.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan- peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Pengendalian (*Controlling*) ini dilakukan agar pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai sesuai dengan Standart Operational Procedur (SOP) yang diterapkan serta aturan-aturan yang diberlakukan dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Selain itu, kegiatan ini dilakukan untuk mengukur kinerja pegawai untuk disesuaikan dengan kompensasi (gaji) yang akan diberikan.

5. Pengadaan Tenaga Kerja (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Kegiatan ini didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Dalam kegiatan ini pegawai akan diberikan deskripsi pekerjaan (*job description*) tentang pekerjaan yang akan dikerjakan, dimana deskripsi pekerjaan (*job description*) menjelaskan tentang perincian tugas dan tanggungjawab serta dalam kondisi mana pekerjaan tersebut dilakukan.

6. Pengembangan (*Development*)

Proses peningkatan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan. Hal ini dilakukan untuk menambah kreatifitas, inovasi, pengalaman, serta ilmu baru yang akan diterapkan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar lebih efektif dan efisien. Selain pelatihan juga bisa dengan kegiatan workshop, upgrading, dan juga gaming untuk meningkatkan keahlian dari para pegawai. Karena semakin berkembangnya teknologi proses peningkatan ketrampilan ini dapat dilakukan dengan menggunakan metode yang sangat banyak.

7. Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian balas jasa langsung (*direct*), dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada

perusahaan. Kompensasi merupakan komponen kunci strategi perusahaan, karena biaya mempekerjakan staff merupakan hal terbesar dalam neraca pembayaran, meskipun sebenarnya memiliki arti yang lebih. Semua unsur imbalan, dan ini merupakan meliputi upah non- finansial juga upah finansial merupakan bagian dari kontrak manajemen dengan pegawainya. Pegawai setuju untuk melaksanakan suatu pekerjaan tertentu sebagai balasan sejumlah uang. Kompensasi menurut pengertian yang lebih luas dapat meliputi unsur-unsur yang lain seperti, prospek adanya promosi, kesempatan mendapat pelatihan, kepuasan terhadap pekerjaan, dan sebagainya. Penekanan diberikan pada strategi, sistem dan proses yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

8. Pengintegrasian (*Integration*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Pengintegrasian (*Integration*) adalah hubungan kolektif antara manajemen dengan sejumlah staff, yang pembahasannya merujuk pada cara yang diatur secara formal untuk melaksanakan diskusi bersama antara dua pihak, yaitu serikat pekerja atau asosiasi staff dengan manajemen mereka, hubungan informal yang merupakan bagian dari proses dan mekanisme yang digunakan oleh organisasi untuk menyampaikannya kepada sekelompok pegawai.

9. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka mau bekerjasama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan karyawannya. Program kesejahteraan karyawan diterapkan instansi untuk membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja. Kenyamanan dalam bekerja diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

10. Kedisiplinan (*Discipline*)

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit mewujudkan tujuan perusahaan. Kedisiplinan diterapkan dengan meningkatkan kegiatan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma

sosial. Kedisiplinan juga merupakan faktor yang akan menentukan keberhasilan individu maupun perusahaan, sehingga bisa dikatakan bahwa disiplin menentukan tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan.

11. Pemutusan Hubungan Tenaga Kerja (*Sepration*)

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemutusan hubungan kerja ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya. Banyak faktor yang menyebabkan pemutusan hubungan tenaga kerja, penyebabnya bisa dari faktor internal maupun eksternal. Namun, dari pemutusan hubungan tenaga kerja pihak manajemen sebaiknya juga melakukan evaluasi untuk menganalisa masalah maupun improvement manajemen.

Dari beberapa fungsi manajemen sumber daya manusia dapat diketahui betapa pentingnya manajemen ini dilakukan bagi perusahaan maupun instansi untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Sehingga, dalam tugas akhir ini juga akan menjelaskan tentang variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti motivasi, karakteristik individu dan pengalaman kerja.

2.2 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kualitas maupun kuantitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sulistiawan et al. (2017), menyatakan kinerja karyawan adalah sebuah prestasi kerja atau hasil dari sebuah pekerjaan dilihat dari segi mutu dan jumlah yang diraih oleh karyawan dengan panjang waktu eksklusif dalam menjalankan daftar pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab dan beban kerja yang disepakati. Hasil kerja yang dicapai tersebut sebanding dengan bagian dan tanggungan kerja dari semua karyawan, dalam proses untuk mencapai tujuan organisasi sebaik mungkin, sesuai dengan aturan, budi pekerti, dan kebajikan, sedangkan Menurut Farisi et al (2020) Kinerja adalah kemampuan seorang karyawan dalam menuntaskan pekerjaannya. Kinerja karyawan menggunakan tanggung jawab kerja untuk menentukan kualitas dan kuantitas kerja yang diberikan. Seorang karyawan perlu memenuhi kewajibannya

secara profesional dan memiliki efisiensi kerja tinggi sehingga dapat membantu organisasi dalam menambah tingkat keberhasilan dan dapat berdampak baik bagi organisasi untuk mencapai tujuannya (Rorong, 2016).

Menurut Menurut Sinambela (2019) sangatlah sulit untuk menetapkan suatu definisi kinerja yang dapat memberikan pengertian yang komprehensif. Penggunaan kata kinerja sendiripun kadang-kadang disamaartikan dengan prestasi kerja, efektivitas kerja, hasil kerja, pencapaian tujuan, produktivitas kerja, dan berbagai istilah lainnya. Sesungguhnya sekalipun ada persamaan pengertian kinerja dengan berbagai istilah tersebut, akan tetapi terdapat perbedaan pengertian dasarnya maupun prosesnya.

Menurut Sinambela (2019), *performance* sering diartikan sebagai turunan dari terjemahan Bahasa Inggris sebagai kinerja. Kinerja sering diartikan sebagai hasil kerja atau prestasi kerja, meskipun sesungguhnya kinerja bermakna lebih luas, sebab kinerja bukan saja berbicara hasil kerja, akan tetapi juga termasuk di dalamnya proses berlangsungnya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang berhubungan signifikan dengan pencapaian tujuan strategis organisasi, kepuasan pelanggan, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi atau hasil yang telah dicapai menurut kriteria dan periode tertentu dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Pemanfaatan kinerja yang semaksimal mungkin akan memberi dampak besar pada perkembangan perusahaan. Perusahaan yang mampu memaksimalkan kinerja akan mampu berkembang baik untuk menghadapi tantangan masa depan.

2.2.1 Indikator Kinerja Karyawan

Dalam buku Sopiah, Sangadji (2018) menyatakan “ada enam indikator kinerja yaitu:

1. Kualitas

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

2. Kuantitas
Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan, biasanya dinyatakan dalam istilah seperti unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu
Ketepatan Waktu merupakan tingkatan aktivitas diselesaikannya pekerjaan dalam waktu tertentu yang sudah ditetapkan sebagai standar pencapaian waktu penyelesaian pekerjaan.
4. Efektivitas
Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kreatifitas
Penilaian kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitas untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.
6. Tanggung jawab
Penilaian kesediaan karyawan dalam memper tanggung jawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakan, serta perilaku pekerjaannya.
7. Kemandirian
Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya, komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi.

2.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja kinerja, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan. Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karna masing-masing pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya.

Menurut Mangkunegara (2016) ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu :

1. Faktor Internal Karyawan

Faktor internal karyawan terdiri dari kemampuan dan keterampilan, latar belakang pribadi, sikap dan psikologi. Faktor ini banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial dan pengalaman kerja.

2. Faktor Internal Organisasi

Internal terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, reward, struktur dan desain pekerjaan. Keberhasilan memperoleh kinerja yang bermutu akan lebih mudah tercapai apabila pemimpin dan manajemen perusahaan memberikan contoh yang baik serta melakukan bimbingan, pendidikan dan pelatihan kepada para karyawan.

3. Faktor Eksternal Organisasi

Faktor eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan.

2.3 Pendidikan dan Pelatihan

Menurut Zulkarnain Wildan (2018), menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu faktor yang penting dalam pengembangan SDM. Pendidikan dan pelatihan tidak hanya menambah pengetahuan, akan tetapi juga meningkatkan ketrampilan bekerja, dengan demikian dapat meningkatkan produktivitas kerja. Pelatihan adalah bagian dari pendidikan. Pelatihan bersifat spesifik, praktis dan segera. Spesifik berarti pelatihan berhubungan dengan bidang pekerjaan yang dilakukan. Praktis dan segera berarti yang sudah dilatihkan dapat dipraktekkan (Pakpahan et al., 2017).

Menurut Priansa (2016) menyatakan bahwa Pendidikan dan Pelatihan merupakan upaya yang sistematis dan terencana untuk mengubah atau mengembangkan pengetahuan/ keterampilan/ sikap melalui pengalaman belajar dalam rangka meningkatkan efektivitas kinerja kegiatan atau berbagai kegiatan. Pelatihan juga merupakan upaya pembelajaran yang diselenggarakan oleh organisasi baik pemerintah, maupun lembaga swadaya masyarakat ataupun perusahaan dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan organisasi dan mencapai tujuan organisasi. Pelatihan sebagai bagian dari pendidikan yang mengandung proses belajar untuk

memperoleh dan meningkatkan keterampilan, waktu yang relatif singkat dan metode yang lebih mengutamakan praktek dari pada teori.

Berdasarkan definisi mengenai pendidikan dan pelatihan diatas, dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan yaitu suatu pelaksanaan kegiatan untuk mengembangkan kemampuan kerja seorang pegawai didalam kaitannya dengan organisasi yang dapat membantu dalam memahami suatu pengetahuan yang praktis dan dapat membantu meningkatkan keterampilan, kecakapan serta sikap seseorang yang dibutuhkan oleh organisasi dalam pencapaian tujuan.

2.3.1 Indikator Pendidikan dan Pelatihan

Menurut Zulkarnain Wildan (2018), Untuk mengukur pendidikan dapat ditentukan melalui indikator berikut :

1. Pengembangan pelatihan pendidikan
Proses peningkatan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan latihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.
2. Pengembangan organisasi
Pengembangan organisasi adalah upaya terencana yang dilakukan di tingkat organisasi untuk meningkatkan efektivitas dan/atau memungkinkan organisasi untuk mencapai sasaran strategisnya.
3. Pengembangan pegawai
Pengembangan pegawai adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan pelatihan.
4. Pengembangan non pegawai

Berikut akan diuraikan indikator-indikator yang digunakan dalam program Pelatihan :

1. Fasilitas Pelatihan
Fasilitas yang digunakan dalam pelatihan mencakup semua alat peraga atau peralatan lain yang dapat digunakan untuk membantu memudahkan

pelaksanaan pelatihan. Instruktur dan peserta pelatihan sering lebih terbantu memahami materi pelatihan dengan berbagai perlengkapan alat peraga, sehingga keberadaan perlengkapan yang berhubungan dengan materi pelatihan sangat penting.

2. Instruktur Pelatihan

Instruktur pelatihan merupakan orang yang sudah cukup menguasai materi pelatihan yang akan dibahas dalam pelaksanaan pelatihan. Instruktur tersebut dapat berasal dari karyawan yang mempunyai pengetahuan dan keterampilan cukup baik dan dapat pula berasal dari lembaga pelatihan atau orang yang secara khusus dipersiapkan untuk melakukan pelatihan. Tetapi sebaiknya instruksi baik apabila berasal dari kalangan spesial yang secara khusus dimana melakukan pelatihan.

3. Materi Pelatihan

Merupakan bahan ajaran yang menjadi pokok pelatihan, dimana bahan ajaran telah disusun sedemikian rupa agar mudah dipahami. Materi pelatihan harus berhubungan dengan kepentingan peserta pelatihan agar lebih bermanfaat dalam menunjang penyelesaian pekerjaan yang ditanganinya.

4. Waktu Pelatihan

Waktu pelatihan dapat dilakukan sambil bekerja dan dapat pula diberikan waktu khusus. Terdapat banyak karyawan yang membagi waktu sehari-hari untuk bekerja dan untuk menjalani pelatihan secara bersamaan, sehingga apa yang dipelajari dapat secara langsung diterapkan ditempat kerja. Namun untuk karyawan dengan jenis pelatihan tertentu sulit dilakukan sambil bekerja, karena pelatihan tersebut mungkin membutuhkan pelatihan khusus.

5. Manfaat Pelatihan

Pelatihan ditunjukan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan peserta pelatihan. Oleh karena itu program pelatihan harus dirancang sedemikian rupa agar semua peserta pelatihan memperoleh manfaat yang maksimum dari pelaksanaan pelatihan.

2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pendidikan dan Pelatihan

Faktor-faktor yang mempengaruhi pendidikan dan pelatihan karyawan yaitu :

1. Peserta pendidikan dan pelatihan mempunyai latar belakang yang tidak sama atau heterogen seperti pendidikan dasarnya, pengalaman kerjanya, usianya dan lain sebagainya.
2. Instruktur Pelatih atau instruktur yang ahli dan cakap mentransfer pengetahuannya kepada para peserta latihan dan pendidikan sulit didapat. Akibatnya sasaran yang diinginkan tidak tercapai. Misalnya, ada pelatih yang ahli dan pintar tetapi tidak dapat mengajar dan berkomunikasi secara efektif atau teaching skillnya tidak efektif, jadi dia hanya pintar serta ahli untuk dirinya sendiri.
3. Fasilitas Pendidikan dan pelatihan Fasilitas sarana dan prasarana dibutuhkan untuk pendidikan dan pelatihan itu sangat kurang atau tidak baik. Misalnya, buku-buku, alat-alat, mesin-mesin yang akan dipergunakan untuk praktek kurang atau tidak ada. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat lancarnya pendidikan dan pelatihan.
4. Dana Pendidikan dan pelatihan yang tersedia sangat terbatas, sehingga sering dilakukan secara terpaksa, bahkan pelatih maupun sarannya kurang memenuhi persyaratan yang dibutuhkan.

2.3.3 Tujuan dan Manfaat Pendidikan dan Pelatihan

Menurut Simamora dalam Eulin Karlina (2019) tujuan Pelatihan dan Pendidikan adalah :

1. Memperbaiki Kinerja Karyawan yang bekerja dengan memuaskan karena kekurangan keahlian merupakan calon utama peserta pelatihan
2. Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi Melalui pelatihan karyawan dapat mengaplikasikan teknologi baru secara efektif.
3. Mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan baru agar kompeten dalam pekerjaan Karyawan baru acapkali tidak menguasai keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan menjadi karyawan yang kompeten.

4. Membantu memecahkan masalah operasional Pelatihan dapat membantu kalangan karyawan memecahkan masalah-masalah organisasional dan menuntaskan pekerjaan mereka secara efektif.
5. Mempersiapkan karyawan untuk promosi Pelatihan adalah unsur kunci dalam sistem pengembangan karir. Pelatihan memberdayakan karyawan untuk menguasai keahlian yang dibutuhkan untuk pekerjaan berikutnya terhadap organisasi.
6. Mengorientasikan karyawan sehingga menimbulkan kesan yang menyenangkan bagi karyawan.
7. Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi Pelatihan dapat meningkatkan pertumbuhan pribadi bagi semua karyawan.

Sedangkan menurut Henry Simamora (2017) manfaat dari Pendidikan dan Pelatihan antara lain :

1. Meningkatkan kualitas dan kuantitas produktivitas.
2. Mengurangi jumlah dan biaya kecelakaan kerja.
3. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang diterima.
4. Menciptakan sikap, loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan.
5. Memenuhi persyaratan perencanaan sumber daya manusia Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

2.4 Kerjasama Tim

Menurut Susanti, Widyani, dan Utami (2021), kerjasama tim adalah sistem perpaduan kerja suatu kelompok yang didukung oleh berbagai keahlian dengan kejelasan tujuan, dan juga didukung oleh kepemimpinan dan komunikasi untuk menghasilkan kinerja yang lebih tinggi daripada kinerja individu. Menurut Hermanto (2020) bahwa: “Kerjasama tim adalah pengelompokan dua orang atau lebih yang saling menyesuaikan diri dalam sebuah kegiatan agar meraih sasaran spesifik”. Kerjasama tim dapat membuat pekerjaan antar sesama menjadi lebih baik sehingga akan tercapainya tujuan organisasi. Pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih mudah dengan saling berkomunikasi dan melengkapi satu sama lain.

Menurut Panggiki, Lumanauw, dan Lumintang (2017) mendefinisikan kerjasama tim (teamwork) adalah bentuk kerja dalam kelompok yang harus diorganisasi dan dikelola dengan baik. Tim beranggotakan orang-orang yang memiliki keahlian yang berbeda-beda dan dikoordinasikan untuk bekerja sama dengan pimpinan. Sedangkan Menurut Davis (2014), kerjasama tim merupakan sekelompok orang-orang untuk bekerjasama untuk mencapai tujuan yang sama dan tujuan tersebut akan mudah diperoleh dengan melakukan kerjasama tim daripada melakukan sendiri.

2.4.1 Indikator Kerjasama Tim

Menurut Davis (2014) indikator Kerjasama Tim adalah sebagai berikut :

1. Tujuan yang sama
Yaitu dengan memberikan tanggung jawab menyelesaikan suatu pekerjaan secara bersama-sama dengan tujuan yang sama dapat menciptakan hubungan yang baik antar karyawan untuk keberhasilan suatu perusahaan.
2. Antusiasme
Artinya berkontribusi dengan baik sesama karyawan lain baik pikira maupun tenaga dapat menciptakan kerjasama didalam perusahaan atau organisasi.
3. Peran dan tanggung jawab yang jelas
Yaitu mengarahkan kemampuan dari masing-masing karyawan dalam anggota tim secara maksimal akan membuat kerjasama lebih kuat dan berkualitas.
4. Komunikasi yang efektif
Yaitu dengan membangun komunikasi yang baik dan efektif antar karyawan dapat menentukan keberhasilan kerjasama tim dalam melaksanakan tugas maupun kewajibannya dalam bekerja.
5. Resolusi konflik, yaitu kesepakatan dalam menyelesaikan konflik
Kerjasama anggota tim yang efektif memiliki kemampuan dan motivasi untuk menyelesaikan permasalahan ketidaksetujuan antara anggota tim.
6. Share power (pembagian kekuasaan)
Pembagian kekuasaan dilakukan untuk menghindari adanya kekuasaan sepenuhnya di sebuah organisasi.

7. Keahlian yang dimiliki oleh anggota kelompok.

Tim yang solid bukan hanya memerlukan keahlian dan wawasan, akan tetapi juga memerlukan kemampuan setiap anggotanya untuk membangun hubungan emosional yang baik.

2.4.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kerjasama Tim

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kerjasama tim adalah :

1. Komposisi

Komposisi tim berhubungan dengan kemiripan anggota tim satu sama lain. Komposisi tim menjadi sangat penting karena komposisi dapat mempengaruhi sejumlah karakteristik lainnya dan hasil yang dapat dicapai oleh tim.

2. Norma

Standar-standar yang diakui bersama oleh anggota di seluruh tim dan norma memiliki karakteristik yang dianggap penting bagi anggota-anggotanya. Karyawan yang telah mengetahui peraturan yang ada di dalam tim akan meminimalisir terjadinya masalah.

3. Kepemimpinan

Peran kepemimpinan menjadi faktor signifikan dalam sebuah tim. Seseorang yang menjadi pemimpin tim biasanya merupakan seseorang yang dihormati dan dipandang sebagai anggota berstatus tinggi yang tindak tanduknya mencerminkan nilai-nilai kelompok, yang membantu kelompok mencapai sasaran-sasarannya, dan memungkinkan para anggotanya memenuhi beragam kebutuhan.

4. Kohesivitas

Kohesivitas mengikat seluruh anggota tim agar tetap berada dalam tim dan menangkal pengaruh yang menarik anggota agar keluar dari tim. Tim yang kohesif terdiri dari individu-individu yang termotivasi bersatu agar hasil kerjanya menjadi efektif.

5. Pelatihan

Pelatihan digunakan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan para anggotanya agar dapat bekerja secara efektif. Pelatihan digunakan untuk

meningkatkan keterampilan penyelesaian masalah, berpikir kreatif dan keterampilan-keterampilan interpersonal.

6. Komunikasi

Anggota-anggota tim membutuhkan komunikasi dalam mendapatkan informasi agar dapat mencapai tujuan tim. Karyawan yang dapat berkomunikasi dengan baik kepada karyawan lain diharapkan dapat menjalankan kerjasama yang baik.

7. Pemberdayaan

Tim memiliki wewenang untuk mengambil keputusan dan bertindak secara otonom. Setiap karyawan memiliki hak untuk berpendapat dan mengambil keputusan sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing di dalam tim.

8. Penghargaan Tim yang berkinerja baik masing-masing anggotanya harus mendapatkan penghargaan. Penghargaan dapat meningkatkan produktifitas anggotanya. Hal ini sesuai bahwa tim mendapatkan penghargaan atas sumbangsuhnya pada pencapaian sasaran perusahaan.

2.5 Keterlibatan Karyawan

Keterlibatan karyawan menurut Hotch et al. (2018) merupakan rasa secara emosional untuk berpartisipasi pada jalannya operasional perusahaan dengan memberikan peran manfaat pada strategi perusahaan untuk mencapai tujuan. Peran karyawan pada organisasi akan meningkatkan rasa kepemilikan (Ernawati et al., 2022).

Menurut Maslikhah (2018) Keterlibatan karyawan atau biasa disebut *employee engagement* ini pertama kali didefinisikan yaitu proses partisipatif yang menggunakan seluruh kapasitas pekerja dan dirancang untuk meningkatkan komitmen demi keberhasilan perusahaan sebagai upaya melibatkan anggota dari organisasi agar dapat mengetahui perannya di dalam pekerjaan. Dalam kondisi ini, seorang akan melibatkan dan mengekspresikan dirinya secara fisik dan secara emosional selama melaksanakan performa kerjanya di perusahaan.

Jadi dengan adanya keterlibatan karyawan dapat memberikan komitmen dari dalam diri karyawan sehingga karyawan menjadi lebih peduli dengan

pekerjaannya, partisipasi dalam pengambilan keputusan dan bertanggung jawab sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dimana dia bekerja.

2.5.1 Indikator Keterlibatan karyawan

Menurut Kembau, Sendow, and Tawas (2018) menyatakan bahwa Keterlibatan Karyawan adalah ukuran dukungan psikologis individu untuk pekerjaannya dan tingkat kinerja yang dicapai sebagai ukuran penghargaan diri.

Empat indikator untuk mengukur keterlibatan kerja adalah:

1. Menanggapi pekerjaan

Sebagai tujuan utama kehidupan di tempat kerja, partisipasi kerja dianggap sebagai sejauh mana seseorang menganggap kondisi kerja itu penting, dan dianggap sebagai pusat identitas pribadi karena adanya peluang untuk memenuhi kebutuhan utamanya.

2. Partisipasi dalam pekerjaan

Partisipasi dalam pekerjaan, keterlibatan kerja yang tinggi menyiratkan kesempatan untuk membuat keputusan kerja, memberikan kontribusi penting untuk tujuan organisasi, dan mencapai penentuan nasib sendiri. Berpartisipasi aktif dalam pekerjaan untuk mempromosikan perwujudan prestise, otonomi diri dan kebutuhan harga diri.

3. Bertanggung jawab atas pekerjaan

Dalam proses menjadikan kinerja sebagai harga diri, keterlibatan kerja menunjukkan bahwa tanggung jawab dalam pekerjaan adalah pusat perasaan yang layak.

4. Merasa pekerjaan yang belum selesai dan ketidakhadiran

Dimana seseorang mengidentifikasi sebuah pekerjaan, secara aktif berpartisipasi didalamnya, dan mempertimbangkan penting bagi nilai diri.

2.5.2 Jenis – Jenis Keterlibatan Karyawan

Menurut Veronika Agustiani, et al., (2016) keterlibatan karyawan membagi karyawan dalam 3 kategori, yaitu :

1. Karyawan yang terlibat (*Engaged Employees*)

Karyawan yang terlibat adalah karyawan yang bekerja dengan sangat semangat dan mereka merasakan hubungan yang dalam dengan perusahaan. Secara alami mereka memiliki keingintahuan tentang perusahaan dan tempat di mana mereka saat ini bekerja. Secara konsisten mereka melakukan pekerjaan dengan maksimal dengan menggunakan bakat dan ide-ide inovatif mereka untuk memajukan perusahaan.

2. Karyawan yang tidak terlibat (*Not Engaged*)

Karyawan yang tidak terlibat adalah karyawan yang tidak lagi memikirkan kemajuan perusahaan. Pada umumnya karyawan tersebut hanya menyelesaikan tugas-tugas dan mengabaikan hasil akhir karena karyawan yang tidak terlibat seperti ini cenderung merasa kontribusi mereka diabaikan, dan kemampuan mereka tidak memberi manfaat. Mereka seringkali merasa bahwa ini cara mereka karena mereka tidak memiliki hubungan yang baik dengan pimpinan ataupun dengan rekan kerjanya.

3. Karyawan yang lepas (*Actively Disengaged*)

Karyawan yang lepas adalah seorang karyawan yang tidak puas dengan tempat kerjanya dan sebenarnya mereka tidak menyukai pekerjaannya, bahkan kadang secara terbuka karyawan menampakkan ketidakpuasan ditempat kerjanya, setiap hari karyawan tersebut hanya menjadi benalu pada rekan-rekan kerjanya dan perusahaannya.

2.5.3 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Keterlibatan karyawan

Menurut Yuliana (2020), keterlibatan karyawan dapat dipengaruhi oleh dua faktor yaitu :

1. Faktor Personal

Faktor pribadi yang dapat mempengaruhi keterlibatan karyawan antara lain faktor demografis dan psikologis. Faktor demografis meliputi :

a. Usia

Usia memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan keterlibatan kerja. Karyawan yang lebih tua cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan terlibat dalam pekerjaan, dan sebaliknya.

b. Pendidikan

Semakin tinggi jenjang pendidikan, semakin banyak jam kerja. Khusus bagi perempuan, semakin tinggi tingkat pendidikannya maka semakin besar pula kemungkinan bekerja yang mempengaruhi input pekerjaan.

c. Jenis Kelamin

Gender mengacu pada perbedaan biologis antara pria dan wanita, dimana pria cenderung lebih rasional, aktif dan agresif, sedangkan wanita lebih emosional dan pasif.

d. Jabatan

Orang dengan tingkat pekerjaan yang lebih tinggi terlibat dalam pekerjaan dibandingkan dengan orang dengan tingkat pekerjaan yang lebih rendah.

e. Senioritas

Jika perlakuan senioritas tidak diterapkan secara aktif, lingkungan dimana senioritas diterapkan dapat menciptakan hubungan yang sumbang antara pemimpin dan bawahan. Jika lansia mampu menunjukkan kemampuan dan keterampilan kerja terbaiknya sehingga dapat ditiru dan disebarakan kepada junior, maka konsep senioritas dapat dijelaskan secara positif.

Sedangkan faktor psikologis yang mempengaruhi keterlibatan karyawan mencakup :

- a. Nilai-nilai pribadi individu
- b. *Locus Of Control* atau lokus pengendalian
- c. Kepuasan terhadap hasil kerja
- d. Absensi
- e. *Intense Turnover* atau pergantian yang intens

2. Faktor Situasional

Faktor situasional yang dapat mempengaruhi keterlibatan karyawan antara lain :

- a. Jenis pekerjaan, yaitu konsistensi antara keinginan dan kemampuan karyawan dengan tugas yang diberikan
- b. Di dalam organisasi, terdapat dukungan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan karyawan didalam organisasi agar dapat secara efektif menghadapi situasi sulit.

- c. Gaji dinilai cukup baik dan cocok untuk karyawan, sehingga tidak akan menghambat kerja karyawan dengan gagasan untuk menghidupi diri sendiri dan keluarganya.
- d. Rasa aman, sehingga karyawan tidak akan menanggung resiko yang dapat membahayakan dirinya selama bekerja.

2.6 Penelitian Terdahulu

Menurut Randi (2018) penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan peneliti dalam melakukan penelitian sehingga peneliti dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, peneliti tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian peneliti. Namun peneliti mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian ini. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian ini dapat dilihat pada tabel 2.1

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Perbedaan Penelitian	Hasil	Kontribusi Penelitian
1	Riana, Hendriani, dan Efni (2017)	Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Remunerasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pada Dit Reskrimsus Polda Riau.	Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang penulis lakukan dapat dilihat dari lokasi penelitian dimana penelitian terdahulu dilakukan pada Dit Reskrimsus Polda Riau sedangkan penulis pada Hotel Kurnia Dua Bandar Lampung.	Pendidikan dan Pelatihan, Remunerasi, dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.	Sebagai pertimbangan dan penunjang dalam penelitian yang sedang diteliti.

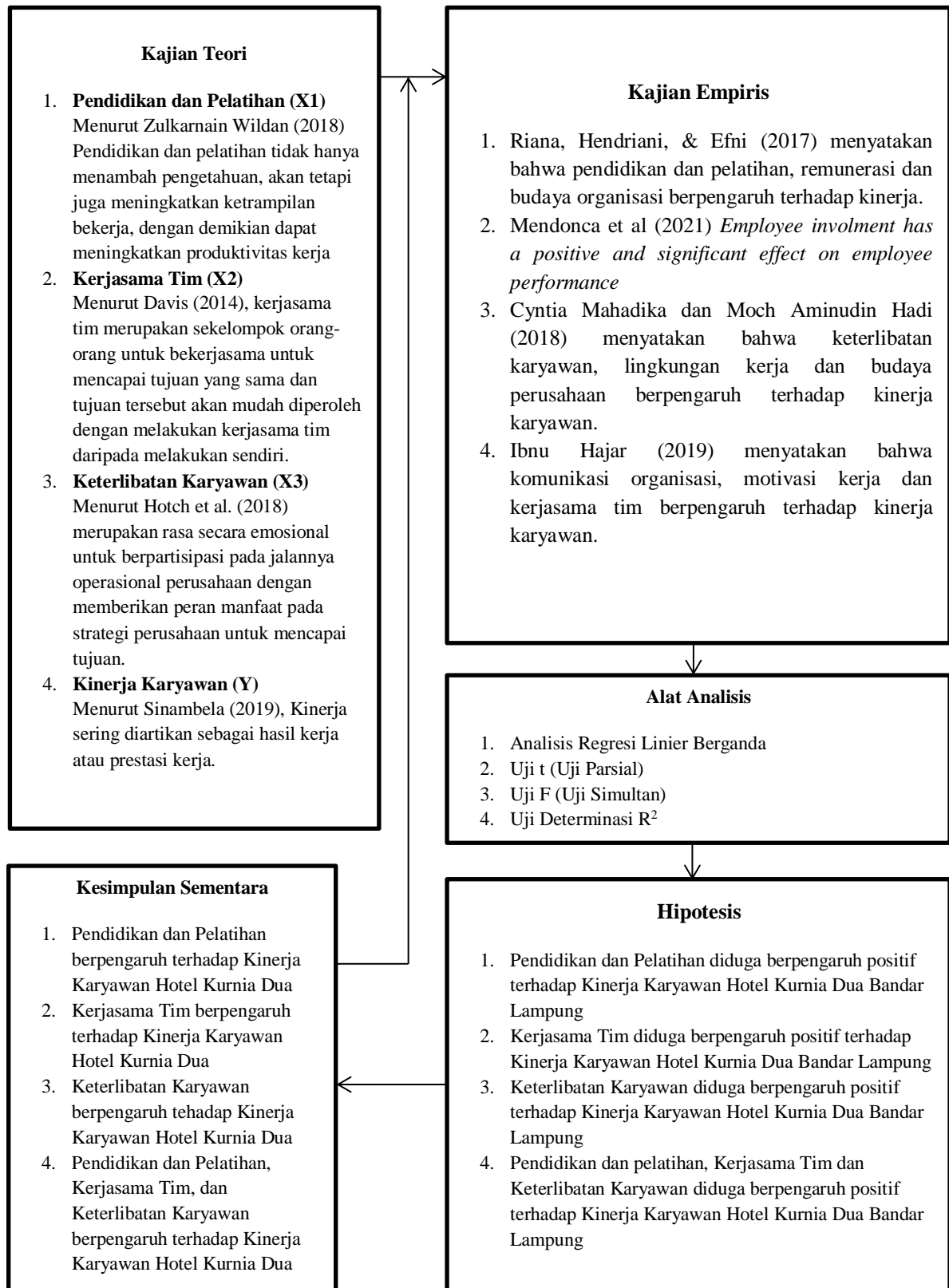
No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Perbedaan Penelitian	Hasil	Kontribusi Penelitian
2	Mendonca et al (2021)	<i>The Influence of Employee Involvement, Work Environment, and Teamwork on Employee Performance (Case Study: Ministry of Agriculture and Fisheries, Dili Timor Leste)</i>	<i>The difference between previous research and my research is that Mendoca et al research focused on employee involment, work environment and team performance using Partial Least Square (PLS). My Research focuses on education and training, teamwork, employee engagement and employee performance with multiple linear regression analysis tools.</i>	<i>Employee involment has a positive and significant effect on employee performance. Employee engagement fully mediates the effect of work environment and teamwork on employee performance</i>	<i>As consideration and support in the research being researched.</i>
3	Dhesty Kasim, A.L Rantetampang , Happy Lumbantobin (2016)	<i>Relationships of Work Discipline Leadership, Training, and Motivation to Performance of Employees Administration Abepura Hospital Papua 2015</i>	<i>The difference between previous research and the research the author conduted can be seen from the variables X1 X2 and X3, where previous research used three different X variables with different authors and research locations.</i>	<i>Work discipline and job training are very influential in improving employee performance at Abepura jayapura Hospital And also supported by professional leadership in making a decision within an organization</i>	<i>As consideration and support in the research being researched.</i>

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Perbedaan Penelitian	Hasil	Kontribusi Penelitian
4	Cyntia Mahadika dan Moch Aminudin Hadi (2018)	Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Lingkungan Kerja dan Budaya Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Jolin Permata Buana Kota Batam	Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang penulis lakukan dapat dilihat dari variabel X2 dan X3, dimana penelitian terdahulu menggunakan 2 variabel X yang berbeda dengan penulis serta lokasi penelitian yang berbeda. Penelitian terdahulu dilakukan pada PT. Jolin Permata Buana Kota Batam, sedangkan penulis melakukan penelitian pada Hotel Kurnia Dua Bandar Lampung.	Terdapat pengaruh antara Keterlibatan Karyawan, Lingkungan Kerja dan Budaya Perusahaan secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan.	Sebagai pertimbangan dan penunjang dalam penelitian yang sedang diteliti.
5	Ibnu Hajar, (2019)	Pengaruh Komunikasi Organisasi, Motivasi Kerja Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan (<i>The Effect of Organizational Communication, Work Motivation and Teamwork on Employees Performance</i>)	Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang penulis lakukan dapat dilihat dari variabel X1 X2 dan X3 berbeda dengan variabel yang dilakukan penulis.	Komunikasi Organisasi, Motivasi Kerja dan Kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Sebagai pertimbangan dan penunjang dalam penelitian yang sedang diteliti.

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Perbedaan Penelitian	Hasil	Kontribusi Penelitian
6	Bagaskoro, Fathoni dan Warso (2016)	<i>Effect of Compensation and Team Work Through The Performance of Employees Job Satisfaction as an Intervening Variable in PT. Citra Alam Lestari Semarang.</i>	Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang penulis lakukan dapat dilihat dari variabel X1 X3 yang berbeda dengan penelitian yang penulis lakukan, serta lokasi penelitian yang berbeda.	Hasil penelitian membuktikan bahwa ada pengaruh positif yang signifikan antara kompensasi, kerjasama tim dan kepuasan kerja bersama terhadap kinerja karyawan	Sebagai pertimbangan dan penunjang dalam penelitian yang sedang diteliti.

2.7 Kerangka Pemikiran

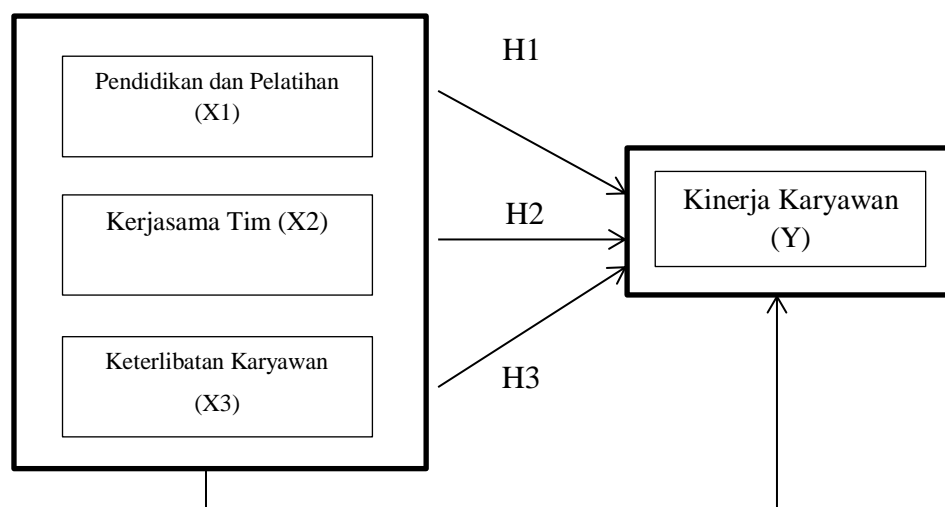
Menurut Sugiyono (2018) kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran menggambarkan pengaruh dari variabel independen dalam pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (X1), Kerjasama Tim (X2), dan Keterlibatan Karyawan (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Berdasarkan landasan teori diatas maka dapat digambarkan sebuah kerangka pemikiran penelitian, dapat dilihat pada gambar 2.1



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.8 Kerangka Penelitian

Menurut Sugiyono (2018), kerangka penelitian adalah metode yang digunakan untuk menjelaskan hubungan antar variabel yang akan diteliti. Penelitian akan menguji sejauh mana Pendidikan dan Pelatihan, Kerjasama Tim, dan Keterlibatan Karyawan dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan Hotel Kurnia Dua Bandar Lampung. Berdasarkan landasan teori, dapat digambarkan sebuah kerangka penelitian dan dapat dilihat pada gambar 2.2



Gambar 2.2 Kerangka Penelitian

2.9 Pengembangan Hipotesis

Menurut Sugiyono (2018), Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban empiris. Hipotesis tersebut tergantung dari hasil penelitian terhadap faktor-faktor yang dikumpulkan, kemudian diambil kesimpulan :

2.9.1 Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Daryanto dan Bintoro (2014) pendidikan dan pelatihan adalah rancangan suatu sistem dalam proses perubahan sikap dan perilaku seseorang maupun peningkatan keterampilan dalam membentuk kedewasaan melalui upaya pengajaran dan pelatihan. Hasil penelitian Riana, Hendriani, dan Efni (2017) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Remunerasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja terhadap pengaruh signifikan antara Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu maka akan diajukan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Hotel Kurnia Dua Bandar Lampung.

2.9.2 Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan

Kerjasama dalam tim menjadi sebuah kebutuhan dalam mewujudkan keberhasilan kerja. Kerjasama dalam tim akan menjadi suatu daya dorong yang memiliki energi dan sinergisitas bagi individu-individu yang tergabung dalam kerjasama tim. Tanpa kerjasama yang baik tidak akan memunculkan ide-ide cemerlang. Sebagaimana yang dinyatakan Kaswan (2016) bahwa kerja sama merupakan sinergisitas kekuatan dari beberapa orang dalam mencapai satu tujuan yang diinginkan. Kerjasama akan menyatukan kekuatan ide-ide yang akan mengantarkan pada kesuksesan.

Hal ini sejalan dan juga diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ibnu hajar (2019) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa Kerjasama Tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu maka akan diajukan hipotesis sebagai berikut :

H2 : Kerjasama Tim berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Hotel Kurnia Dua Bandar Lampung.

2.9.3 Pengaruh Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Maslikhah (2018) Keterlibatan karyawan atau biasa disebut *employee engagement* ini pertama kali didefinisikan yaitu proses partisipatif yang menggunakan seluruh kapasitas pekerja dan dirancang untuk meningkatkan komitmen demi keberhasilan perusahaan sebagai upaya melibatkan anggota dari organisasi agar dapat mengetahui perannya di dalam pekerjaan. Hasil penelitian *Mendoca et al, (2021) dalam penelitiannya yang berjudul The Influence Of Employee Involment, Work Environment, and Teamwork on Employee Performance* terdapat pengaruh signifikan antara keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu maka akan diajukan hipotesis sebagai berikut :

H3 : Keterlibatan Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Hotel Kurnia Dua Bandar Lampung.

2.9.4 Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Kerjasama Tim, dan Keterlibatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan, menurut Sulistiawan et al. (2017) didefinisikan sebagai prestasi kerja atau hasil dari pekerjaan seorang karyawan yang diukur dari segi kualitas dan jumlah yang dicapai oleh seorang karyawan selama periode waktu yang ditetapkan untuk menyelesaikan daftar pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab dan beban kerja yang disepakati. Hasil penelitian Riana, Hendriani, dan Efni (2017), Ibnu Hajar (2019), dan Medoca et al (2021) menunjukkan hasil bahwa Pendidikan dan Pelatihan, Kerjasama Tim, dan Keterlibatan Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu maka akan diajukan hipotesis sebagai berikut :

H4 : Pendidikan dan Pelatihan, Kerjasama Tim, dan Keterlibatan Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Hotel Kurnia Dua Bandar Lampung

