

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Teori**

##### **2.1.1 Pelatihan Kerja**

###### *2.1.1.1 Pengertian Pelatihan*

Pelatihan yaitu setiap usaha untuk memperbaiki prestasi kerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawab, idealnya, pelatihan harus dirancang untuk mewujudkan tujuan-tujuan para pekerja secara perorangan. Pelatihan sering dianggap sebagai aktivitas yang paling umum dan para pimpinan mendukung adanya pelatihan karena melalui pelatihan para pekerja akan menjadi lebih terampil dan karenanya akan lebih produktif sekalipun manfaat-manfaat tersebut harus diperhitungkan dengan waktu yang tersita ketika pekerja sedang dilatih. Taroreh, Rita (2022).

Menurut da Costa Barbosa *et al.*,(2018) dalam kutipan Putri, Rosiana Wisuda (2022) pelatihan (*training*) adalah suatu proses memperbaiki keterampilan kerja karyawan untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan. Untuk karyawan lama, pelatihan digunakan sebagai dasar perpindahan pekerjaan biasanya, pekerjaan yang lebih tinggi akan menuntut tanggung jawab yang besar sehingga karyawan seharusnya mengikuti pelatihan. Menurut Chan *et al.*,(2016) menjelaskan bahwa pelatihan merupakan pembelajaran yang disediakan dalam rangka meningkatkan kinerja terkait dengan pekerjaan saat ini,sehingga dapat disimpulkan bahwa pelatihan tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan di masa depan tetapi juga untuk dimanfaatkan dengan segera untuk meningkatkan kinerja.

Menurut Masuku, Suhardiman (2019) Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian

tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik sesuai dengan standar. Adanya pelatihan kerja mampu meningkatkan pengetahuan serta keterampilan karyawan, sehingga tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya akan semakin besar. Faktor pelatihan merupakan aktivitas yang diprogram untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengalaman, dan pengetahuan. Kegiatan pelatihan lebih diarahkan pada pemenuhan jangka pendek untuk tugas-tugas operasional. Output yang diharapkan dari pelatihan adalah terciptanya sumber daya manusia yang terlatih sehingga mampu mengerjakan tugas operasional jangka pendek dengan lebih baik. Pegawai yang tidak mendapatkan pelatihan akan belajar lebih panjang dalam mengerjakan tugas operasional yang belum pernah diembannya. Demikian pula pegawai yang tidak mendapatkan pelatihan akan relatif lebih sulit menyelesaikan tugas operasional dengan lebih efektif karena tidak ada update terhadap kemampuan teknik dalam menyelesaikan pekerjaan. Turunnya semangat dan kegairahan kerja karyawan diakibatkan oleh hal-hal yang bersifat material dan non material. Dengan menurunnya semangat dan kegairahan kerja, maka akan berakibat banyak pekerjaan yang tertunda, tingginya perpindahan karyawan, tingkat absensi yang tinggi. Jumlah absensi karyawan yang berfluktuasi tersebut menunjukkan keadaan semangat dan kegairahan kerja karyawan kurang baik yang akhirnya akan mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Sebagai akibat tingkat absensi yang berfluktuasi maka pekerjaan banyak yang tertunda penyelesaiannya, dan hal ini mempengaruhi kinerja perusahaan, yaitu mempengaruhi target penjualan dan volume Penjualan.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengertian Pelatihan adalah suatu upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan dari

para karyawan ataupun peserta pelatihan agar dapat lebih terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

#### *2.1.1.2 Tujuan Pelatihan Kerja*

Tujuan dari pelatihan kerja pada intinya adalah untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan kompetensi anggota organisasi secara umum atau spesifik pada tujuan tertentu yang ingin dicapai oleh organisasi itu sendiri. Menurut Mangkunegara (2017, hlm. 45) beberapa tujuan pelatihan kerja yang biasanya diperlukan oleh perusahaan di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan penghayatan jiwa ideologi (seperti pada filsosofi hingga visi dan misi perusahaan).
2. Meningkatkan produktivitas kerja.
3. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia.
4. Menetapkan sikap moral dan semangat kerja.
5. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal.
6. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.
7. Menghindari keusangan (*absolescene*).
8. Meningkatkan perkembangan pegawai.
9. Meningkatkan kualitas kerja.
10. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal.

#### *2.1.1.3 Indikator Pelatihan*

Untuk melakukan tahap evaluasi efektivitas pelatihan diperlukan indikasi konkret yang dapat menjadi patokan pengukuran yang objektif. Menurut Mangkunegara (2017, hlm. 62) indikator-indikator pelatihan kerja adalah sebagai berikut:

## 1. Tujuan Pelatihan

Tujuan pelatihan harus konkret dan dapat diukur, oleh karena itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal dan meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan.

## 2. Materi

Materi pelatihan dapat berupa: pengelolaan (manajemen), tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, kepemimpinan kerja dan pelaporan kerja.

## 3. Metode yang Digunakan

Metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan dengan teknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konferensi, simulasi, bermain peran (demonstrasi) dan *games*, latihan dalam kelas, test, kerja tim dan *study visit* (studi banding).

## 4. Peserta Pelatihan

Peserta pelatihan adalah pegawai perusahaan yang memenuhi kualifikasi persyaratan seperti karyawan tetap dan staf yang mendapat rekomendasi pimpinan.

## 5. Kualifikasi Pelatih (Instruktur)

Pelatih/instruktur yang akan memberikan materi pelatihan harus memenuhi kualifikasi persyaratan antara lain: mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif.

### 2.1.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional

#### 2.1.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang merangsang dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa menurut Robbins dalam Rokhman *et al.*, (2022).

Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, serta mereka termotivasi untuk melaksanakan lebih daripada yang diharapkan mereka. Menurut Emron Edison dkk (2016, p.98) dalam (Rokhman *et al.*, 2022) Gaya kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa. Kepemimpinan transformasional menginspirasi pengikut mereka tidak hanya untuk mempercayai dirinya sendiri secara pribadi, tetapi juga mempercayai potensi mereka sendiri untuk membayangkan dan menciptakan masa depan organisasi yang lebih baik.

Kepemimpinan transformasional juga mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurhadian (2017:72) yang menunjukkan bahwasanya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja. Artinya semakin kuat kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Bass dalam Luthans (2006:653) dalam Amalia (2016:139) kepemimpinan transformasional membawa keadaan menuju kinerja tinggi pada organisasi yang menghadapi tuntutan perubahan dan pembaruan.

Menurut Hemphill & Coons (1957) dalam Kayan, Muhammad Fellix (2022) gaya kepemimpinan adalah perilaku seorang individu yang mengarahkan kegiatan kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi yang dihasilkan dari kombinasi filosofi, keterampilan, sifat, dan sikap yang sering diadopsi oleh para pemimpin ketika mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Tampubolon (2007:9) dalam Kayan, Muhammad Fellix (2022) Kepemimpinan merupakan tulang punggung

pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Kesimpulan dari pengertian menurut ahli tersebut adalah kepemimpinan transformasional senantiasa memberikan inspirasi dan memotivasi bawahannya, mampu mendorong bawahan untuk selalu kreatif dan inovatif, memahami dan menghargai bawahan berdasarkan kebutuhan bawahan dan memperhatikan keinginan berprestasi dan berkembang para bawahan.

Berdasarkan beberapa pengertian gaya kepemimpinan transformasional diatas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang selalu mengikuti perkembangan dari karyawannya tetapi pemimpin tetap dengan wibawa dan pengaruhnya mempengaruhi para karyawannya untuk berjalan sesuai dengan visi misi dari perusahaan sesuai dengan sifat dari setiap anggotanya/karyawannya.

#### 2.1.2.2 Dimensi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi, yakni *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation* dan *individualized consideration*. Penjelasan dari masing-masing dimensi kepemimpinan transformasional menurut Ancok (2020, hlm. 6) adalah sebagai berikut:

##### 1. *Idealized Influence* (Pengaruh yang Diidealkan)

Yaitu pimpinan yang mempunyai karisma dan kekuatan serta pengaruh yang besar untuk memberikan motivasi bawahan dalam melaksanakan pekerjaan. Bawahan mempercayai pimpinan karena pimpinan dapat menunjukkan perilaku yang mengesankan yang membuat pimpinan disegani serta dapat menjadi contoh bagi pengikutnya. Dengan demikian pemimpin akan diteladani, membangkitkan kebanggaan, loyalitas, rasa hormat, antusiasme, dan kepercayaan bawahan.

## 2. *Inspirational Motivation* (Motivasi yang Inspirasional)

Perilaku pemimpin yang menginspirasi dan merangsang antusiasme bawahan terhadap prestasi, serta mendemonstrasikan komitmennya terhadap tujuan perusahaan serta meningkatkan optimisme dan antusiasme bawahan dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Pemimpin seperti ini memiliki visi menarik untuk masa depan, menetapkan standar tinggi bagi pengikutnya, optimis serta antusias memberikan dorongan dan arti terhadap apa yang dilakukan.

## 3. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)

Perilaku pimpinan dalam menciptakan ide-ide baru untuk menciptakan kemajuan pada sebuah organisasi serta menjadi pimpinan yang mampu mempengaruhi bawahan untuk dapat menemukan perspektif baru yang diharapkan dapat menjadi pemecahan masalah yang sedang atau akan dihadapi oleh sebuah organisasi. Pemimpin yang memiliki stimulus intelektual mampu mengembangkan kompetensi pengikutnya dengan cara memberikan tantangan dan berbagai pertanyaan agar pengikutnya selalu berusaha untuk mencari cara-cara baru dalam melakukan suatu pekerjaan. Dengan begitu pengikutnya tidak hanya melakukan pekerjaan sebagai rutinitas saja, melainkan memaknainya sebagai ajang untuk mengasah keterampilan dan kemampuan secara terus menerus untuk mencapai pribadi yang ulet dan tangguh.

## 4. *Individualized Consideration* (Perhatian perseorangan)

Pemimpin mampu memperlakukan orang lain terutama bawahan sebagai individu atau pribadi unik dan mempertimbangkan kebutuhan individualnya serta aspirasi dan saran-sarannya. Dengan demikian pemimpin yang memiliki kepedulian perseorangan akan memberikan perhatian personal terhadap bawahannya serta

menawarkan perhatian khusus untuk mengembangkan pengikutnya dalam mencapai kinerja yang baik.

#### 2.1.2.3 Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Hasil penelitian Rafferty dan Griffin yang dikembangkan oleh Avolio dkk (dalam Suwatno, 114, hlm. 2019) menemukan lima indikator kepemimpinan transformasional yang memiliki validitas diskriminan antara satu dengan lainnya sebagai berikut:

##### 1. Visi (*Vision*)

Yang dimaksud dengan visi ialah suatu dimensi Kepemimpinan terpenting serta diangkat melalui konstruk lebih luas, yakni kharisma. Penemuan empiris memberikan dukungan atas pernyataan ini. Dari Hasil metaanalisis menunjukkan jika karisma paling kuat berasosiasi dengan ukuran efektivitas seperti kepuasan pegawai terhadap pimpinan. Para peneliti sangat kritis tentang cara karisma didefinisikan. Visi merupakan salah satu dari lima elemen karisma. Lebih lanjut ia pun menyatakan, pimpinan yang karismatik memperlihatkan sejumlah perilaku yang di dalamnya terdapat artikulasi suatu ideologi yang akan meningkatkan kejelasan sasaran, fokus tugas, kesatuan, dan keharmonisan nilai. Maka dari itu visi ialah suatu gambaran paling ideal atas masa depan yang dijadikan dasar untuk nilai-nilai organisasional.

##### 2. Komunikasi Inspirasional (*Inspirational Communication*)

Motivasi inspirasional sudah dilihat secara detail sebagai komponen terpenting dari suatu Kepemimpinan Transformasional, konstruk ini memberikan definisi secara beraneka ragam. Pimpinan karismatik menggunakan pendekatan inspirasional dan pencakapan emosional untuk



meningkatkan motivasi pegawai dan mentransendensikan minat pribadi bagi kepentingan kelompok. Karisma dan inspirasi motivasional dapat dilihat manakala pimpinan menggambarkan masa depan yang diinginkan, mengartikulasikan bagaimana hal tersebut dapat dicapai, memberikan contoh untuk diikuti, menetapkan standar-standar kinerja, dan memperlihatkan pertimbangan yang matang serta keyakinan.

3. Kepemimpinan yang mendukung (*Supportive Leadership*)

Salah satu faktor yang membedakan Kepemimpinan Transformasional dengan teori-teori Kepemimpinan yang baru adalah dimasukkannya pertimbangan individual dalam model Transformasional. Pertimbangan individual ini terjadi manakala pimpinan telah mengembangkan orientasi ke arah pegawai dan memperlihatkan perhatian individual kepada pegawai serta merespon secara layak pada kebutuhan pegawai secara personal. *Supportive leadership behaviour* adalah perilaku yang diarahkan kepada kepuasan atas kebutuhan dan preferensi pegawai seperti memperlihatkan kepedulian atas kesejahteraan pegawai, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, akrab, dan penuh dengan dukungan psikologis.

4. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Stimulasi intelektual merujuk pada perilaku-perilaku yang dapat meningkatkan minat dan kewaspadaan pegawai atas munculnya masalah. Dengan demikian, hal ini akan mengembangkan kemampuan pegawai dan kecenderungan untuk berpikir tentang masalah – masalah yang ada dalam perspektif yang baru. Pengaruh stimulasi intelektual akan dapat dilihat dari peningkatan kemampuan pegawai dalam

mengonseptualisasi, mengkomprehensikan, menganalisis masalah-masalah, dan meningkatkan kualitas solusi-solusi yang dapat mereka hasilkan. Stimulasi intelektual sebagai sesuatu yang ditujukan untuk meningkatkan minat, kesadaran, dan kewaspadaan pegawai akan berbagai masalah dalam organisasi dan meningkatkan kemampuan pegawai untuk memikirkan berbagai masalah tersebut dalam cara pandang yang baru.

#### 5. Kesadaran Personal (*Personal Recognition*)

Istilah kesadaran personal untuk menangkap atau menjelaskan aspek dari *contingent rewards* yang secara konseptual berhubungan dengan Kepemimpinan Transformasional. Kesadaran personal terjadi manakala pimpinan mengindikasikan bahwa dia menghargai usaha-usaha individu dan memberi imbalan atas pencapaian kinerja konsisten dengan visi melalui pujian dan pengakuan terbuka atas usaha pegawainya. Dia juga mendefinisikan kesadaran personal sebagai pemberian hadiah dalam bentuk pujian dan pengakuan terbuka untuk usaha yang dilakukan atas pencapaian usaha-usaha tertentu.

### 2.1.3 Motivasi Kerja

#### 2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah proses psikologis pada diri seseorang akibat adanya interaksi antara persepsi, sikap, kebutuhan, dan keputusan seorang dalam lingkungannya. Motivasi yang dimiliki seseorang berpotensi untuk mengarahkan mencapai hasil yang optimal dan berkemungkinan juga belum tentu bersedia mencapai hasil yang optimal, sehingga diperlukan adanya pendorong agar seorang mau bekerja sesuai dengan keinginan sebuah lembaga

tersebut, (Paizal *et al.*, 2019; *et al.*, 2018). Melaksanakan semua tugas guru diperlukan adanya dorongan atau motivasi kerja baik dari diri sendiri, atasan atau kepala sekolah atau lingkungan sekitarnya (Nurussalami, 2018). Motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak atau dorongan yang memberi kegairahan bagi seseorang, supaya mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala kemampuan yang dia miliki untuk mencapai kepuasan kerja Menurut Laoli & Ndraha, (2022). Motivasi erat kaitannya dengan usaha dan dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang, yang di mana dilakukan untuk memenuhi semua tujuan yang diinginkan oleh seseorang sehingga mencapai kearah tujuan yang di tuju (Zebua, 2022).

Motivasi merupakan salah satu bagian yang penting dalam manajemen organisasi. Motivasi yang baik harus dimiliki oleh setiap anggota organisasi agar organisasi dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Seberapa kuat motivasi yang dimiliki individu dalam organisasi banyak menentukan kualitas perilaku yang ditampilkannya, baik dalam konteks belajar, bekerja maupun dalam kehidupan sehari-hari lainnya (Baharuddin *et al.*, 2022). Motivasi adalah keadaan batin yang menyebabkan seorang individu untuk berperilaku yang menjamin tercapainya suatu tujuan. Dengan kata lain, motivasi menjelaskan mengapa orang bertindak seperti yang mereka lakukan. Semakin baik pimpinan dalam organisasi memahami perilaku bawahan, semakin mampu pimpinan mempengaruhi bawahan dan memberikan motivasi kepada bawahannya agar lebih konsisten dengan pencapaian tujuan organisasi (Fahmi, 2017). Seorang pegawai tidak bisa terlepas dari peranan motivasi, karena hal ini sangat dibutuhkan seorang pemimpin yang memiliki kecakapan dalam mendorong dan

memotivasi, apalagi ketika pengawai dalam melakukan suatu kegiatan mengalami masalah dan kendala. Motivasi mengacu pada kekuatan di dalam individu yang menjelaskan tingkat, arah, dan ketekunan usaha yang dikeluarkan di tempat kerja.

Dari beberapa pengertian motivasi diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu hal yang harus dilakukan oleh para atasan terhadap bawahan, karena keadaan jasmani dari setiap karyawan bisa saja terlihat sangat kuat namun hal tersebut belum pasti apa yang dirasakan oleh rohaninya, maka dari itu tiap atasan selain memberikan *presser* harus juga memberikan motivasi terhadap karyawan untuk menjaga kekuatan jasmani dan rohaninya serta agar para karyawan bisa bekerja dengan ikhlas dan sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan.

#### 2.1.3.2 *Indikator Motivasi Kerja*

Indikator dalam motivasi menurut Sunyoto (2018) adalah sebagai berikut:

##### 1. Promosi

Promosi adalah kemajuan seorang karyawan pada suatu tugas yang lebih baik ,baik di pandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat,martabat atau status yang lebih tinggi,kecakapan yang lebih baik,dan terutama tambahan pembayaran upah dan gaji. Syarat waktu,tempat atau syarat-syarat kerja lainnya dapat juga merupakan ciri-cirinya tugas yang lebih baik dimana seorang karyawan mendapat promosi, tetapi jika tugas tidak mengandung kecakapan atau tanggung jawab yang lebih besar serta pembayaran yang lebih tinggi,maka ini bukan merupakan promosi, Promosi bagi karyawan adalah lebih penting daripada kenaikan gaji.umumnya setiap promosi berarti suatu pemberian upah berupa elakukan tugas yang

dipercayakan kepadanya sekarang. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seorang karyawan yang diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi di masa depan.

## 2. Prestasi Kerja

Pangkal tolak pengembangan karir seseorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya sekarang. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seorang karyawan yang diusulkan oleh atasannya agar dipromosikan ke jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi di masa depan.

## 3. Penghargaan

Pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan seperti penghargaan atas prestasinya, pengakuan atas keahlian dan sebagainya. Hal yang sangat diperlukan untuk memacu gairah kerja bagi para karyawan. Penghargaan disini dapat merupakan tuntutan faktor manusiawi atas kebutuhan dan keinginan untuk menyelesaikan suatu

## 4. Pengakuan

Pengakuan dan kemampuan dan keahlian bagi karyawan dalam suatu pekerjaan merupakan suatu kewajiban oleh perusahaan. Karena pengakuan tersebut merupakan salah satu kompensasi yang harus diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang memang mempunyai suatu keahlian tertentu dan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik pula. Hal ini akan mendorong para karyawan yang mempunyai kelebihan di bidangnya akan lebih berprestasi lebih baik.

## 2.1.4 Kinerja karyawan

### 2.1.4.1 Pengertian Kinerja karyawan

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2019). Kinerja adalah hasil dari kompetensi karyawan dikalikan dengan dedikasi dan dukungan. Jadi jika salah satu faktor berkurang atau tidak ada, kinerja akan terganggu. Kemampuan seseorang dipengaruhi oleh bakat dan minat, tetapi usaha dipengaruhi oleh motivasi dan kreativitas. (Bagis *et al.*, 2019) menyatakan bahwa Kinerja merupakan fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan. Seseorang harus memiliki tingkat kemauan dan kemampuan tertentu. Kemauan dan keterampilan seseorang tidak cukup efektif untuk melakukan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dilakukan dan bagaimana melakukannya. Kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan oleh setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai melalui peran dan kelebagaannya. Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya menunjukkan tanggung jawab yang lebih besar untuk secara kolektif membantu perusahaan mencapai tujuannya, meningkatkan penghargaan untuk Sangat berkomitmen pada perusahaan (Silitonga, 2020).

Porter dan Lawren dalam (Azhari & Supriyatin, 2020) menyatakan bahwa kinerja merupakan fungsi untuk berprestasi yang diwujudkan dengan kemampuan perlu didasari oleh rasa tanggung jawab, sehingga dapat dibetuk suatu model kondisi hasil kinerja. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi

persyaratan sebuah pekerjaan. Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan (Damayanti *et al.*, 2018).

Menurut (Bagis *et al.*, 2021) menyatakan bahwa prestasi merupakan fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan. Dibutuhkan sejumlah kemauan dan kemampuan. Motivasi dan kemampuan seseorang tidak cukup efektif untuk melakukan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa dan bagaimana melakukannya. Ini adalah perilaku dunia nyata yang ditunjukkan oleh setiap orang sebagai prestasi kerja mereka. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja kualitatif dan kuantitatif yang dilakukan pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja merupakan hasil kerja yang telah dilakukan pegawai dalam melaksanakan tugasnya yang sesuai dengan tanggung jawab yang telah dibebankan kepadanya dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan kesepakatan atau ketentuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

#### 2.1.4.2 Indikator Kinerja karyawan

Indikator kinerja menurut Manik dan Syafrina (2017: 33) yaitu:

##### 1. Kualitas

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui proses tertentu.

2. Kuantitas

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kualitas (jumlah) yang dihasilkan oleh pegawai.

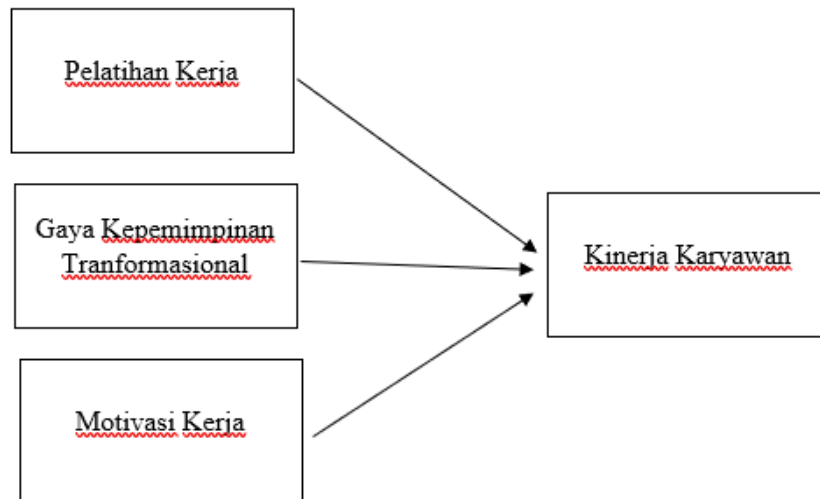
3. Jangka waktu

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberi batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya

4. Hubungan antar karyawan

Penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama atau kerukunan antar karyawan dan antar pimpinan.

## 2.2 Kerangka Berpikir



Gambar 1 Kerangka Berpikir

Berdasarkan gambar kerangka penelitian diatas dapat dilihat hubungan pengaruh antar variabel pelatihan kerja, gaya kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Kerangka pemikiran diatas menggambarkan antara variabel bebas (X) bagian sebelah kiri terhadap variabel terikat (Y) bagian sebelah kanan.



## 2.3 Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan model konseptual diatas dapat ditarik hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

### 2.3.1 Pelatihan Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja karyawan

Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, apabila pelatihan di persepsikan baik oleh pelanggan/konsumen maka akan meningkatkan kualitas. Menurut Fahrozi *et al.*, (2022) Pelatihan sangat diperlukan untuk meningkatkan kualitas SDM memajukan perusahaan. Ini adalah salah satu faktor terpenting persaingan domestik dan internasional. perkembangan pesat status ilmu pengetahuan dan teknologi di perusahaan sangat diperlukan. Menyeimbangkan upaya pengembangan sumber daya memimpin dan menggerakkan rotasi perusahaan. Berdasarkan teori dan hasil penelitian sebelumnya dapat ditarik hipotesis penelitian sebagai berikut:

**H1** = Pelatihan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan

### 2.3.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja karyawan

Menurut Widodo (2017:11) kepemimpinan transformasional merupakan pola perilaku pemimpin yang menginspirasi bawahannya untuk berkomitmen pada visi dan tujuan organisasi dibandingkan kepentingan-kepentingan pribadi, mengembangkan kapasitas bawahan, serta mendorong bawahan untuk bekerja secara gigih, memiliki tekad yang bulat dan menyalurkan kemampuan terbaik yang dimilikinya. Berdasarkan teori dan hasil penelitian sebelumnya dapat ditarik hipotesis penelitian sebagai berikut:

**H2** = Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan

### 2.3.3 Motivasi Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja karyawan

Motivasi kerja mampu membantu karyawan mencapai tujuan pribadinya. Seorang karyawan yang termotivasi akan memiliki kepuasan kerja yang lebih besar, kinerja tinggi dan kemauan untuk berhasil. Hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja tim yang lebih luas dan organisasi secara keseluruhan. Selain itu, motivasi karyawan mendorong kualitas kerja dan meningkatkan kinerja dalam suatu organisasi (Adzansyah,2022). Berdasarkan teori dan hasil penelitian sebelumnya dapat ditarik hipotesis penelitian sebagai berikut:

**H3** = Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan