

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Motivasi

2.1.1 Pengertian Motivasi

Motivasi adalah salah satu faktor pendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu karena timbulnya suatu motif yang berkaitan dengan maksud dan tujuan yang ingin diraihinya. Untuk memperoleh maksud dan tujuan tersebut maka seorang individu harus melakukan suatu aktivitas yang telah dikehendaki. Oleh karena itu, pemberian motivasi terhadap seseorang sangatlah berpengaruh terhadap perilaku individu untuk melakukan suatu aktivitas tertentu.

Pemberian motivasi perlu dilakukan setiap saat apalagi ketika karyawan memperlihatkan perilaku yang negative, kurang bersemangat, banyak melakukan kesalahan dan lain sebagainya. Pemberian motivasi-motivasi kepada karyawan merupakan salah satu usaha untuk mengurangi bahkan menghilangkan kesenjangan antara unsur-unsur yang dimiliki karyawan dengan cara menaikkan moral dan menambah motivasinya. Berikut ini adalah beberapa pengertian mengenai motivasi menurut para ahli.

Menurut Donni Juni Priansa (2014; p,200) mengemukakan pengertian motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Kata *movere* dalam bahasa Inggris sering disepadankan dengan *motivation* yang berarti pemberian motif, penimbulan motif, atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Secara harfiah motivasi dipahami sebagai pemberian motif. Pegawai bekerja karena memiliki motif. Motif tersebut berkaitan dengan maksud atau tujuan yang ingin diraihinya. Sedangkan menurut Robbins (2006) yang dikutip oleh Donni Juni Priansa (2014; p,201) menyatakan bahwa “motivasi adalah

proses yang menunjukkan intensitas individu, arah, dan ketekunan dari upaya menuju pencapaian tujuan”.

Motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau *goal-directed behavior* Robert Kreitner dan Angelo Kinicki dalam Wibowo (2016; p,322).

Heller dalam Wibowo (2016; p,322) yang menyatakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk bertindak. Sedangkan menurut Robinson dalam Wibowo (2016; p,322) motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas (*intensity*), arah (*direction*), dan usaha terus-menerus (*persistence*) individu menuju pencapaian tujuan.

Berdasarkan pendapat diatas, dapat dikatakan bahwa motivasi timbul dalam diri pegawai atau melalui rangsangan dari luar diri karyawan tersebut. Dalam sebuah organisasi, pemimpin dalam hal ini dituntut memainkan peran yang lebih dalam memberikan rangsangan dan dorongan agar karyawannya semakin termotivasi dalam menghasilkan output yang memuaskan dan terus berusaha lebih meningkatkan produktivitas hasil kerjanya.

2.1.2 Pendekatan – pendekatan Motivasi

Oleh karena itu motivasi secara umum adalah berkaitan dengan upaya menuju setiap tujuan, akan mempersempit fokus menjadi tujuan organisasi terhadap perilaku terkait pekerjaan. Dalam perkembangannya, motivasi dapat dipandang menjadi empat pendekatan antara lain (Bangun, 2012, p.314):

1. Pendekatan Tradisional

Pendekatan tradisional, pertama kali dikemukakan oleh Frederick W. Taylor dari manajemen ilmiah (*scientific management school*). Dalam model ini yang menjadi titik beratnya adalah pengawasan dan

pengarahan. Pada pendekatan ini, manajer menentukan cara yang paling efisien untuk pekerjaan berulang dan memotivasi karyawan dengan sistem insentif upah, semakin banyak yang dihasilkan maka semakin besar upah yang diterima. Dengan menggunakan insentif, manajer dapat memotivasi bawahannya. Makin banyak yang diproduksi, maka makin besar pula penghasilan yang mereka peroleh. Dalam banyak situasi pendekatan ini sangat efektif.

2. Pendekatan Hubungan Manusia

Pendekatan hubungan manusia, selalu dikaitkan dengan pendapat Elton Mayo. Mayo menemukan bahwa kebosanan dan pengulangan berbagai tugas merupakan faktor yang dapat menurunkan motivasi, sedangkan kontak social membantu dalam menciptakan dan mempertahankan motivasi. Sebagai kesimpulan dari pendekatan ini, manajer dapat memotivasi karyawan dengan memberikan kebutuhan sosial serta dengan membuat mereka merasa berguna dan lebih penting.

3. Pendekatan Sumber Daya Manusia

Pendekatan sumber daya manusia, para karyawan dimotivasi oleh banyak faktor, tidak hanya uang atau keinginan untuk mencapai kepuasan, tetapi juga kebutuhan untuk berprestasi dan memperoleh pekerjaan yang berarti. Sebagai contoh, pada teori X dan Y mengasumsikan terdapat dua sifat manusia dalam menghadapi pekerjaan, satu sisi melaksanakannya secara aktif, sedangkan pandangan lain menanggapinya secara pasif.

4. Pendekatan Kontemporer

Pendekatan kontemporer, didominasi oleh tiga tipe motivasi: teori isi, teori proses, dan teori penguatan. Teori isi menekankan pada teori kebutuhan-kebutuhan manusia, menjelaskan berbagai kebutuhan manusia memengaruhi kegiatannya dalam organisasi. Dalam teori proses, terdapat dua teori motivasi yang terpusat pada bagaimana para

anggota organisasi mencari penghargaan dalam keadaan bekerja. Satu teori lagi, berpusat pada bagaimana karyawan mempelajari perilaku kerja yang diinginkan, terdapat pada teori penguatan.

2.1.3 Tujuan Motivasi

Menurut Khomsarial Romli (2014 : 74) Secara umum tujuan motivasi adalah ingin selalu menimbulkan motivasi kerja yang tinggi kepada karyawannya guna melaksanakan tugas-tugasnya. Ada beberapa tujuan yang dapat di peroleh dari pemberian motivasi menurut Malayu S.P Hasibuan (2013 : 146) antara lain sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan kerja karyawan.
4. Meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Dari beberapa teori para ahli yang mengemukakan tujuan motivasi, dapat disimpulkan bahwa tujuan motivasi adalah arah, tujuan dan cara untuk melakukan dan menggerakkan seseorang agar terdorong untuk melakukan pekerjaannya.

2.1.4 Faktor-faktor yang Memengaruhi Motivasi

Menurut Edy Sutrisno (2009:116) motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor

tersebut dapat dibedakan atas faktor internal dan eksternal yang berasal dari karyawan:

1. Faktor Internal

Faktor internal yang dapat memengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

a) Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:

- Memperoleh kompensasi yang memadai;
- Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai; dan
- Kondisi kerja yang aman dan nyaman.

b) Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.

c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras.

d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Keinginan untuk memperoleh pengakuan dapat meliputi hal-hal:

- Adanya penghargaan terhadap prestasi;

- Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak;
- Pimpinan yang adil dan bijaksana; dan
- Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.

e) Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Walaupun wadar kemampuan kerja itu berbeda-beda untuk setiap orang, tetapi pada dasarnya ada hal-hal umum yang harus dipenuhi untuk terdapatnya kepuasan kerja bagi karyawan. Karyawan akan dapat merasa puas bila dalam pekerjaan terdapat:

- Hak otonomi
- Variasi dalam melakukan pekerjaan
- Kesempatan untuk memberikan sumbangan pemikiran
- Kesempatan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang telah dilakukan

2. Faktor Eksternal

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

a) Kondisi Lingkungan Kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Oleh karena itu, pemimpin perusahaan harus mempunyai kreativitas tinggi akan dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan.

b) Kompensasi Yang Memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

c) Supervisi Yang Baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

d) Adanya Jaminan Pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan.

e) Status Dan Tanggung Jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Dengan menduduki jabatan, orang merasa dirinya akan dipercaya, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan-kegiatan.

f) Peraturan Yang Flexible

Setiap perusahaan sudah ditetapkan peraturan yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Biasanya peraturan bersifat melindungi dan dapat memberikan motivasi para karyawan untuk bekerja lebih baik.

2.1.5 Indikator Motivasi Kerja

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan indikator motivasi dari teori Robert Kreitner dan Angelo Kinicki dalam Wibowo (2016 :331) yaitu :

1. *Needs* (Kebutuhan)

Kebutuhan menunjukan adanya kekurangan fisiologis atau psikologis yang menimbulkan perilaku. Teori motivasi berdasarkan hierarki kebutuhan dikemukakan Abraham Maslow yang menyatakan bahwa kebutuhan manusia berjenjang *physiological*, *safety*, *social*, *esteem*, dan *self-actualization*.

2. *Job Design* (Desain pekerjaan)

Jop design adalah mengubah konten dan proses pekerjaan spesifik untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja Metode yang dipergunakan untuk desain kerja adalah manajemen saintifik, perluasan kerja, rotasi kerja, pengkayaan kerja.

3. *Satisfaction* (Kepuasan)

Kepuasan kerja adalah respons bersifat memengaruhi terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang. Definisi ini mengandung pengertian bahwa kepuasan kerja bukanlah konsep kesatuan. Orang yang relatif puas dengan satu aspek pekerjaannya dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Karena terdapat hubungan dinamis antara motivasi dengan kepuasan kerja, maka perlu dipahami penyebab kepuasan kerja dan konsukuensi dari kepuasan kerja.

4. *Equity* (Keadilan)

Equity adalah model motivasi yang menjelaskan bagaimana orang mengejar kejujuran dan keadilan dalam pertukaran sosial, atau hubungan memberi dan menerima.

5. *Goal Setting* (Penetapan tujuan)

Tujuan adalah apa yang diusahakan untuk dicapai individu, merupakan objek atau tujuan dari suatu tindakan.

2.2 Pelatihan

2.2.1 Pengertian Pelatihan

Dalam kamus bahasa Indonesia pelatihan diartikan sebagai pelajaran untuk membiasakan atau memperoleh sesuatu keterampilan. Widodo (2014; p,80) menyatakan istilah pelatihan dalam terjemahan bahasa Inggris dari kata “*training*” yang secara harfiah dari kata “*train*” yang berarti (1) memberi pelajaran dan praktik (*give teaching and practice*) (2) menjadikan berkembang dalam arah yang dikehendaki (*cause to grow in a required*

direction) (3) persiapan (*preparation*) dan (4) praktik (*practice*). Ia juga menyatakan bahwa pengertian tersebut mengandung arti bahwa pelatihan erat kaitannya dengan keterampilan individu untuk membiasakan diri di dalam mengerjakan sesuatu.

Menurut Chan dalam Donni Juni Priansa (2014: 175), “Pelatihan merupakan pembelajaran yang disediakan dalam rangka meningkatkan kinerja terkait dengan pekerjaan saat ini.” Dalam pengertian tersebut dimuat dua implikasi. Implikasi yang pertama adalah kinerja saat ini perlu ditingkatkan karena adanya kesenjangan antara pengetahuan dan kemampuan pegawai saat ini. Implikasi yang kedua adalah pembelajaran bukan untuk memenuhi kebutuhan masa depan, namun untuk dimanfaatkan dengan segera.

Sedangkan Biech dalam Donni Juni Priansa (2014; p,176) juga menyatakan bahwa, “Pelatihan adalah tentang perubahan, tentang transformasi, tentang pembelajaran. Pelatihan adalah proses yang dirancang untuk membantu pegawai mempelajari keterampilan, pengetahuan, atau sikap baru. Akibatnya, pegawai tersebut akan membuat perubahan atau transformasi yang akan meningkatkan kinerjanya.”

Menurut Suwanto (2014:223) pelatihan adalah sebuah proses kolaborasi yang terus berlangsung, dimana manajer berinteraksi dengan para karyawannya, memegang peran aktif dan penuh perhatian pada kinerja mereka. Pelatihan melibatkan segenap sumber daya manusia untuk mendapatkan pengetahuan, keterampilan dan pembelajaran sehingga mereka segera akan dapat menggunakannya dalam pekerjaan.

Sedangkan menurut Bangun (2012:202) pelatihan adalah suatu proses memperbaiki keterampilan kerja karyawan untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan. Pada awalnya, pelatihan karyawan hanya diperuntukkan kepada tenaga-tenaga operasional, agar memiliki keterampilan secara teknis. Tetapi, kini pelatihan diberikan kepada setiap karyawan dalam

perusahaan termasuk karyawan administrasi maupun tenaga manajerial. Manajemen kini bersama-sama dengan para karyawan untuk mengidentifikasi tujuan dan sasaran strategis dalam mencapai tujuan perusahaan. Para manajer perusahaan telah menyadari betapa pentingnya pelatihan untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Berdasarkan berbagai macam pendapat para ahli di atas, dapat di tarik satu kesimpulan bahwa pelatihan bagi sumber daya manusia adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia agar bisa menjadi sumber daya yang berkualitas baik dari segi pengetahuan, keterampilan bekerja, tingkat profesionalisme yang tinggi dalam bekerja agar bisa meningkatkan kemampuan untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan dengan baik.

2.2.2 Tujuan dan Manfaat Pelatihan

Program pelatihan yang dilaksanakan oleh organisasi memiliki sejumlah tujuan dan manfaat. Menurut Sikula dalam Donni Juni Priansa (2014: 176), tujuan pelatihan adalah :

1. Produktivitas (*Productivity*)

Dengan pelatihan akan dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan perubahan tingkah laku. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan produktivitas organisasi.

2. Kualitas (*Quality*)

Penyelenggaraan pelatihan tidak hanya dapat memperbaiki kualitas pegawai namun diharapkan dapat memperkecil kemungkinan terjadinya kesalahan dalam bekerja. Dengan demikian kualitas dari *output* yang dihasilkan akan tetap terjaga bahkan meningkat.

3. Perencanaan Tenaga Kerja (*Human Resources Planning*)

Pelatihan akan memudahkan pegawai untuk mengisi kekosongan jabatan dalam suatu organisasi, sehingga perencanaan pegawai dapat dilakukan sebaik-baiknya.

4. Moral (*Morale*)

Diharapkan dengan adanya pelatihan, dapat meningkatkan prestasi kerja dari pegawai sehingga akan dapat menimbulkan peningkatan upah pegawai. Hal tersebut akan meningkatkan moral kerja pegawai untuk lebih bertanggung jawab terhadap tugasnya.

5. Kompensasi Tidak Langsung (*Indirect Compensation*)

Pemberian kesempatan pada pegawai untuk mengikuti pelatihan dapat diartikan sebagai pemberian balas jasa atau prestasi yang telah dicapai pada waktu lalu, dimana dengan mengikuti program tersebut pegawai yang bersangkutan mempunyai kesempatan untuk lebih dapat mengembangkan diri.

6. Keselamatan dan Kesehatan (*Health and Safety*)

Merupakan langkah terbaik dalam rangka mencegah atau mengurangi terjadinya kecelakaan kerja dalam suatu organisasi sehingga akan menciptakan suasana kerja yang tenang, aman, dan adanya stabilitas pada sikap mental mereka.

7. Pencegahan Kadaluarasa (*Obsolescence Prevention*)

Pelatihan akan mendorong inisiatif dan kreatifitas pegawai, langkah ini diharapkan akan dapat mencegah pegawai dari sifat kadaluarasa. Artinya kemampuan yang dimiliki oleh pegawai dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi.

8. Perkembangan Pribadi (*Personal Growth*)

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

2.2.3 Komponen Pelatihan

Pelatihan pada umumnya dilaksanakan dengan berpedoman kepada sejumlah komponen yang saling berkaitan. Berikut komponen yang perlu diperhatikan dalam pelatihan menurut Mangkunegara dalam Donni Juni Priansa (2014; p,182) :

1. Tujuan dan Sasaran Pelatihan Harus Jelas dan dapat Diukur.

Pelatihan merupakan cara yang digunakan oleh setiap organisasi dalam mengembangkan pengetahuan dan keterampilan bagi pegawainya. Hal ini karena pelatihan merupakan cara yang digunakan oleh setiap organisasi dalam mengembangkan pengetahuan dan keterampilan bagi pegawainya untuk saling bahu – membahu dalam mencapai tujuan organisasi. Pelatihan yang diwajibkan dari organisasi kepada pegawai akan menjadi lebih efisien.

2. Pelatih Pelatihan Harus Ahlinya yang Berkualifikasi Memadai (Profesional).

Keprofesionalan pelatih merupakan sebuah keharusan Hal ini disebabkan karena pegawai merupakan alat organisasi yang membutuhkan keterampilan. Sehingga pegawai yang diberikan pelatihan harus mendapatkan wawasan yang lebih dari pelatih atau pengajar yang sudah menguasai bidangnya.

3. Materi Pelatihan Harus Disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.

Pelatihan yang dilaksanakan memiliki masing – masing keragaman materi yang tersaji sesuai dengan kebutuhan. Materi pelatihan yang diprioritaskan oleh organisasi bagi pekerjanya, harus disesuaikan dengan tujuan akhir dari pelatihan tersebut dan tujuan organisasi yang hendak dicapai.

4. Metode Pelatihan Harus Sesuai dengan kemampuan Pegawai yang menjadi Peserta.

Setiap pegawai memiliki kekuatan dan kelemahan sehingga organisasi harus pandai dalam menyeleksi dan memonitor metode – metode yang sesuai dengan tingkat kemampuan pegawai serta melihat hal – hal apa saja yang dibutuhkan pegawai agar dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka.

5. Peserta Pelatihan Harus Memenuhi Persyaratan yang Ditentukan.

Fenomena yang sering terjadi berkaitan dengan peserta dalam suatu kegiatan pelatihan adalah pegawai yang tidak berkompeten dalam materi yang disajikan, namun karena kekurangan peserta pelatihan atau karena terlambatnya informasi mengenai pelatihan yang akan dilangsungkan, maka persyaratan bagi peserta terabaikan. Jika persyaratan dijalankan sesuai dengan yang berlaku, maka peserta pelatihan akan mendapatkan banyak keuntungan setelah mengikuti pelatihan. Sebaliknya, jika persyaratan bagi peserta diabaikan maka pelatihan yang diikuti tidak akan membuahkan hasil yang maksimal.

2.2.4 Proses Pelatihan

Penerapan pelatihan yang efektif dapat dilakukan melalui proses pelatihan secara sistematis. Pelaksanaan proses pelatihan akan mengurangi ketidakpastian, tetapi lebih mengarah pada pencapaian tujuan yang lebih pasti. Menurut Bangun (2012; p,203), ada empat langkah dalam proses pelatihan, yaitu sebagai berikut :

1. Kebutuhan Pelatihan.

Telah disampaikan sebelumnya, pelatihan bertujuan untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya, oleh karena itu, sebelum pelatihan ditetapkan menjadi salah satu actor penting dalam pencapaian tujuan perusahaan, perlu dilaksanakan terlebih dahulu diagnosis atas masalah-masalah pada kinerja karyawan, karena banyak actor selain pelatihan yang berpengaruh terhadap keberhasilan perusahaan, termasuk didalamnya, desain pekerjaan, struktur organisasi, kompensasi, motivasi karyawan, dan lain sebagainya.

Setelah dilakukan identifikasi, adanya kebutuhan akan pelatihan, maka dilakukan perincian tujuan tujuan yang harus dicapai. Dalam analisis kebutuhan pelatihan, ada tiga sumber yang menjadi pertimbangan yang penting untuk diperhatikan, antara lain :

a) Analisis Organisasional

Analisis ini dapat mendiagnosis kebutuhan-kebutuhan akan pelatihan. Di sini penting dilakukan investigasi pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan yang dimiliki perusahaan. Kemudian, disesuaikan dengan kebutuhan di masa yang akan datang seiring dengan berubahnya pekerjaan dalam perusahaan. Berdasarkan analisis tersebut, akan diketahui kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam menghadapi persaingan.

b) Analisis Pekerjaan

Cara kedua untuk mendiagnosis kebutuhan-kebutuhan pelatihan adalah melalui analisis pekerjaan. Cara ini dilakukan dengan membandingkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan dengan persyaratan pekerjaan. Dengan membuat uraian pekerjaan akan dapat ditentukan persyaratan-persyaratan yang harus dimiliki para karyawan untuk dapat mengerjakan suatu pekerjaan tertentu.

c) Analisis Individual

Sumber ketiga dalam mendiagnosis kebutuhan pelatihan adalah analisis individu. Pendekatan paling sering digunakan untuk mengidentifikasi individu-individu dalam organisasi dengan menggunakan data penilaian kinerja. Kebutuhan akan pelatihan melalui proses penilaian kinerja, dilakukan jika para karyawan ternyata memiliki kinerja rendah. Cara lain yang dapat digunakan untuk menilai kebutuhan pelatihan dengan analisis individual yaitu dengan cara *actor* yang dilakukan kepada para anggota organisasi. Melalui cara *actor* akan diperoleh berbagai masukan penting mengenai kebutuhan akan pelatihan. Survei kebutuhan pelatihan dapat dilakukan dengan penyebaran daftar pertanyaan atau kuesioner, wawancara, dan pengamatan yang berhubungan

dengan kinerja karyawan. Ini act dijadikan sebagai masukan atau informasi tentang kebutuhan pelatihan.

2. Perancangan Pelatihan

Setelah kebutuhan pelatihan dapat ditentukan, berdasarkan analisis yang dilakukan jika ternyata pelatihan dibutuhkan untuk mengembangkan perusahaan, maka langkah selanjutnya adalah perancangan pelatihan . dalam merancang pelatihan, terdapat tiga actor penting yang perlu diperhatikan, antara lain :

a) Kesiapan Peserta Pelatihan

Kegiatan pelatihan dapat berhasil, apabila para peserta pelatihan dituntut harus siap dalam mengikutinya. Para peserta yang siap berarti mereka mempunyai keterampilan-keterampilan dasar yang diperlukan, ada motivasi, dan efektifitas diri. Beberapa persyaratan yang mereka harus miliki adalah kemampuan mental dan fisik dalam mengikuti pelatihan. Agar pelaksanaan kegiatan pelatihan efektif, mereka harus mempunyai motifasi belajar. Para peserta pelatihan mempunyai keinginan yang tinggi untuk dapat berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal penting lain yang perlu dilakukan dalam kesiapan pelatihan adalah efektifitas diri. Keberhasilan dalam kegiatan pelatihan perlu dilihat bagaimana kesiapan para peserta pelatihan berkeinginan untuk berhasil mempelajari seluruh isi program pelatihan dengan baik. Para peserta pelatihan sering gagal mengikuti pelatihan karena kurangnya rasa percaya diri untuk dapat berhasil melihat materi pelatihan yang sulit untuk mereka pelajari. Menurut pengamatan, kebanyakan peserta pelatihan tidak menyukai materi-materi kuantitatif, seperti matematika.

b) Kemampuan Pelatih

Kemampuan pelatih sangat besar pengaruhnya dalam mencapai keberhasilan pelatihan. Seorang pelatih dituntut untuk dapat memperoleh pengetahuan dari materi yang disampaikan. Berbagai metode yang tepat dapat dipilih untuk memudahkan pemahaman materi yang disampaikan. Kesalahan dalam memilih metode yang digunakan akan membingungkan para peserta pelatihan. Pelatih harus dibekali dengan pengetahuan yang sesuai dengan materi pelatihan.

c) Materi Pelatihan

Materi pelatihan sangat menentukan dalam memperoleh keberhasilan dalam proses pelatihan. Materi pelatihan yang disampaikan harus sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Perusahaan membuat materi pelatihan yang disampaikan oleh pelatih dan mudah untuk dipahami para peserta pelatihan. Materi pelatihan dapat dibuat berdasarkan kebutuhannya, misalnya dari materi yang sudah ada, dan pengalaman pelatih. Para pelatih menyampaikan materi latihan sesuai dengan kemampuan peserta pelatihan. Dalam sebuah organisasi terdapat keberagaman latar belakang dan tingkat pendidikan. Materi pelatihan yang agak sulit akan disampaikan kepada anggota yang pendidikannya relative tinggi, sebaliknya untuk materi yang kurang sulit akan diberikan kepada anggota yang berpendidikan rendah.

3. Pelaksanaan Pelatihan.

Setelah dilakukan perancangan pelatihan, maka proses selanjutnya akan dilaksanakan pelatihan. Dalam melaksanakan pelatihan, terlebih dahulu perlu dilakukan pengujian atas metode metode yang digunakan. Tindakan ini dilakukan untuk memastikan bahwa metode yang digunakan sesuai dengan kebutuhan pelatihan. Dalam prakteknya terdapat berbagai pendekatan yang dapat digunakan untuk memilih

metode yang tepat sebagai actor ent pelatihan. Berbagai actor yang perlu diperhatikan agar hasil pelatihan efektif, antara lain sifat pelatihan, identifikasi peserta pelatihan, kemampuan pelatih, lokasi geografis, biaya, waktu, dan lamanya pelatihan. Variabel-variabel tersebut sangat besar pengaruhnya atas keberhasilan kegiatan pelatihan.

4. Penilaian Pelatihan.

Penilaian pelatihan dilakukan untuk melihat hasil yang dicapai dengan membandingkan setelah dilakukannya pelatihan dengan tujuan-tujuan yang diharapkan para manajer. Mengingat pelatihan membutuhkan waktu dan biaya yang besar maka suatu pelatihan amat penting dilakukan suatu penilaian. Sudah pasti perlu dilakukan pertimbangan dari manfaat dengan pengorbanan atas pelaksanaan pelatihan.

2.2.5 Metode–Metode Pelatihan

Begitu pentingnya pelatihan dilaksanakan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, sehingga perlu perhatian yang serius dari perusahaan. Pelatihan sumber daya manusia akan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan atas pekerjaan yang mereka kerjakan. Menurut Bangun (2012; p,210) ada beberapa metode dalam pelatihan tenaga kerja, antara lain:

1. Metode *On The Job Training*.

Metode *On The Job Training* merupakan metode yang paling banyak digunakan perusahaan dalam melatih tenaga kerjanya. Para karyawan mempelajari pekerjaannya sambil mengerjakan secara langsung. Kebanyakan perusahaan menggunakan orang dalam perusahaan yang melakukan pelatihan terhadap sumber daya manusianya, biasanya dilakukan oleh atasan langsung. Menggunakan metode ini lebih efektif dan efisien, karena disamping biaya pelatihan yang lebih murah,

tenaga kerja yang dilatih lebih mengenal dengan baik pelatihnya. Adapun empat metode yang digunakan antara lain:

a) Rotasi pekerjaan (*job rotation*).

Merupakan pemindahan pekerjaan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya dalam organisasi, sehingga dapat menambah pengetahuan dan pengalaman kerja.

b) Penugasan yang direncanakan.

Menugaskan tenaga kerja untuk mengembangkan kemampuan dan pengalamannya tentang pekerjaannya.

c) Pembimbingan.

Pelatihan tenaga kerja langsung oleh atasannya. Metode ini sangat efektif dilakukan karena langsung sangat mengetahui bagaimana keterampilan bawahannya, sehingga lebih tahu menerapkan metode yang digunakan.

d) Pelatihan posisi.

Tenaga kerja yang dilatih untuk dapat menduduki suatu posisi tertentu. Pelatihan seperti ini diberikan kepada tenaga kerja yang mengalami perpindahan pekerjaan. Sebelum dipindahkan ke pekerjaan baru terlebih dahulu diberikan pelatihan agar mereka dapat mengenal lebih dalam tentang pekerjaan mereka.

2. Metode *Off The Job Training*.

Dalam Metode *Off The Job Training*, pelatihan dilaksanakan dimana karyawan dalam keadaan tidak bekerja dengan tujuan agar terpusat pada kegiatan pelatihan saja. Pelatih biasanya didatangkan dari luar organisasi atau para peserta mengikuti pelatihan diluar organisasi. Hal ini dilakukan karena kurang atau tidak tersedianya pelatih dalam perusahaan. Keuntungan dengan metode ini, para peserta pelatihan tidak merasa jenuh dilatih oleh atasannya langsung. Metode yang diajarkan pelatih berbeda sehingga memperluas wawasan dan

pengetahuan. Kelemahannya adalah biaya yang dikeluarkan relative besar, dan pelatih belum mengenal secara lebih mendalam para peserta latihan sehingga memerlukan waktu yang lebih lama dalam pelatihan. Metode ini dapat dilakukan dengan beberapa teknik antara lain :

a) *Business games.*

Peserta dilatih dengan memecahkan suatu masalah, sehingga para peserta dapat belajar dari masalah yang sudah pernah terjadi pada suatu perusahaan tertentu. Metode ini bertujuan agar para peserta latihan dapat dengan lebih baik dalam pengambilan keputusan dan cara mengelola operasional perusahaan dengan baik.

b) *Vestibule school.*

Tenaga kerja dilatih dengan menggunakan peralatan yang sebenarnya dan system pengaturan sesuai dengan yang sebenarnya tetapi dilaksanakan diluar perusahaan. Tujuannya adalah untuk menghindari tekanan dan pengaruh kondisi dalam perusahaan.

c) *Case study.*

Dimana peserta dilatih untuk mencari penyebab timbulnya suatu masalah, kemudian dapat memecahkan masalah tersebut. Pemecahan masalah dapat dilakukan secara individual atau kelompok atas masalah-masalah yang ditentukan.

2.2.6 Indikator Pelatihan

Banyak hal yang menjadi suatu pemicu dalam perusahaan untuk terjadinya kebutuhan akan pelatihan, dimana perusahaan butuh untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan, sehingga menurut Mangkunegara (2013:50), terdapat beberapa indikator atau komponen-komponen yang dapat mempengaruhi pelatihan di perusahaan berupa :

1. Instruktur/Pengajar

Instruktur atau pengajar yaitu seseorang atau tim yang memberikan latihan atau pendidikan kepada para karyawan. Dimana pelatih

memberikan peran penting terhadap kemajuan kemampuan para karyawan yang akan dikembangkan. Pelatih yang akan melaksanakan pelatihan adalah pelatih internal, pelatih eksternal, serta gabungan internal dan eksternal.

- a) Pelatih internal adalah seorang atau suatu tim pelatih yang ditugaskan dari perusahaan memberikan latihan atau pendidikan kepada karyawan.
- b) Pelatih eksternal adalah seseorang atau tim pelatih dari luar perusahaan diminta untuk memberikan pengembangan kepada para karyawan.
- c) Pelatih gabungan internal dan eksternal adalah suatu tim gabungan pelatih internal dan eksternal yang memberikan pelatihan kepada para karyawan.

2. Peserta

Peserta merupakan suatu penerapan syarat-syarat yang ditentukan dimana peserta sendiri berupa jumlah peserta yang dapat mengikuti pelatihan yang mempunyai latar belakang yang relatif *homogeny* dan jumlahnya, supaya kelancaran pelatihan dapat terjamin biasanya pada rekomendasi dari perusahaan. Maka peserta yang mengikuti pelatihan dari suatu perusahaan adalah baik karyawan baru dan lama, baik tenaga operasional atau karyawan manajerial.

3. Materi Pelatihan

Pada materi pelatihan yang dibuat biasanya dilakukan harus sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai yang dimana pelatihan yang dilakukan untuk membangun karyawan, pertama harus melihat terlebih dahulu hal-hal apa saja yang menjadi tujuan utama pengadaan pelatihan yang hendak dicapai dengan membuat prosedur-prosedur, materi apa saja yang dapat membangkitkan semangat karyawan serta apa yang menjadi acuan pelatihan yang biasanya perusahaan akan peroleh dari pelaksanaan pelatihan dan biasanya materi yang diberikan

selama pelatihan harus secara sistematis dan berdasarkan tahapan-tahapan yang disesuaikan dengan tujuan yang diberikan bisa memotivasi dan membangkitkan respon positif dari peserta pelatihan untuk pembentukan perilaku

4. Metode Pelatihan

Metode pelatihan akan menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan.

5. Tujuan

Pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action play*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan diselenggarakan, selain itu tujuan pelatihan pula harus disosialisasikan sebelumnya pada para peserta agar peserta dapat memahami pelatihan tersebut.

2.3 Produktivitas Kerja

2.3.1 Pengertian Produktivitas Kerja

Produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang) produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk nilai, menurut Sutrisno (2009:99).

Pengertian Produktivitas kerja menurut Tohardi dalam Edy Sutrisno (2009, p.100) Mengemukakan bahwa produktivitas kerja merupakan sikap mental. Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini dari pada hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.

Menurut Kusrianto dalam Edy Sutrisno (2009, p.102) mengemukakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan

peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Peran serta tenaga kerja disini adalah penggunaan sumber daya serta efisien dan efektif.

Pengertian produktivitas menurut Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2009, p.101). Produktivitas harus menjadi bagian yang tak boleh dilupakan dalam penyusunan strategi bisnis yang mencakup bidang produksi, pemasaran, keuangan, dan bidang lainnya. Selanjutnya, dijelaskan bahwa orang yang mempunyai sikap tersebut terdorong untuk menjadi dinamis, kreatif, inovatif, serta terbuka namun tetap kritis dan tanggap terhadap ide-ide baru dan perubahan-perubahan.

Menurut Singodimedjo, dalam (Edy Sutrisno, 2009, p.100), ada tiga aspek utama yang perlu ditinjau dalam menjamin produktivitas yang tinggi yaitu:

1. Aspek kemampuan manajemen tenaga kerja
2. Aspek efisiensi tenaga kerja
3. Aspek kondisi lingkungan pekerjaan.

Tiga aspek tersebut saling terkait dan terpadu dalam suatu sistem dan dapat diukur dengan berbagai ukuran yang relative sederhana. Menurut Singodimedjo, dalam (Edy Sutrisno, 2009:100), mengemukakan rumusan umum dari produktivitas mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (input).

Dari beberapa pendapat diatas tentang produktivitas kerja dijelaskan bahwa orang yang mempunyai sikap tersebut terdorong untuk menjadi dinamis, kreatif, inovatif, serta terbuka namun tetap kritis dan tanggap terhadap ide-ide baru dan perubahan-perubahan. Dalam kaitannya dengan tenaga kerja, maka produktivitas tenaga kerja merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu.

2.3.2 Upaya Peningkatan Produktivitas Kerja

Menurut Edy Sutrisno (2009, P. 105) Bahwa peningkatan produktivitas kerja dapat dilihat sebagai masalah berperilaku, tetapi juga dapat mengandung aspek-aspek teknis. Untuk mengatasi hal itu perlu pemahaman yang tepat tentang faktor-faktor penentu keberhasilan meningkatkan produktivitas kerja, sebagian diantaranya berupa etos kerja yang harus dipegang teguh oleh semua karyawan dalam organisasi.

Yang dimaksud etos kerja adalah norma-norma yang bersifat mengikat dan ditetapkan secara eksplisit serta praktik-praktik yang diterima dan diakui sebagai kebiasaan yang wajar untuk dipertahankan dan diterapkan dalam kehidupan keorganisasian para anggota suatu organisasi. Adapun faktor-faktor tersebut menurut Siagian dalam Edy Sutrisno(2009, p.105) adalah :

a. Perbaikan Terus Menerus

Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja, salah satu implikasinya ialah bahwa seluruh komponen organisasi harus melakukan perbaikan secara terus menerus.

b. Peningkatan Mutu Hasil Pekerjaan

Berkaitan erat dengan upaya melakukan perbaikan secara terus menerus ialah peningkatan mutu hasil pekerjaan oleh semua orang dan segala komponen organisasi.

c. Pemberdayaan SDM

Bahwa SDM merupakan unsur yang paling strategis dalam organisasi. Karna itu, memberdayakan SDM merupakan etos kerja yang sangat mendasar yang harus dipegang teguh oleh semua eselon manajemen dalam hierarki organisasi.

2.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Menurut Ravianto, dalam (Edy Sutrisno, 2009:102), setiap perusahaan selalu berkeinginan agar tenaga kerja yang dimiliki mampu meningkatkan produktivitas yang tinggi. Produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh

beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor lain; tingkat pendidikan, keterampilan, disiplin, etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan social, lingkungan kerja, iklim kerja, teknologi, sarana produksi, manajemen, dan presentasi.

Setiap perusahaan selalu berkeinginan agar tenaga kerja yang dimiliki mampu meningkatkan produktivitas yang tinggi. Produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor lain. Menurut Simanjuntak dalam Edy Sutrisno (2009, p.103). Dalam penelitian ini peneliti mengukur produktivitas kerja dengan menggunakan indikator-indikator dibawah ini:

a. Pelatihan

Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan keterampilan dan carta-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Untuk itu, latihan kerja diperlukan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan.

b. Mental dan kemampuan fisik karyawan

Keadaan mental dan fisik karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi organisasi, sebab keadaan fisik danmental karyawan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan produktivitas kerja karyawan.

c. Hubungan antara atasan dan bawahan

Hubungan atasan dan bawahan akan mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari.

2.3.4 Indikator Produktivitas

Produktivitas merupakan hal yang sangat penting bagi para karyawan yang ada diperusahaan. Dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif, sehingga ini semua akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Menurut

Edy Sutrisno (2009:102), Untuk mengukur produktivitas kerja, diperlukan suatu indicator, sebagai berikut:

1. Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat tergantung pada keterampilan yang di miliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja.

2. Meningkatkan hasil yang dicapai

Berusaha untuk meningkatkn hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi, upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

3. Semangat kerja

Merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemaren. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

4. Pengembangan diri

Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi.

5. Mutu

Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkna kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang ada pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan diri sendiri.

6. Efisiensi

Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan adalah sebagai referensi atau acuan dalam melakukan pelaksanaan penelitian. Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Tahun/ Nama Peneliti	Judul Penelitian	Subjek Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
Joko Tri Widianto Tahun 2016	Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai	(Studi Pada Bumiputera 1912 Kantor Cabang Syariah Serang)	Pelatihan Kerja, Produktivitas Kerja	Berdasarkan Hasil Terdapat Pengaruh Yang Signifikan Antara Pelatihan Dengan Produktivitas Kerja Dengan Nilai T hitung (3.551) > T Tabel (1.68595) Dan Nilai Sig. Lebih Kecil Dari Nilai Probabilitas 0,05 Atau Nilai 0,001 < 0,05.
Budi Rismayadi Tahun 2015	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Karyawan	(Studi Kasus Pada Cv Mitra Bersama Lestari Tahun 2014)	Pendidikan , Motivasi, Usia Kerja , Pengalaman Kerja , Produktivitas	Beberapa hasil Penelitian bahwa berdasarkan Usia, Motivasi, dan Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja karyawan, sedangkan tingkat pendidikan tidak terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Pengujian secara Simultan menunjukkan bahwa antara tingkat pendidikan, usia kerja, motivasi dan Pengalaman kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja Karyawan .

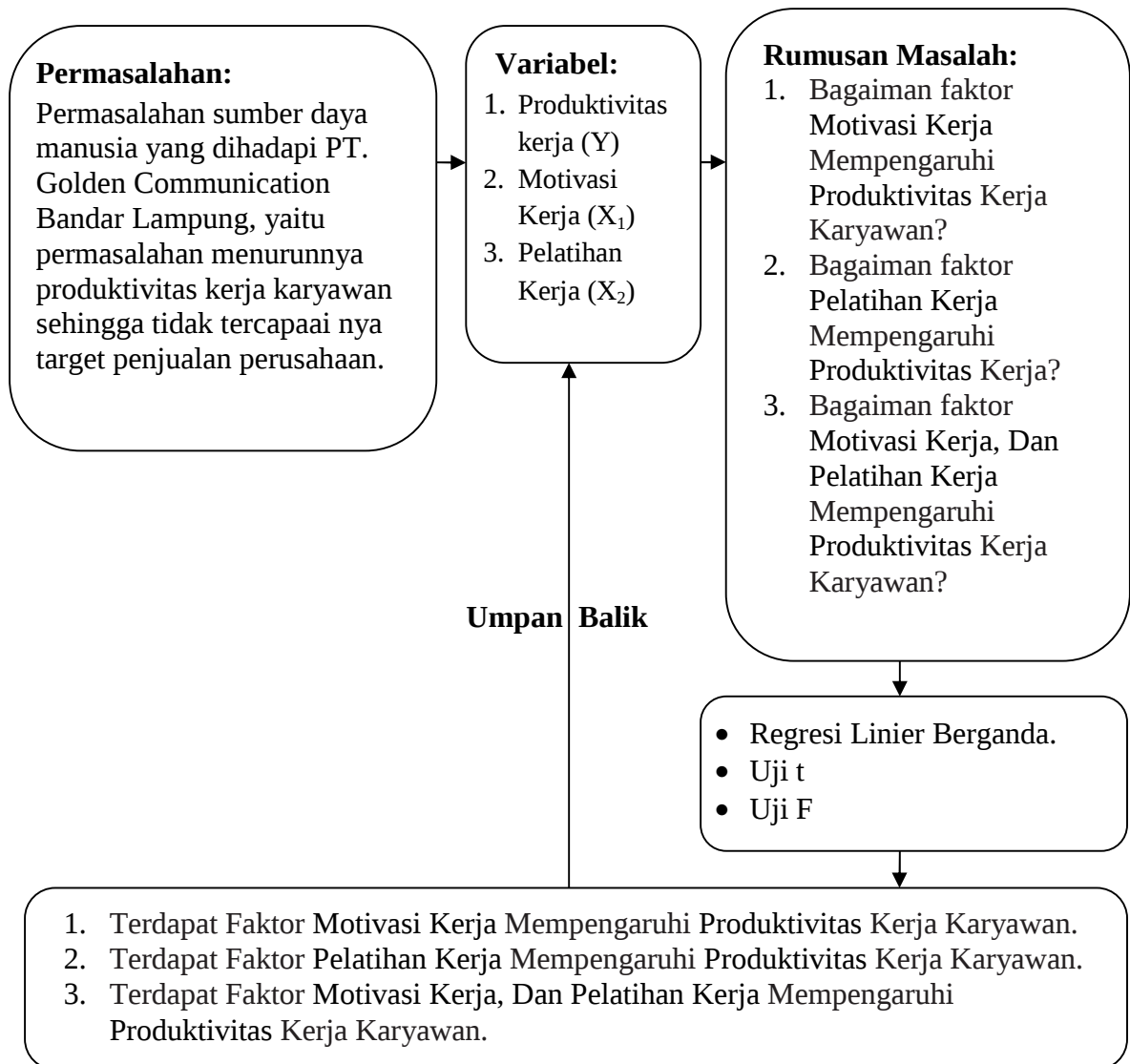
Tri Noviana Rini & Herlina Siwi Widiana Tahun 2011	Efektivitas Pelatihan Motivasi terhadap peningkatan Produktivitas Karyawan	P.T X	Bagian Expecting, Pelatihan Motivasi, Produktivitas Kerja Karyawan.	Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa terdapat perbedaan peningkatan produktivitas kerja karyawan yang sangat signifikan antara kelompok eksperimen yang mendapat pelatihan motivasi dan kelompok kontrol yang tidak mendapat pelatihan motivasi ($t = 2,778; p = 0,010; p < 0,05$). Hasil penelitian menunjukkan pelatihan motivasi efektif untuk meningkatkan produktivitas.
Ria Mentari Muslimin, Christoffel Kojo, dan Lucky O.H. Dotulong. Tahun 2016	Analisis Pelatihan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai	PT. Pos Dan Giro Manado	Pelatihan, Motivasi, Disiplin Kerja, Produktivitas Kerja	Hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa Pelatihan, Motivasi dan Disiplin Kerja memiliki pengaruh terhadap Produktivitas Kerja pada PT. Pos dan Giro Manado, secara simultan dan Motivasi merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada PT. Pos dan Giro Manado.
Dwi Tanto ¹ , Sri Murni Dewi, dan Sugeng P. Budio. Tahun 2012	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Pekerja	Pada Pengerjaan Atap Baja Ringan Di Perumahan Green Hills Malang	Upah, Pendidikan, Kemampuan Kerja, Disiplin Kerja Dan Produktivitas	Hasil penelitian secara parsial dan simultan menunjukkan bahwa upah pekerja, pendidikan, kemampuan kerja serta disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pekerjaan struktur rangka atap baja ringan di Perumahan Green Hills Malang.
I Gede Novrada Budiarta, I Wayan Bagia, I Wayan	Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan	UD Gasandry di Desa Banyubiru Negara merupakan	pelatihan, motivasi kerja dan produktivitas kerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dari (1) pelatihan dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan, (2) pelatihan terhadap motivasi kerja

Suwendra Tahun 2015		perusahaan yang menjadi subyek dalam penelitian ini		karyawan, (3) pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan, dan (4) motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada UD Gasandry.
---------------------------	--	--	--	--

Berdasarkan tabel 2.1 diatas terdapat perbedaan antara beberapa penelitian terdahulu diatas dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis dalam penelitian ini yang menjadi Objek dan Subjek dalam penelitian ini diantaranya judul adalah Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan mealui Motiviasi dan Pelatihan Kerja Karyawan Pada PT. Golden Communication Bandar Lampung, metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui bagaiman pengaruh antara variable independen yaitu Motiviasi (X_1), Disi Pelatihan (X_2), dan variable dependen yaitu Produktivitas Kerja Karyawan (Y) PT. Golden Communication Bandar Lampung.

2.5 Kerangka Pikir

Berdasarkan landasan teori dan penelitian sebelumnya maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut,



Gambar 2.1 Krangka Pikir

2.6 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap tujuan penelitian yang diturunkan dari kerangka pemikiran yang telah dibuat. Hipotesis merupakan pernyataan tentatif tentang hubungan antara dua variabel atau lebih. Pada penelitian kuantitatif, hipotesis lazim dituliskan sub-bab tersendiri yaitu di

bab 2. Hipotesis merupakan jawaban rumusan masalah penelitian, Wiratna Sujarweni (2015: p,68). Berdasarkan uraian, penelitian dan kerangka piker diatas, maka hipotesis yang diajukan penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

2.6.1 Pengaruh Motivasi Kerja (X_1) Terhadap Produktivitas Kerja

Karyawan (Y).

Berdasarkan uraian teoritis, logika dan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Budi Rismayadi Tahun 2015 dengan judul; Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teori motivasi dari Robert Kreitner dan Angelo Kinicki dalam Wibowo (2016 :331) yaitu: kebutuhan, desain pekerjaan, kepuasan, keadilan, penetapan tujuan. Dalam upaya untuk mencapai tujuan perusahaan /organisasi, motivasi mempunyai peran yang penting karena merupakan suatu upaya dari para manajer untuk menggugah, mendorong, dan menimbulkan semangat kerja yang lebih baik bagi karyawannya Beberapa hasil pengujian menunjukkan bahwa sebagian besar responden berdasarkan usia, motivasi, dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, sedangkan tingkat pendidikan tidak terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Pengujian Secara simultan menunjukkan bahwa antara tingkat pendidikan, usia kerja, motivasi dan pengalaman kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Maka penentuan hipotesis dalam penelitian adalah:

H1 : Diduga terdapat pengaruh Motivasi Kerja (X_1) terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y) pada PT. Golden Communication Bandar Lampung.

2.6.2 Pengaruh Pelatihan Kerja (X_2) Terhadap Produktivitas Kerja

Karyawan (Y).

Berdasarkan uraian teoritis, logika dan penelitian terdahulu yang dilaksanakan oleh Tri Noviana Rini & Herlina Siwi Widiani, dengan judul; Efektivitas Pelatihan Motivasi terhadap peningkatan Produktivitas Karyawan bagian Expecting PT X. menurut Mangkunegara (2013:50), terdapat beberapa komponen-komponen yang dapat mempengaruhi pelatihan diperusahaan berupa :pengajar,peserta,materi pelatihan,metode pelatihan,dan tujuan pelatihan. pelatihan bagi sumber daya manusia adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia agar bisa menjadi sumber daya yang berkualitas baik dari segi pengetahuan, keterampilan bekerja, tingkat profesionalisme yang tinggi dalam bekerja agar bisa meningkatkan kemampuan untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan dengan baik. Beberapa Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelatihan efektif untuk meningkatkan Produktivitas Kerja. Maka penentuan hipotesis dalam penelitian adalah:

H2 : Diduga terdapat pengaruh antara Pelatihan Kerja (X_2) terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y) pada PT. Golden Communication Bandar Lampung.

2.6.3 Pengaruh Motivasi Kerja (X_1), Pelatihan Kerja (X_2), dan Kepuasan

Kerja (X_3) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y).

Berdasarkan uraian teoritis, logika dan penelitian terdahulu yang dilaksanakan oleh Ria Mentari Muslimin, Christoffel Kojo, dan Lucky O.H. Dotulong, dengan judul; Analisis Pelatihan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada PT. Pos Dan Giro Manado. Dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif, sehingga ini semua akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan.

Menurut Edy Sutrisno (2009:102), Untuk mengukur produktivitas kerja, diperlukan kemampuan,meningkatkan hasil yang dicapai,semangat kerja,pengembangan diri,mutu,dan efisiensi. Beberapa Hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa Pelatihan, Motivasi dan Disiplin Kerja memiliki pengaruh terhadap Produktivitas Kerja pada PT. Pos dan Giro Manado, secara simultan berpengaruh Motivasi merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada PT. Pos dan Giro Manado. Maka penentuan hipotesis dalam penelitian adalah:

H3 : Diduga terdapat pengaruh antara Motivasi (X_1), Pelatihan Kerja (X_2) dan Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y) pada PT. Golden Communication Bandar Lampung.