

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Hasil dari penelitian ini tentunya tidak terlepas dari peneliti terdahulu untuk digunakan sebagai bahan perbandingan dan acuan. Sehingga, penelitian dapat terhindar dari anggapan kesamaan.

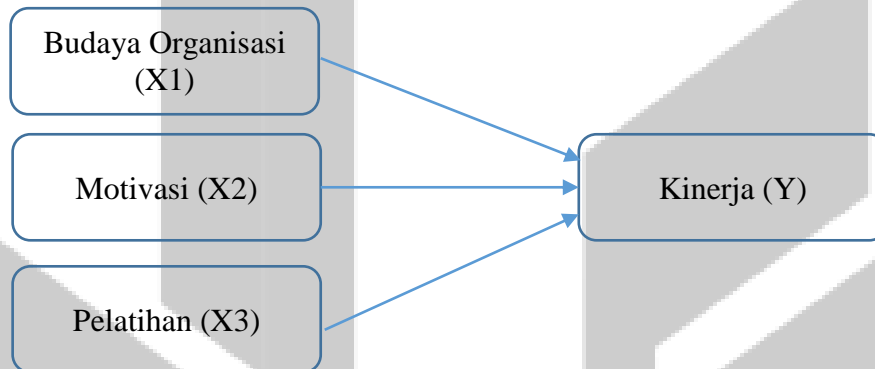
Sub bab ini penulis juga mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan, kemudian membuat ringkasannya, baik penelitian yang sudah terpublikasikan atau belum terpublikasikan. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan tema yang penulis teliti.

2.1.1 Wiharso Eko Santoso, Anoesyirwan Moeins

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Wiharso Eko Santoso, Anoesyirwan Moeins (2019) volume 1, yang berjudul "*The Effect Of Organizational Culture, Motivation And Training On Employee Performance At The Regional Development Planning Board Of West Java Province*" yang diterbitkan oleh *Dinasti International Journal of Management Science*. Penelitian ini bertujuan untuk untuk mengetahui seberapa besar peran budaya organisasi, motivasi, dan pelatihan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi DKI Jakarta, baik secara serentak maupun parsial. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode

deskriptif dan verifikasi. Ukuran sampel dalam penelitian ini dihitung dengan rumus Slovin sehingga didapatkan 59 sampel dari 140 PNS.

Berikut merupakan kerangka pemikiran yang telah dilakukan oleh peneliti Wiharso Eko Santoso, Anoesyirwan Moeins (2019):



Sumber : Data diolah Wiharso Eko Santoso, Anoesyirwan Moeins (2019)

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Wiharso Eko Santoso, Anoesyirwan Moeins

Hasil Penelitian :

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, motivasi, dan pelatihan memiliki peran penting dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.

Pengaruh Antar Variabel :

1. Terdapat pengaruh budaya organisasi yang signifikan terhadap kinerja karyawan Bappeda di Provinsi Jawa Barat.
2. Terdapat pengaruh motivasi yang signifikan terhadap kinerja karyawan Bappeda di Provinsi Jawa Barat
3. Terdapat pengaruh pelatihan yang signifikan terhadap kinerja karyawan Bappeda di Provinsi Jawa Barat

Persamaan :

1. Memiliki variabel X2 dan Y yang sama, yaitu X2 = *Motivation*, dan Y = *Performance*
2. Menggunakan *Multiple Regresi Analysis* (MRA)
3. Menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian.

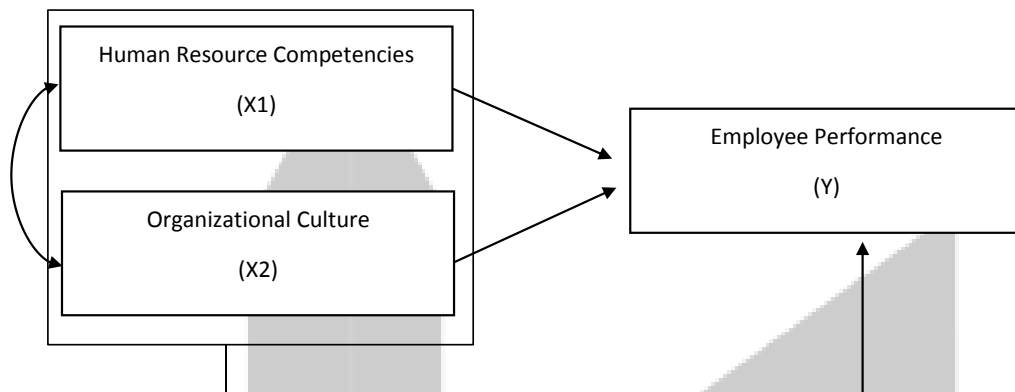
Perbedaan :

1. Memiliki objek yang berbeda, penelitian terdahulu menggunakan objek penelitian pada BAPPEDA DKI Jakarta, sedangkan penelitian yang dilakukan ini menggunakan objek penelitian di PT Jawa Pratama Mandiri
2. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dan verifikasi.

2.1.2 Dian Indiyati, Astri Ghina, Adelia Farhani Romadhona (2021)

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Dian Indiyati, Astri Ghina, Adelia Farhani Romadhona (2021) volume 3 yang berjudul "*Human Resource Competencies, Organizational Culture, and Employee Performance*" dan yang diterbitkan oleh International Journal of Science and Society. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis kompetensi sumber daya manusia dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Bio Farma baik parsial maupun simultan. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada karyawan Bio Farma dengan sampel yang diambil sebanyak 300 karyawan. Hasil penelitian diuji menggunakan analisis jalur.

Berikut merupakan kerangka pemikiran yang telah dilakukan oleh penulis :



Sumber : Data diolah Dian Indiyati, Astri Ghina, Adelia Farhani Romadhona (2021)

Gambar 2.2

Kerangka Pemikiran Dian Indiyati, Astri Ghina, Adelia Farhani Romadhona

Hasil Penelitian :

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Bio Farma.

Pengaruh Antar Variabel :

1. kompetensi sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Bio Farma.
2. budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Bio Farma
3. kompetensi sumber daya manusia dan budaya organisasi secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Bio Farma
4. semakin kompeten SDM maka semakin baik pula kinerja karyawan di Bio Farma

Persamaan :

1. Memiliki variabel yang sama, yaitu $Y = \text{Employee Performance}$.
2. Menggunakan kuisioner sebagai instrumen penelitian.

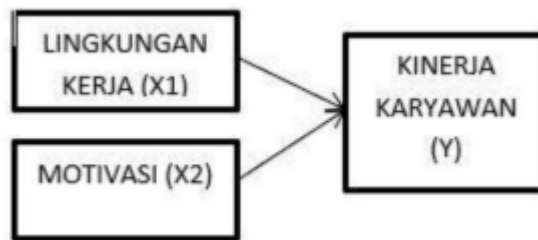
Perbedaan :

1. Memiliki variabel X yang berbeda, penelitian ini menggunakan variabel X = *Human resource competencies* dan *organizational culture*
2. Penelitian terdahulu menggunakan objek penelitian pada Bio Farma, sedangkan objek penelitian yang sedang dikerjakan akan meneliti pada PT Jawa Pratama Mandiri.

2.1.3 Teddy Adrianto, Joshua Pandapotan Siringoringo (2020)

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Teddy Adrianto, Joshua Pandapotan Siringoringo (2020) volume 4 oleh yang berjudul "*The Influence Of Work Environment And Motivation On Employee Performance In Wood Factory*" yang diterbitkan oleh *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*. Penelitian ini bertujuan untuk Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh lingkungan dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Sampel yang digunakan adalah sampling jenuh dengan jumlah 50 responden. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pabrik Kayu dengan motivasi kerja sebagai variabel yang dominan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan data penelitian ini diperoleh melalui kuesioner.

Berikut merupakan kerangka pemikiran yang telah dilakukan oleh peneliti Teddy Adrianto, Joshua Pandapotan Siringoringo (2020) :



Sumber : Teddy Adrianto, Joshua Pandapotan Siringoringo (2020)

Gambar 2.3
Kerangka Pemikiran Teddy Adrianto, Joshua Pandapotan Siringoringo

Hasil Penelitian :

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di pabrik kayu.

Pengaruh Antar Variabel :

1. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja yang merupakan variabel dominan yang mempengaruhi kinerja

Persamaan :

1. Memiliki variabel X dan Y yang sama, X1 = *Working Environment* , X2 = *Working Motivation* , Y = *Employee Performance*
2. Menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian
3. Menggunakan metode kuantitatif.

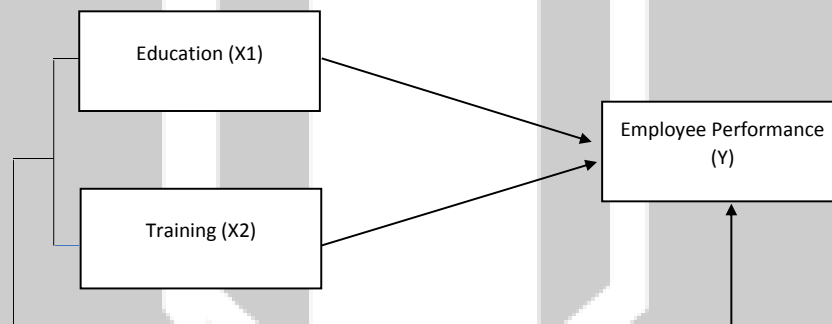
Perbedaan :

1. Menggunakan objek penelitian yang berbeda, penelitian terdahulu menggunakan objek penelitian Di Pabrik Kayu, sedangkan penelitian ini menggunakan objek PT Jawa Pratama Mandiri Surabaya.
2. Penelitian terdahulu menggunakan 50 responden.

2.1.4 Rahmat Hidayat, Jaka Budiartma (2018)

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Rahmat Hidayat, Jaka Budiartma (2018) volume 2 yang berjudul “*Education and Job Training on Employee Performance*” yang diterbitkan oleh *International Journal of Social Sciences and Humanities*. Penelitian ini bertujuan untuk menentukan pengaruh pendidikan dan pelatihan kerja terhadap Kinerja karyawan di PDAM Giri Menang Mataram dengan 105 sampel. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah survei, sedangkan teknik pengumpulan data yang digunakan adalah distribusi kuesioner. Oleh karena itu, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Prosedur analisis data yang digunakan adalah uji instrumen, analisis regresi linier berganda, koefisien analisis determinasi dan uji hipotesis yang terdiri dari uji F, uji t dan uji koefisien determinasi parsial.

Berikut merupakan kerangka pemikiran yang telah dilakukan oleh peneliti Rahmat Hidayat, Jaka Budiartma (2018):



Sumber : Rahmat Hidayat, Jaka Budiartma (2018)

Gambar 2.4
Kerangka Pemikiran Rahmat Hidayat, Jaka Budiartma

Hasil Penelitian :

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pelatihan berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai di PDAM Giri Menang Mataram.

Pengaruh Antar Variabel :

1. pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan sebagian terhadap Prestasi Kerja Pegawai.
2. pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Prestasi Kerja Pegawai
3. pelatihan memiliki efek yang lebih dominan pada Prestasi karyawan

Persamaan :

1. Memiliki variabel Y yang sama, Y = Employee Performance
2. Menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian
3. Menggunakan analisis regresi linier berganda.

Perbedaan :

1. Menggunakan objek penelitian yang berbeda, penelitian terdahulu menggunakan objek penelitian PDAM Giri Menang Mataram, sedangkan penelitian ini menggunakan objek PT Jawa Pratama Mandiri Surabaya.
2. Memiliki variabel X yang sama, X1 = Education dan X2 = Training

Tabel 2.1
Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Tahun	Topik Penelitian	Variabel Penelitian	Sampel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
1.	Wiharso Eko Santoso, Anoesyirwan Moeins (2019)	<i>The Effect Of Organizational Culture, Motivation And Training On Employee Performance At The Regional Development Planning Board Of West Java Province</i>	Organizational culture, motivation, training, performance	59 PNS Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Jawa Barat	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan verifikasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, motivasi, pelatihan, dan kinerja karyawan di BAPPEDA DKI Jakarta termasuk dalam kategori baik. Budaya organisasi, motivasi, dan pelatihan memiliki peran penting dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan
2.	Dian Indiyati, Astri Ghina, Adelia Farhani Romadhona (2021)	<i>Human Resource Competencies, Organizational Culture, and Employee Performance</i>	<i>Human Resource Competencies, Organizational Culture, Employee Performance</i>	karyawan Bio Farma dengan sampel yang diambil sebanyak 300 karyawan	Hasil penelitian diuji menggunakan analisis jalur	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Bio Farma, baik parsial maupun simultan
3.	Teddy Adrianto, Joshua Pandapotan Siringoringo (2020)	<i>The Influence Of Work Environment And Motivation On Employee Performance In Wood Factory</i>	Environment, Motivation, Work and Compensation for Performance	Karyawan di pabrik kayu dengan 50 responden	Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan sampling jenuh.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di pabrik kayu, dan juga motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di pabrik kayu.

4.	Rahmat Hidayat, Jaka Budiartma (2018)	<i>Education and Job Training on Employee Performance</i>	Education, Job Training, Employee Performance	PDAM Giri Menang Mataram dengan 105 sampel	uji instrumen, analisis regresi linier berganda, koefisien analisis determinasi dan uji hipotesis yang terdiri dari uji F, uji t dan uji koefisien determinasi parsial.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pendidikan dan pelatihan berpengaruh simultan terhadap kinerja pegawai di PDAM Giri Menang Mataram, variabel pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, variabel pelatihan berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai di PDAM Giri Menang Mataram
----	---------------------------------------	---	---	--	---	---

Sumber: Data olahan

2.2 Landasan Teori

Suatu penelitian baru tidak bisa terlepas dari penelitian yang terlebih dahulu yang sudah dilakukan oleh peneliti yang lain, berikut merupakan landasan teori variabel dari beberapa peneliti yang berkaitan.

2.2.1 Motivasi

Motivasi adalah kekuatan pendorong bagi setiap individu yang mendasari karyawan untuk bertindak dan melakukan sesuatu. Karyawan tidak akan melakukan hal-hal secara maksimal jika tidak memiliki motivasi yang tinggi dari dalam dirinya untuk berprestasi dalam bekerja. Motivasi berarti memberi motif. Motif di sini adalah tujuan yang bisa menjadi rangsangan. Tanpa stimulasi karyawan, mereka kurang terlihat dan akan menghemat kemampuan maksimal mereka dan akan cenderung malas (Suwatno dan Priansa, 2011: 171) dalam penelitian (Santoso & Moeins, 2019:40).

Motivasi merupakan motor penggerak bagi seseorang untuk berkontribusi semaksimal mungkin bagi keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuannya (Siagian, 2014) dalam penelitian (Adrianto & Siringoringo, 2020:191), sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan dorongan yang membuat seseorang melakukan pekerjaan yang diinginkannya tanpa dipaksakan sehingga pekerjaan yang dilakukan berjalan dengan baik dan menghasilkan kinerja yang memuaskan. Menurut (Carvalho, Riana, & Soares, 2020:16) terdapat beberapa indikator, yaitu:

1. *Intrinsic Motivation*, motivasi yang muncul dari dalam diri untuk mencapai sesuatu demi memuaskan diri sendiri dan tanpa dipengaruhi oleh imbalan dari eksternal.

2. *Integrated Regulation*, dorongan seseorang dalam melakukan sesuatu yang sesuai dengan *self concept* yang dimiliki individu
3. *Identified Regulation*, situasi dimana seseorang menerima suatu nilai dari sebuah perilaku dan terjadi ketika perilaku dimotivasi oleh personal goals.
4. *Introjected Regulation*, keterlibatan perasaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya, seperti adanya perasaan bangga apabila mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik atau perasaan malu dan bersalah apabila gagal melakukan tugasnya.
5. *External Regulation*, tahapan individu pada tahap awal mungkin tidak ingin melakukan tugasnya, namun pada akhirnya mengambil keputusan untuk melakukan tugas tersebut guna memperoleh penghargaan dan menghindari hukuman.

Menurut Mangkunegara (2011:93) dalam penelitian (Arianto & Pebriani, 2019:111), menyatakan bahwa motivasi dapat diukur dengan menggunakan indikator:

1. Kebutuhan fisiologis, kebutuhan pokok yang secara fisik dibutuhkan oleh setiap orang
2. Keamanan, merupakan sebuah bentuk dukungan rasa aman yang diberikan perusahaan pada karyawan
3. Sosial, merupakan kebutuhan karyawan akan melakukan hubungan dan sosialisasi sesama rekan kerja maupun atasan
4. Penghargaan, merupakan dorongan motivasi dalam bentuk pemberian sebuah penghargaan ataupun tunjangan

5. aktualisasi diri, merupakan dorongan dari pihak atasan atau perusahaan kepada karyawan untuk dapat mengembangkan dirinya Ketika bekerja.

Menurut (Santoso & Moeins, 2019:46) motivasi dapat diukur dengan menggunakan indikator:

1. Insentif, tambahan penghasilan (uang, barang, dan sebagainya) yang diberikan untuk meningkatkan gairah kerja
2. Fasilitas, segala sesuatu yang dapat memudahkan dan melancarkan pelaksanaan suatu usaha dan merupakan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam melakukan atau memperlancar suatu kegiatan karyawan
3. Kepuasan kerja, keadaan emosional karyawan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaannya.

Penelitian ini menggunakan indikator menurut (Santoso & Moeins, 2019:46).

2.2.2 Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah persepsi bersama yang diadopsi oleh anggotanya atau sistem makna bersama (Robbins, 2002: 247) dalam penelitian (Santoso & Moeins, 2019:39). Budaya organisasi adalah seperangkat keyakinan, harapan dan nilai-nilai yang dimiliki oleh anggota perusahaan dan diturunkan dari satu generasi ke generasi berikutnya (Wheelen and Hunger, 2009: 236) dalam penelitian (Santoso & Moeins, 2019:39).

Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai pola asumsi dasar bersama yang dipelajari oleh suatu kelompok karena memecahkan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja cukup baik untuk dianggap valid dan, oleh karena itu, diajarkan kepada anggota baru sebagai cara untuk

memahami, berpikir, dan merasakan dalam kaitannya dengan masalah tersebut (Schein, 2010:18) dalam penelitian (Santoso & Moeins, 2019:40).

Menurut Santoso & Moeins (2019:45), budaya organisasi dapat diukur dengan menggunakan indikator:

1. Kreatifitas

Kreatifitas merupakan bentuk kebebasan usaha karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tingkat kreativitas yang dimiliki oleh masing-masing karyawan.

2. Ketelitian

Ketelitian merupakan upaya karyawan dalam mengerjakan tugas dengan teliti dan mendetail untuk mendapatkan hasil yang sesuai dengan target atau standar

3. Kerjasama

Kerjasama merupakan bentuk hubungan atau relasi yang dimiliki oleh karyawan untuk melakukan pekerjaan secara bersama-sama demi mencapai tujuan yang diinginkan.

Menurut Indiyati, et al., (2021:5), budaya organisasi dapat diukur dengan menggunakan indikator:

1. Inovasi dan pengambilan risiko

Inovasi dan pengambilan risiko merupakan sejauh mana organisasi mendorong karyawan untuk menjadi inovatif dan berani mengambil risiko

2. Perhatian terhadap detail

Perhatian terhadap detail merupakan sejauh mana organisasi mengharapkan karyawan untuk menunjukkan perhatian, analisis, dan perhatian terhadap detail

3. Orientasi hasil

Orientasi hasil merupakan sejauh mana manajemen berfokus pada hasil daripada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapainya.

4. Orientasi orang

Orientasi orang merupakan sejauh mana keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil pada orang-orang dalam organisasi

5. Orientasi tim

Orientasi tim merupakan sejauh mana kegiatan kerja diatur dengan tim, bukan individu

6. Agresivitas

Agresivitas adalah sejauh mana orang-orang dalam organisasi agresif dan kompetitif untuk melakukan budaya organisasi terbaik

7. Stabilitas

Stabilitas adalah sejauh mana kegiatan organisasi menekankan status quo (mempertahankan apa yang ada karena dianggap cukup baik)

Penelitian ini menggunakan indikator menurut Santoso & Moeins (2019:45).

2.2.3 Pelatihan

Menurut Bernadin dan Russel dalam Gomes (2003: 197) dalam penelitian Santoso & Moeins (2019:40), Pelatihan adalah setiap upaya untuk meningkatkan kinerja tanggung jawabnya, atau pekerjaan yang berkaitan dengan pekerjaannya. Sementara Yuniarsih dan Suwatno (2008:134) dalam penelitian Santoso & Moeins (2019:40), mengemukakan bahwa pelatihan merupakan salah satu faktor dalam pengembangan sumber daya manusia. Pelatihan tidak hanya meningkatkan

pengetahuan karyawan, tetapi juga meningkatkan keterampilan yang menghasilkan peningkatan produktivitas kerja.

Menurut Sutrisno (2009:109) dalam penelitian Santoso & Moeins (2019:40), pelatihan kerja dimaksudkan untuk membekali karyawan dengan keterampilan dan cara yang tepat dalam menggunakan peralatan kerja. Untuk itu diperlukan pelatihan kerja tidak hanya sebagai pelengkap tetapi sekaligus untuk memberikan basis pengetahuan. Menurut Santoso & Moeins (2019:46), pelatihan dapat diukur dengan menggunakan indikator:

1. Kualifikasi instruktur

Kualifikasi instruktur merupakan tingkat kemampuan instruktur atau pelatih yang sudah sesuai dengan standar sehingga dapat memberikan pelatihan terhadap karyawan

2. Bahan pelatihan

Bahan pelatihan merupakan materi ataupun fasilitas pelatihan yang dapat mendukung jalannya pelatihan yang dilakukan karyawan

3. Hasil pelatihan

Hasil pelatihan merupakan bentuk serta tingkat keberhasilan dari adanya pelatihan yang dilakukan oleh karyawan

Berdasarkan pernyataan dari Ivancevich yang dikutip oleh Sutrisno (2009:72) dan Ivancevich yang dikutip oleh Marwansyah (2010:154) dalam penelitian Santoso & Moeins (2019:40), pelatihan dapat diukur dengan menggunakan indikator:

1. Pengetahuan

Pengetahuan merupakan informasi yang telah diproses dan diorganisasikan untuk memperoleh pemahaman, pembelajaran dan pengalaman yang terakumulasi dan didapatkan dari suatu pelatihan sehingga bisa diaplikasikan ke dalam masalah tertentu

2. Kemampuan

Kemampuan merupakan suatu kecakapan atau potensi karyawan untuk menguasai suatu keahlian yang merupakan hasil latihan atau praktek dan digunakan untuk mencapai tujuan.

3. Kebiasaan

Kebiasaan merupakan sebuah karakteristik dan kegiatan yang dilakukan karyawan berulang-ulang sehingga menjadi sebuah rutinitas baru.

Penelitian ini menggunakan indikator menurut (Santoso & Moeins, 2019:46).

2.2.4 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu dalam suatu perusahaan untuk jangka waktu tertentu, yang dikaitkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari perusahaan tempat individu tersebut bekerja (Hakim, 2006: 66) dalam penelitian Santoso & Moeins (2019:41). Kinerja karyawan mengacu pada perilaku seorang individu bertindak sebagai anggota Pemahaman lain mengenai kinerja diungkapkan oleh Riyanto dkk. (2017:344) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dibawah ukuran yang berlaku pada pekerjaan yang bersangkutan. Setyo dkk. menyatakan bahwa kinerja adalah catatan hasil yang dihasilkan dari fungsi atau aktivitas karyawan tertentu yang dilakukan

selama periode waktu tertentu. Kinerja keseluruhan suatu jabatan sama dengan jumlah (rata-rata) kinerja fungsi atau aktivitas yang dilakukan pegawai. Prestasi kerja adalah suatu pekerjaan yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya berdasarkan keterampilan, pengalaman dan keikhlasan serta waktu (Hasibuan 2011: 94) dalam penelitian (Hidayat & Budiartma, 2018, p. 181).

Kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai oleh orang-orang dalam melakukan tugas-tugas yang diberikan kepada mereka berdasarkan kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan dalam periode tertentu (Indiyati, et al., 2021:5). Menurut Adrianto & Siringoringo (2020:192) bahwa, kinerja karyawan penting untuk dipelajari dalam rangka meningkatkan kinerja suatu perusahaan. Perusahaan tidak selalu mengalami peningkatan kinerja tetapi juga mengalami penurunan kinerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa produktivitas perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawan yang berperan penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Adapun indikator mengenai kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2014:18) dalam penelitian (Arianto & Pebriani, 2019:111) adalah sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja, merupakan kualitas dari pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan
2. Kejujuran, merupakan sikap karyawan yang mengacu pada aspek karakter, moral dan berkonotasi atribut positif dan berbudi luhur dalam melakukan pekerjaan

3. Disiplin, merupakan ketaatan karyawan pada aturan, norma, hukum, dan tata tertib perusahaan yang berlaku
4. Kerjasama, merupakan kemampuan karyawan dalam beradaptasi dan bekerja sama dengan rekan kerjanya
5. Tanggung jawab, merupakan sikap atau perilaku karyawan untuk melakukan sesuatu dengan sungguh-sungguh dan siap menanggung segala risiko dan perbuatan atas pekerjaan yang dilakukannya.

Menurut (Carvalho, Riana, & Soares, 2020:17) terdapat beberapa indikator, yaitu:

1. *Task Performance*, keahlian individu dalam melakukan aktivitas kerja yang berhubungan secara langsung dengan technical core perusahaan
2. *Contextual Performance*, aspek unik dari kegiatan individu di tempat kerja
3. *Adaptive Performance*, kinerja yang dihasilkan dari adanya pekerjaan yang memerlukan improvisasi.

Menurut (Santoso & Moeins, 2019:47) terdapat beberapa indikator, yaitu:

1. Kualitas, wujud perilaku atau kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan harapan dan kebutuhan atau tujuan yang dicapai secara efektif dan efisien
2. Volume kerja, Sejumlah kegiatan yang dilakukan oleh unit organisasi atau pegawai/ pejabat dalam jangka waktu tertentu
3. Disiplin, suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran juga kesediaan seseorang agar mentaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku disuatu perusahaan

4. Tanggung jawab, menggunakan sumber daya sebaik mungkin sesuai dengan tujuan bisnis, yakni memperoleh laba, selama hal tersebut dilakukan dengan mentaati peraturan dalam persaingan terbuka dan sempurna tanpa adanya kecurangan. Penelitian ini menggunakan indikator (Santoso & Moeins, 2019:47)

2.3 Hubungan Variabel

Hubungan antar variabel ini merupakan variabel eksogen dan variabel endogen biasanya dikaitkan dengan analisis hubungan kausal atau hubungan sebab akibat.

2.3.1 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi memiliki arah koefisien positif pada kinerja. Artinya jika motivasi meningkat, maka kinerja akan naik, sedangkan jika Motivasi turun, kinerja akan menurun (Santoso & Moeins, 2019:48). Motivasi berasal dari motif dasar, yang berarti stimulus, keinginan dan kekuatan pendorong kesediaan seseorang untuk bekerja. Motivasi adalah karunia kekuasaan yang menciptakan semangat kerja seseorang sehingga mereka ingin bekerja sama secara efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai tujuan (Hasibuan, 2001: 143) dalam penelitian (Santoso & Moeins, 2019:40). Berdasarkan hasil penelitian Santoso & Moeins (2019), ada peran penting untuk motivasi dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa jika motivasi meningkat, kinerja karyawan akan meningkat, sebaliknya jika motivasi menurun, kinerja karyawan akan menurun.

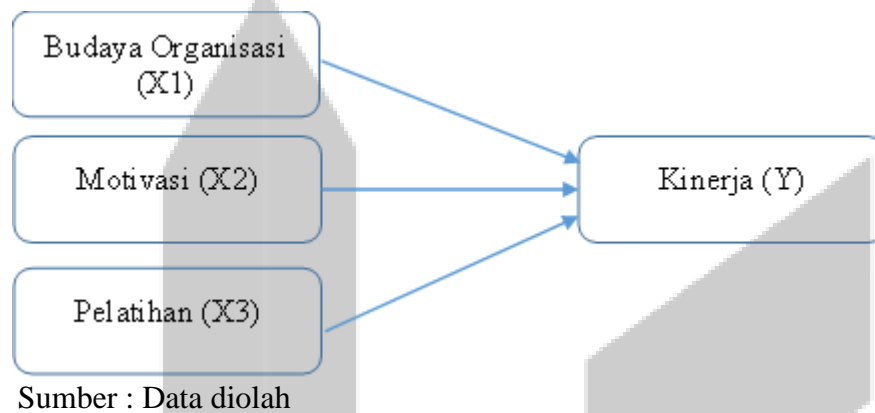
2.3.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian (Santoso & Moeins, 2019:48) menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki arah koefisien positif terhadap kinerja, artinya jika budaya organisasi baik, maka kinerja akan naik, sedangkan jika budaya organisasi turun, kinerja akan menurun. Menurut Djokosantoso (2003:42) dalam penelitian (Santoso & Moeins, 2019:52) menyatakan bahwa semakin baik kualitas faktor-faktor yang terkandung dalam budaya organisasi maka semakin baik kinerja organisasi. Selain itu, menurut Nurjanah (2008) dalam penelitian (Santoso & Moeins, 2019:52) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan. Begitu pula menurut Nurjanah dalam jurnalnya Winardi, dkk (2011) dalam penelitian (Santoso & Moeins, 2019:52) yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja.

2.3.3 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian (Santoso & Moeins, 2019:52) terdapat peran penting untuk pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan, jika nilai pelatihan meningkat, kinerja karyawan akan meningkat, sedangkan jika nilai pelatihan menurun maka kinerja karyawan akan menurun. Menurut penelitian Ardiansyah, M. Al Musadieg and Ika Ruhana (2014) dalam penelitian (Santoso & Moeins, 2019:52) menyatakan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Leonardo Agusta dan Eddy Madiono Sutanto (2013) dalam penelitian (Santoso & Moeins, 2019:52) membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.4 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.5
Kerangka Pemikiran Penelitian

2.5 Hipotesis

Dalam penelitian yang telah disusun terdapat hipotesis penelitian yang sebagai acuan awal pada penelitian ini yang berdasarkan dari teori dan penelitian terdahulu.

H1 : Budaya organisasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H2 : Motivasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H3 : Pelatihan secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan