

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Teori Dasar

2.1.1 Pelatihan

Pelatihan sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan karyawan sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan. Pelatihan merupakan suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir, dimana karyawan manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan yang umum serta pelatihan ditujukan kepada karyawan pelaksana dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis, (Mangkunegara, 2016: 44).

2.1.1.1 Pengertian Pelatihan

Pelatihan adalah suatu aktivitas untuk meningkatkan kemampuan pegawai dengan mengalokasikan anggaran sebagai investasi, (Sinambela, 2016: 169). Pelatihan adalah proses untuk mempertahankan atau memperbaiki keterampilan karyawan untuk menghasilkan pekerjaan yang efektif, (Bangun, 2012: 201). Pelatihan 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, (Yani, 2012: 83). Pelatihan dan pengembangan merupakan usaha mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan karyawan dengan yang dikehendaki organisasi, (Sedarmayanti, 2011: 163).

2.1.1.2 Jenis-Jenis Pelatihan

Pelatihan dirancang untuk memenuhi tujuan berbeda dan dapat diklasifikasikan ke dalam berbagai cara, yang meliputi:

1. Pelatihan yang dibutuhkan dan rutin.
2. Pelatihan pekerjaan/teknis.
3. Pelatihan antar pribadi dan pemecahan masalah.
4. Pelatihan perkembangan dan inovatif.

2.1.1.3 Tujuan dan Sasaran Pelatihan

Pelatihan bertujuan mempersiapkan karyawan yang akan segera diberi tugas mengerjakan pekerjaan yang telah ada dalam lembaga atau proses pendidikan jangka pendek, (Sedarmayanti, 2011: 164).

Tujuan diadakannya pelatihan yang diselenggarakan perusahaan dikarenakan perusahaan menginginkan adanya perubahan dalam prestasi kerja karyawan sehingga dapat sesuai dengan tujuan perusahaan. Pada umumnya, tujuan dilakukan program pelatihan adalah untuk kemajuan kepentingan bersama antara karyawan dengan perusahaan, sehingga tercipta hubungan mutualisme.

Pada dasarnya setiap kegiatan yang terarah tentu harus mempunyai sasaran yang jelas, (Rivai, 2011: 214).

Sedangkan, sasaran pelatihan untuk:

1. Menjamin konsistensi dalam penyusunan program pelatihan yang mencakup materi, metode, cara penyampaian, sarana pelatihan.
2. Memudahkan komunikasi antara penyusun program pelatihan dengan pihak yang memerlukan pelatihan.
3. Memberikan kejelasan bagi peserta tentang apa yang harus dilakukan dalam rangka mencapai sasaran.
4. Memudahkan penilaian peserta dalam mengikuti pelatihan.
5. Memudahkan penilaian hasil program pelatihan.

2.1.1.4 Manfaat Pelatihan

A. Manfaat untuk karyawan, meliputi:

1. Membantu karyawan untuk membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif.
2. Membantu karyawan mendekati tujuan pribadi sementara meningkatkan keterampilan interaksi.
3. Membangun rasa pertumbuhan dalam pelatihan.
4. Memenuhi kebutuhan personal peserta dan pelatih.
5. Membantu menghilangkan rasa takut melaksanakan tugas baru.

B. Manfaat untuk perusahaan, meliputi:

1. Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit.
2. Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan.
3. Memperbaiki moral sumber daya manusia.
4. Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan.
5. Membantu menciptakan citra perusahaan yang lebih baik.

2.1.1.5 Kebutuhan Penelitian

Pelatihan akan berhasil bila proses mengisi kebutuhan pelatihan yang benar. Pada dasarnya kebutuhan itu adalah untuk memenuhi kekurangan pengetahuan, meningkatkan keterampilan atau sikap dengan masing-masing kadar yang bervariasi. Kebutuhan dapat digolongkan menjadi: kebutuhan memenuhi tuntutan sekarang, memenuhi kebutuhan tuntutan jabatan lainnya, dan untuk memenuhi tuntutan perubahan, (Rivai, 2011: 219).

2.1.1.6 Indikator 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 karyawan kerjakan. Bagi kebanyakan perusahaan mengenal dua metode pelatihan sumber daya manusia antara lain on the job training dan off the job training, (Bangun, 2012: 210).

Ada empat metode yang digunakan dalam pelatihan sebagai indikator dalam penelitian ini, sebagai berikut.

1. Rotasi pekerjaan, yakni terjadinya perputaran tugas kerja yang diberikan.
2. Penugasan yang direncanakan, hal ini merupakan salah satu bagian prosedur.
3. Pembimbingan, merupakan tindakan untuk mengarahkan.
4. Pelatihan posisi, untuk menjadikan karyawan terampil.

2.1.2 Hubungan Antar Karyawan

Dalam pola manajemen salah satu kegiatan mengelola, menginvestasikan manusia untuk mengerjakan kebaikan, dan mengerjakan perbuatan kebaikan melalui perantara manusia. Karena itu, manusia salah satu makhluk sosial yang hidup dan berinteraksi dalam suatu komunitas sosial dengan cara yang teratur. Manusia yang mengatur kelompok-kelompok menggunakan manajemen yang benar agar satu sama lain dapat berinteraksi dengan harmonis, (Rivai, 2011: 871).

2.1.2.1 Pengertian Hubungan Antar Karyawan

Hubungan kerja merupakan hubungan kerjasama antara semua pihak yang berada dalam proses produksi di suatu perusahaan. Penerapan hubungan kerja merupakan perwujudan dan pengakuan atas hak dan kewajiban karyawan sebagai partner pengusaha yang menjamin kelangsungan dan keberhasilan perusahaan, (Rivai, 2011: 871). Hubungan antarmanusia (human relation) akan tercipta serta terpelihara dengan baik, jika ada kesediaan melebur sebagian keinginan individu demi menghargai, hormat-menghormati, toleransi, menghargai pengorbanan, dan

peranan yang diberikan setiap individu anggota kelompok atau karyawan, (Hasibuan, 2016: 137).

2.1.2.2 Tantangan Dalam Hubungan Kerja

Pertumbuhan berbagai jenis kerja dan meningkatkan globalisasi pada berbagai perusahaan menghadirkan tantangan hubungan karyawan yang unik terhadap departemen sumber daya manusia. Secara umum hubungan karyawan dibentuk oleh persepsi terhadap diskriminasi yang mungkin saja terjadi ketika penentuan pekerjaan, promosi kerja kepada karyawan, (Rivai, 2011: 874).

2.1.2.3 Peran Departemen SDM Dalam Hubungan Antar Karyawan

Kualitas kehidupan kerja mengandung makna adanya supervisi yang baik, kondisi kerja yang baik, pembayaran dan imbalan yang baik, dan pekerjaan yang menarik, menantang dan memberikan penghargaan yang memadai. Kualitas kehidupan kerja merupakan usaha yang sistematis dari organisasi untuk memberikan kesempatan yang lebih besar kepada pekerja untuk mempengaruhi pekerjaan karyawan dan kontribusi karyawan terhadap pencapaian efektivitas perusahaan secara keseluruhan. Sebagian perusahaan departemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk mendorong dan mengarahkan hubungan antarpekerja dalam rangka meningkatkan kualitas kehidupan kerja dan produktivitas karyawan. Usaha departemen SDM untuk meningkatkan hubungan antar karyawan berarti memerlukan dukungan dari manajemen dengan penekanan pada motivasi serta kinerja karyawan, (Rivai, 2011: 874).

2.1.2.4 Kualitas Kehidupan Kerja Melalui Keterlibatan Karyawan

Salah satu metode yang paling umum digunakan untuk memperbaiki kualitas kehidupan kerja adalah keterlibatan karyawan. Keterlibatan karyawan terdiri dari metode yang sistematis agar karyawan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan hubungan karyawan dengan pekerjaan, tugas dan perusahaan. Melalui upaya melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, karyawan akan turut bertanggung jawab, dan merasa turut memiliki atas keputusan dimana karyawan turut berpartisipasi di dalamnya. Agar perusahaan berhasil, keterlibatan karyawan harus lebih dari sekedar pendekatan yang sistematis, hal tersebut harus menjadi bagian dari budaya perusahaan dan bagian dari filosofi manajemen, (Rivai, 2011: 875).

2.1.2.5 Indikator Hubungan Antar Karyawan

Indikator hubungan antar karyawan, (Rivai, 2011: 876).

1. Komunikasi karyawan.

Sistem komunikasi ke bawah dan ke atas untuk mengetahui informasi mengenai perusahaan, lingkungan jasa produknya dan orang-orangnya, sangat penting untuk karyawan dan manajemen.

2. Bimbingan.

Suatu tindakan mendiskusikan permasalahan karyawan dengan maksud untuk membantu memecahkan atau mengatasi masalahnya.

3. Disiplin.

Tindakan yang diambil untuk mendorong karyawan mengikuti standar dan aturan sehingga pelanggaran dapat dicegah.

2.1.3 Motivasi

Motivasi salah satu istilah yang digunakan untuk menunjukkan adanya sejumlah dorongan, keinginan, kebutuhan dan kekuatan. Oleh karena itu ketika perusahaan sedang membangkitkan motivasi para karyawan, berarti perusahaan sedang melakukan sesuatu untuk memberikan kepuasan pada motif, kebutuhan, dan keinginan para karyawan, (Riniwati, 2016: 193).

2.1.3.1 Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan karyawan agar mampu mencapai tujuan dari motifnya, (Mangkunegara, 2016: 93). Motivasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam menentukan perilaku seseorang, termasuk perilaku kerja, (Badeni, 2013: 76). Motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong orang lain untuk dapat melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan fungsinya dalam organisasi, (Bangun, 2012: 312). Motivasi adalah proses yang memperhitungkan intensitas (seberapa keras seseorang berusaha), arahan (terkait dengan penyaluran upaya), dan kegigihan (seberapa lama seseorang akan bertahan dalam upaya yang dilakukannya) dalam upaya meraih tujuan, (Wijayanto, 2012: 147). Motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual, (Sedarmayanti, 2011: 233).

2.1.3.2 Pendekatan-pendekatan Motivasi

Dalam perkembangannya, motivasi dapat dipandang menjadi empat pendekatan antara lain, pendekatan tradisional, hubungan manusia, sumber daya manusia, dan pendekatan kontemporer, (Bangun, 2012: 313).

Berikut dijelaskan pendekatan-pendekatan motivasi tersebut.

1. Pendekatan Tradisional. Pendekatan tradisional (*tradisional approach*) pertama kali dikemukakan oleh Frederick W. Taylor dari manajemen ilmiah (*Scientific management school*). Dalam model ini yang menjadi titik beratnya adalah pengawasan (*controlling*) dan pengarahan (*directing*). Pada pendekatan ini, manajer menentukan cara yang paling efisien untuk pekerjaan berulang dan memotivasi karyawan dengan system insentif upah, semakin banyak yang dihasilkan maka semakin besar upah yang diterima. Dengan menggunakan insentif, manajer dapat memotivasi bawahannya. Dalam banyak situasi, pendekatan ini sangat efektif.
2. Pendekatan hubungan manusia. Pendekatan hubungan manusia (*human relation model*) selalu dikaitkan dengan pendapat Elton Mayo. Mayo menemukan bahwa kebosanan dan pengulangan berbagai tugas merupakan faktor yang dapat menurunkan motivasi, sedangkan kontak sosial membantu dalam menciptakan dan mempertahankan motivasi. Sebagai kesimpulan dari pendekatan ini, manajer dapat memotivasi karyawan dengan memberikan kebutuhan sosial serta dengan membuat karyawan merasa berguna dan lebih penting.

3. Pendekatan Sumber Daya Manusia. Para pencetus teori lainnya seperti McGregor dan ahli-ahli lain melontarkan kritik kepada model hubungan manusia dengan mengatakan konsep tersebut hanya merupakan pendekatan yang lebih canggih untuk memanipulasi karyawan. Kelompok karyawan juga mengatakan bahwa, pendekatan tradisional dan hubungan manusia terlalu menyederhanakan motivasi hanya dengan memusatkan pada satu faktor saja seperti uang dan hubungan sosial. Berbeda dengan pendekatan sumber daya manusia yang menyatakan bahwa para karyawan dimotivasi oleh banyak faktor, tidak hanya uang atau keinginan untuk mencapai kepuasan, tetapi juga kebutuhan untuk berprestasi dan memperoleh pekerjaan yang berarti.
4. Pendekatan Kontemporer. Pendekatan kontemporer didominasi oleh tiga tipe motivasi, yaitu teori isi, teori proses, dan teori penguatan. Teori isi menekankan pada teori kebutuhan-kebutuhan manusia, menjelaskan berbagai kebutuhan manusia memengaruhi kegiatannya dalam organisasi. Pada teori proses, terdapat dua teori motivasi yang terpusat pada bagaimana anggota mencari penghargaan dalam keadaan bekerja, yaitu teori keadilan dan teori harapan. Teori penguatan berpusat pada bagaimana karyawan mempelajari perilaku kerja yang diinginkan.

2.1.3.3 Tujuan Motivasi

Tujuan pemberian motivasi bagi seorang karyawan selain memberikan keuntungan pada karyawan itu sendiri juga memberikan keuntungan kepada organisasi, (Hasibuan, 2016: 146).

Adapun tujuan tersebut adalah sebagai berikut.

1. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
2. Mendorong semangat dan gairah kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan.
4. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
5. Menciptakan suasana dan hubungan kerja antara karyawan.
6. Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan.
7. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
8. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya.

2.1.3.4 Bentuk Motivasi

Motivasi dapat juga dibagi dalam dua bentuk, yaitu motivasi ekstrinsik dan motivasi intrinsik. Motivasi ekstrinsik dibentuk oleh dimensi gaji, insentif, bonus, keamanan dan sosial. Motivasi intrinsik dibentuk oleh dimensi tertarik pada pekerjaan, tertantang pada pekerjaan, belajar hal baru, menciptakan kontribusi penting, memanfaatkan potensi sepenuhnya, kreatif dan tanggung jawab. Persepektif keseimbangan dan keadilan mengenai motivasi (*equity theory*), motivasi individu ditentukan oleh kesesuaian antara *job inputs* dan *job rewards*. *Job inputs* dapat berupa usaha, kemampuan, keahlian, loyalitas, waktu, dan kompetensi. Dan *job rewards* dapat berupa upah/kompensasi, kepastian dan keamanan kerja, benefit, peluang karir, status, dan peluang promosi, (Arifin, 2012: 154).

2.1.3.5 Jenis-jenis dan Metode Memotivasi

Jenis motivasi terdiri atas dua, yaitu: motivasi positif dan motivasi negatif, (Hasibuan, 2016: 150). Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada karyawan yang berprestasi diatas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja. Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar karyawan akan menerima hukuman. Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena karyawan takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Dua metode motivasi yaitu motivasi langsung dan motivasi tidak langsung, untuk lebih jelasnya bisa diuraikan sebagai berikut.

1. Motivasi Langsung (*Direct Motivation*). Motivasi langsung adalah motivasi (materil dan non materil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya.
2. Motivasi Tidak Langsung (*Indirect Motivation*). Motivasi tidak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaanya. Motivasi tidak langsung besar pengaruhnya untuk merangsang semangat para bekerja karyawan sehingga produktif, (Hasibuan, 2016: 149).

2.1.3.6 Indikator Motivasi

Indikator motivasi, menurut teori Abraham Maslow dalam Mangkunegara (2016: 95).

1. Kebutuhan fisiologi, yaitu kebutuhan untuk makanan, minum, perlindungan fisik, bernapas, hubungan intim atau sering disebut kebutuhan dasar.
2. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.
3. Kebutuhan untuk rasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
4. Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
5. Kebutuhan untuk mengaktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, keahlian, dan potensi.

2.1.4 Kinerja

Kinerja suatu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, (Mangkunegara, 2016: 67).

2.1.4.1 Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya, (Rivai, 2011: 548). Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu, (Kasmir, 2016: 182). Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*), (Bangun, 2012: 231). Kinerja merupakan teori psikologi yang membahas proses bagaimana tingkah laku seseorang dalam bekerja yang mampu menghasilkan baik berupa produk atau pikiran untuk mencapai tujuan dari pekerjaannya, (Riniwati, 2016: 168). Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Pengukuran kinerja juga digunakan untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran, (Sedarmayanti, 2011: 195).

2.1.4.2 Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai

karyawan dengan standar pekerjaan. Bila hasil kerja yang diperoleh sampai atau melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja seorang karyawan termasuk pada kategori baik. Demikian sebaliknya, seorang karyawan yang hasil pekerjaannya tidak mencapai standar pekerjaan termasuk pada kinerja yang tidak baik atau berkinerja rendah, (Bangun, 2012: 231).

2.1.4.3 Tingkatan Organisasi dan Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja juga digunakan untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran. Pengukuran kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan/kegagalan pelaksanaan kegiatan/program/kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan misi dan visi organisasi. Dalam teori organisasi, struktur organisasi biasanya dibagi empat, yaitu: pimpinan tingkat atas, pimpinan tingkat menengah, pimpinan tingkat bawah, dan pelaksana. Pengukuran kinerja tidak terlepas dari pengaruh tingkatan dalam struktur organisasi. Tingkat atas dari struktur organisasi memerlukan kualitas informasi kinerja dengan karakteristik: informasi kinerja sifatnya lebih merupakan satu kesatuan, data/informasi kinerja yang tidak hanya bersifat kuantitatif tetapi juga kualitatif, Informasi kinerja yang bersifat waktu nyata. Terlepas dari besar, jenis, sektor atau spesialisasi, setiap organisasi, biasanya cenderung tertarik pada pengukuran kinerja dalam aspek finansial, kepuasan pelanggan, operasi bisnis internal, kepuasan karyawan, kepuasan komunitas dan shareholder/stakholder, waktu, prasyarat keberhasilan pengukuran kinerja, (Sedarmayanti, 2011: 196).

2.1.4.4 Strategi Keberhasilan Pengukuran Kinerja

Melalui pengukuran kinerja dapat dilakukan proses penilaian terhadap pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dan pengukuran kinerja dapat memberi penilaian obyektif dalam pengambilan keputusan organisasi. Pengukuran kinerja dapat membantu meningkatkan kualitas dan menurunkan biaya yang timbul dari kegiatan organisasi. Strategi kunci untuk menerapkan sistem pengukuran kinerja yang tepat dalam mencapai tujuan yang ditetapkan dalam perencanaan stratejik, meliputi: melibatkan pimpinan puncak, merasa penting, keselarasan dengan arah stratejik, kerangka kerja konseptual, komunikasi, keterlibatan karyawan, dan perencanaan stratejik berorientasi pada pelanggan, (Sedarmayanti, 2011: 199).

Penetapan standar pengukuran harus mempertimbangkan faktor, yaitu:

1. kesesuaian capaian kinerja dengan cara stratejik.
2. Sumber daya yang ada/tersedia untuk pelaksanaan kegiatan, termasuk di dalamnya ketersediaan dana, sumber daya manusia, sarana dan prasarana, perkembangan teknologi, dan lain-lain.
3. Kendala yang mungkin akan dihadapi di masa depan

2.1.4.5. Indikator Kinerja

Indikator kinerja sebagai berikut Sedarmayanti (2011: 197).

1. Aspek finansial, meliputi anggaran suatu perusahaan.
2. Kepuasan pelanggan, dalam globalisasi perdagangan peran dan posisi pelanggan sangat penting dalam penentuan strategi perusahaan.

3. Operasi bisnis internal, diperlukan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan mencapai tujuan dan sasaran perusahaan sesuai rencana strategi.
4. Kepuasan karyawan, merupakan aset yang harus dikelola dengan baik.
5. Waktu, dimana ukuran waktu merupakan variabel yang perlu diperhatikan dalam rancangan pengukuran kinerja.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan bagian dari referensi dalam penelitian ini. Sebagai berikut.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

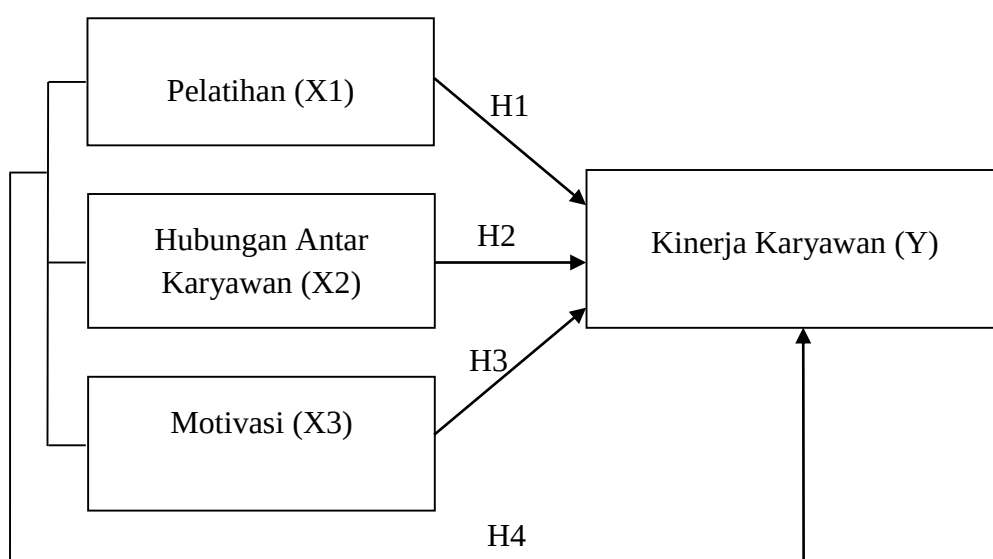
No	Peneliti	Judul	Analisis	Hasil Penelitian
1	Sungkon o, 2018.	Pengaruh Insentif dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Hurip Ut-ama Cikampek.	Deskriptif dan verifikatif	Insentif dan motivasi secara parsial berpengaruh positif, sedangkan insentif dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Tuhume na, dkk, 2017.	Pengaruh Pelatihan, Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pegadaian Manado.	Regresi Linier Berganda	Pelatihan dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan serta secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
3	Supriyadi, 2017.	Pengaruh Motivasi dan Manajerial Terhadap Kinerja Karyawan Bank.	Explanatory survey	Motivasi dan manajerial memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.
4	Meidizar , Gilang & Rustono, 2016.	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Primarindo Asia Infrastructure, Tbk).	Kuantitatif	Motivasi berpengaruh positif sebesar 42,3% terhadap kinerja karyawan PT. Primarindo Asia Infrastructure, Tbk.
5	Sugrining sih, dkk, 2015.	Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank XYZ Kota Bandung.	Kuantitatif	Pelatihan dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan, sedangkan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
6	Asrifah, 2015.	Pengaruh Hubungan Manusia Terhadap Kinerja Pegawai di Sulawesi Tengah.	Regresi linear berganda	Hubungan manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2.1 Lanjutan

No	Peneliti	Judul	Analisis	Hasil Penelitian
7	Bacong, Charlene Ivy M. & Encio, 2017.	<i>Effect of Employee Relation to Job Performance in Engineering, Construction and Manufacturing Company.</i>	<i>Descriptive correlation</i>	<i>Having strong working relationship among the people within the company can deliver good quality of high performance.</i>
8	Ramya, 2016.	<i>The Effect of Training on Employee Performance.</i>	<i>Simple regression</i>	<i>Training has an important role to play and it is expected to inculcate positive changes in knowledge, skills and attitudes.</i>
9	Robescu, Ofelia & Iancu, 2016.	<i>The Effects of Motivation on Employees Performance in Organizations.</i>	<i>Simple regression</i>	<i>Motivation of human resources in the organization will bring extra performance to the manager that hopes to reach the organization's goals</i>
10	Sequeira, 2015.	<i>Employee Relations and It's Impact on Employee Performance: A Case Study.</i>	<i>Simple regression</i>	<i>Employees with higher level of satisfaction with the existing organization practices where more productive and resistive towards changing the current organization.</i>
11	Omollo, 2015.	<i>Effect of motivation on employee performance of commercial banks in Kenya.</i>	<i>Descriptive statistical analysis</i>	<i>In conclusion, managers should know that employees are motivated by monetary rewards.</i>

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Kerangka berpikir merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan, (Sugiyono, 2010: 89).



Gambar 2.1 Kerangka pemikiran

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan, (Sugiyono, 2010: 93). Jadi, berdasarkan hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis adalah sebagai berikut.

H₁ : Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Top Seratus Sejati Tunas di Kota Batam.

- H₂ : Hubungan antar karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Top Seratus Sejati Tunas di Kota Batam.
- H₃ : Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Top Seratus Sejati Tunas di Kota Batam.
- H₄ : Pelatihan, hubungan antar karyawan dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Top Seratus Sejati Tunas di Kota Batam.