

BAB II
KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS
PENELITIAN

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini, peneliti akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Sesuai dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini, yaitu semangat kerja, pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai. Dalam kajian pustaka ini akan dikemukakan secara menyeluruh teori-teori yang relevan dengan variabel permasalahan yang terjadi. Teori-teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dari para ahli, dari pengertian secara umum sampai pengertian secara fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang penulis akan teliti.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan dari aktivitas satu dengan aktivitas yang lain. Aktivitas tersebut tidak hanya mengelola orang-orang yang berbeda dalam suatu organisasi, melainkan mencakup tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumberdaya lainnya yang dimiliki.

Manajemen memiliki arti yang sangat luas, seni ataupun ilmu. Dikatakan seni karena manajemen merupakan manajemen merupakan suatu alat atau cara untuk seseorang manajer dalam mencapai tujuan. Dikatakan ilmu karena dalam

manajemen terdapat beberapa tahapan dalam pencapaian tujuan, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atau pengawasan. Dikatakan ilmu karena manajemen dapat dipelajari dan dikaji kebenarannya. Ada banyak para ahli yang memberikan definisi tentang manajemen, beberapa diantaranya :

Menurut John Kotter (2014:8) mengenai manajemen yaitu

“Management is a set of processes that can keep a complicated system of people and technology running smoothly. The most important aspects of management include planning, budgeting, organizing, staffing, controlling, and problem solving”.

Adapun pendapat lain yang disampaikan oleh Malayu S.P Hasibuan (2016:1) manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Berdasarkan beberapa pengertian Manajemen di atas maka dapat dilihat bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota-anggota organisasi dan penggunaan sumberdaya-sumberdaya organisasi agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan suatu atau ilmu yang mempelajari tentang proses mengatur sumber daya manusia dan sumber daya lainnya guna mencapai tujuan secara efektif dan efisien dalam suatu organisasi.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku, terwujudnya tujuan

organisasi perlu adanya pengelolaan manusia yang disebut manajemen sumber daya manusia.

Beberapa definisi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut para ahli:

Menurut Gary Dessler (2011:2) mengemukakan bahwa :

“Human resource management is the policies and practices involved in carrying out the people or human resource aspects of a management position, including recruiting, screening, training, rewarding, and appraising”

Definisi lain menurut Henry Simamora (2014:3) mengemukakan bahwa: Manajemen Sumber Daya Manusia (*human resources management*) adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.

Dari beberapa definisi menurut para ahli di atas penulis membuat kesimpulan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang menekankan pada unsur SDM dan sudah menjadi tugas manajemen sumber daya manusia untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang tepat sesuai pekerjaannya, sehingga mampu bekerja optimal demi tercapainya tujuan perusahaan atau organisasi.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Ada beberapa fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang bisa kita cermati Menurut Hasibuan (2014 : 21) diantaranya adalah :

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan SDM (human resources planing) adalah perencanaan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian pegawai..

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (organization chart). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua pegawai, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan pengendalian semua pegawai agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan

perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

6. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

7. Kompensasi (*Compentation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

8. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, pegawai dapat

memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

9. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

10. Kedisiplinan (*Discipline*)

Kedisiplinan merupakan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian adalah putusya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia sangatlah jelas dibutuhkan oleh perusahaan sebagai pengarah, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan,

pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian di dalam perusahaan agar segala kegiatan manajemen didalam perusahaan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

2.1.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial. Para manajer dan departemen sumber daya manusia mencapai maksud mereka dengan memenuhi tujuannya.

Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tantangan organisasi, fungsi sumber daya manusia dan orang-orang terpengaruh. Kegagalan melakukan tugas itu dapat merusak kinerja, produktifitas, laba, bahkan kelangsungan hidup organisasi atau perusahaan. Adapun tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai berikut :

1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggungjawab secara sosial dan etis terhadap keutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak mencapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

2.1.2 Pengertian Semangat Kerja

Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Semangat kerja juga merupakan suatu sikap individu atau kelompok terhadap kesukarelaannya untuk bekerja sama agar mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh. Berikut pengertian semangat kerja menurut beberapa para ahli.

Menurut Alex S. Nitisemito (2015:216) yaitu :

”Semangat kerja adalah kondisi seseorang yang menunjang dirinya untuk melakukan pekerjaan lebih cepat dan lebih baik di dalam sebuah perusahaan. Semangat kerja juga merupakan suatu sikap individu atau kelompok terhadap kesukarelaannya untuk bekerjasama agar mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh”.

Menurut Jukie Gough, et al dalam Kaswan (2015) ;

“Employee morale is how employees actually feel about themselves as workers, their work, their managers, their work environment, and their overall work life. It incorporates all the mental and emotional feelings, beliefs, and attitudes that individuals and groups hold regarding their job.”

Sedangkan menurut Sri Widodo (2016:104) semangat kerja adalah mencerminkan kondisi karyawan dalam lingkungan kerja baik maka perusahaan memperoleh keuntungan, seperti rendahnya tingkat absensi, kecilnya keluar masuk karyawan dan meningkatkan produktivitas tenaga kerja.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah kemauan atau kesediaan dari setiap individu atau kelompok untuk saling bekerjasama dengan giat, disiplin dan penuh rasa tanggung jawab dalam melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Akan tetapi dalam hal ini, tiap individu dipengaruhi oleh keinginan atau motif tertentu sesuai dengan kebutuhannya. Jika keinginan atau motif tersebut tidak terpenuhi, maka dapat menurunkan semangat kerja pegawai, dan sebaliknya jika kebutuhan terpenuhi maka dapat meningkatkan semangat kerja pegawai.

2.1.2.1 Faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Profesi atau pekerjaan harus dilakukan dengan penuh semangat. Tujuannya adalah agar pekerjaan yang dilakukan selesai tepat waktu dengan hasil yang memuaskan berikut adalah faktor yang mempengaruhi semangat kerja.

Menurut Nawawi (2015:109) Tinggi rendahnya semangat kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Empat faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja, antara lain:

- a) Faktor fisik, yang berhubungan erat dengan kondisi fisik dan lingkungan kerja, meliputi lingkungan fisik yaitu kondisi fisik lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kenyamanan dalam bekerja.

- b) Faktor sosial, yaitu hubungan karyawan dengan karyawan lain dan atasan, meliputi hubungan secara profesional di tempat kerja, komunikasi yang terjalin di tempat kerja, adanya saling mendukung antara atasan dengan bawahan dan sesama karyawan, serta tidak adanya pertentangan atau konflik.
- c) Faktor finansial, yaitu erat hubungannya dengan jaminan kesejahteraan. Berupa tunjangan pensiun, asuransi kesehatan, jaminan sosial tenaga kerja.
- d) Faktor psikologis, yaitu berhubungan dengan ketentraman, sikap terhadap pekerjaan, keterampilan, bakat, dan minat.

2.1.2.2 Meningkatkan Semangat Kerja

Meningkatkan semangat kerja yaitu memberikan kepada karyawan beberapa bentuk kebutuhan baik yang bersifat materi atau non materi. Pendapat para ahli menurut Nitisemito yang dikutip oleh Ahmad Tohardi (2015:420) cara-cara tersebut antara lain :

1. Gaji yang Cukup

Setiap perusahaan seharusnya dapat memberikan gaji yang cukup kepada karyawannya. Pengertian cukup disini relative, artinya mampu dibayarkan tanpa menimbulkan kerugian bagi perusahaan.

2. Memperhatikan Kebutuhan Rohani

Kebutuhan rohani adalah menyediakan tempat ibadah, menghormati kepercayaan orang lain.

3. Perlu Menciptakan Suasana Santai

Suasana rutin menimbulkan kebosanan dan tegangan bagi para karyawan. Menghindari hal tersebut, maka perusahaan perlu sekali-kali menciptakan suasana santai seperti rekreasi bersama-sama, mengadakan senam bersama.

4. Perasaan aman dan masa depan

Semangat kerja akan terpuruk apabila para karyawan perasaan akan rasa aman terhadap masa depan profesi mereka, kestabilan perusahaan biasanya modal yang dapat diandalkan untuk menjamin rasa aman bagi para karyawannya.

5. Fasilitas yang Memadai

Setiap perusahaan hendaknya menyediakan fasilitas yang memadai untuk karyawan. Perusahaan sanggup menyediakan fasilitas yang memadai, maka akan timbul rasa senang dan semangat kerja.

2.1.2.3 Dampak Semangat Kerja

Dampak dari semangat kerja yang tinggi dikemukakan oleh Gene Klann dalam Kaswan (2015) . pengaruh dari semangat kerja itu antara lain :

1. Kepuasan pelanggan
2. Kualitas yang meningkat
3. Meningkatnya produktivitas
4. Menurunnya biaya operasional
5. Meningkatnya keuntungan
6. Keamanan kerja yang meningkat

7. Berkurangnya pemborosan disemua aspek : bahan, waktu, potensi manusia dan oraganisasi
8. Menurunnya kemangkiran, keterlambatan, cuiti sakit, penggantian pegawai, biaya rekrutmen, keluhan dan sabotase

2.1.2.4 Dimensi Indikator Semangat Kerja

Perusahaan atau instansi yang baik adalah yang memperhatikan dan memelihara semangat kerja karyawannya. Banyak pemimpin berkepentingan dengan semangat karyawan. Mereka menyetujui kebijaksanaan yang berhubungan dengan peningkatan semangat kerja, karena dengan semangat kerja yang tinggi tujuan perusahaan akan tercapai, berikut indikator semangat kerja menurut beberapa ahli.

Semangat kerja menurut Alex S. Nitisemito (2015:427) dapat diukur melalui presensi karyawan di tempat kerja, tingkat *labour turn over* perusahaan tersebut, tanggung jawabnya terhadap pekerjaan, dengan pimpinan atau teman sejawat dalam organisasi serta tingkat produktivitas kerja. Untuk memahami indikator semangat kerja berikut diuraikan penjelasan masing-masing indikator :

1. Presensi yang naik atau tinggi

Presensi merupakan kehadiran karyawan yang berkenaan dengan tugas dan kewajibannya. Pada umumnya instansi selalu mengharapkan pegawainya untuk datang dan pulang tepat waktu, sehingga pekerjaan tidak tertunda sehingga instansi/organisasi dapat mencapai tujuan secara optimal. Bila semangat kerja menurun, maka karyawan dihinggapi rasa malas untuk bekerja. Apalagi kompensasi atau upah yang diterimanya tidak dikenakan potongan saat mereka

tidak masuk bekerja. Dengan demikian dapat menimbulkan penggunaan waktu luang untuk mendapatkan penghasilan yang lebih tinggi, meski hanya untuk sementara.

2. Produktivitas Kerja

Produktivitas sebagai efisiensi modal dan waktu yang digunakan untuk menghasilkan barang dan jasa. Dari pendapat – pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja adalah kemampuan seseorang untuk menghasilkan barang atau jasa dengan menggunakan berbagai sumber produksi sesuai dengan mutu dan jangka waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan. Indikasi yang menunjukkan kecenderungan umum rendahnya semangat kerja adalah rendahnya produktivitas, tingkat absensi yang tinggi, tingkat kerusakan yang tinggi, kegelisahan dimana-mana, tuntutan yang sering kali terjadi, dan pemogokan.

3. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan keharusan pada seseorang yang melaksanakan kegiatan selayaknya apa yang telah diwajibkan kepadanya. Tanggung jawab juga merupakan kewajiban seseorang untuk melaksanakan segala sesuatu yang telah diwajibkan kepadanya, dan jika terjadi kesalahan yang disebabkan karena kelalaiannya, maka seseorang dapat dituntut atau dipersoalkan.

4. *Labour turn over* (tingkat perpindahan buruh) yang tinggi.

Keluar masuk karyawan yang meningkat terutama disebabkan karyawan mengalami ketidaksenangan atau ketidaknyamanan saat mereka bekerja, sehingga mereka berniat bahkan memutuskan untuk mencari tempat pekerjaan lain yang lebih sesuai dengan alasan mencari kenyamanan dalam bekerja

2.1.3 Pengertian Pelatihan

Pelatihan adalah suatu proses yang meliputi serangkaian tindak (upaya) yang dilaksanakan dengan sengaja dalam bentuk pemberian bantuan kepada tenaga kerja yang dilakukan oleh tenaga profesional kepelatihan dalam satuan waktu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan efektivitas dan produktivitas dalam suatu organisasi.

Ada dua tujuan diadakannya program pelatihan. Pertama, pelatihan dilakukan untuk menutupi “gap” antara kecakapan atau kemampuan pegawai dengan permintaan jabatan. Untuk memperoleh gambaran tentang pelatihan yang lebih jelas berikut ini disampaikan definisi dari beberapa ahli:

Menurut Garry Dessler (2011:263) menyebutkan pelatihan adalah proses memberikan pengetahuan dan keterampilan dasar yang dibutuhkan karyawan baru atau yang ada sekarang untuk menjalankan pekerjaan mereka.

Sedangkan menurut pendapat Noe, dan Hollenbeck dalam Randy Nur (2012),

“training is a planned effort to facilitate the learning of job-related knowledge, skills, and behavior by employee. Hal ini berarti bahwa pelatihan merupakan suatu usaha yang terencana untuk memfasilitasi pembelajaran tentang pekerjaan yang berkaitan dengan pengetahuan, keahlian dan perilaku oleh para pegawai”.

Pendapat lain menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2010:49) mengatakan bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang

menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana karyawan non manajerial mempelajari pengetahuan teknis dalam tujuan terbatas”

Program pelatihan adalah serangkaian program yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam hubungannya dengan pekerjaannya. Efektifitas program pelatihan adalah suatu istilah untuk memastikan apakah program pelatihan dijalankan dengan efektif dalam mencapai sasaran yang ditentukan.

Dari definisi - definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu usaha meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan secara teknis yang dibutuhkan oleh karyawan / pegawai.

2.1.3.1 Tujuan Pelatihan

Suatu organisasi atau perusahaan perlu menyelenggarakan kegiatan pelatihan agar pegawai dapat mempelajari perilaku kerja baru tertentu. Serangkaian pelatihan yang dirancang untuk maksud tersebut dapat ditempuh melalui prosedur yang efektif dan efisien.

Menurut Wungu yang dikutip Indra nugraha (2016) , menyatakan tujuan pelatihan adalah sebagai berikut :

1. Menyiapkan pegawai dalam penguasaan tertentu.
2. Meningkatkan kinerja atau perfortmasi dan produktivitas para pegawai pemegang jabatan- jabatan perusahaan.
3. Memberikan kesempatan belajar sebagai bagian dari program pengembangan diri dan karir pegawai.
4. Menyiapkan para lulusan dari berbagai tingkatan sekolah atau pendidikan

umum agar dapat melampaui masa transisi untuk memasuki situasi kerja yang nyata dari suatu perusahaan atau organisasi

5. Memungkinkan diselenggarakannya perencanaan sumber dayamanusia yang lebih integrative dan komprehensif dengan kebijakan personalia lainnya sehingga kinerja dan produktifitas kerja pegawai yang tinggi dapat berpengaruh langsung pada peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

2.1.3.2 Manfaat Pelatihan

Menurut Mangkuprawita (2010 : 147), manfaat pelatihan dapat dikategorikan sebagai berikut :

1. Manfaat untuk pelatih
 - a. Memperbaiki pengetahuan dan keterampilan
 - b. Memperbaiki moral pekerja
 - c. Memperbaiki hubungan antar atasan dengan bawahan
 - d. Membantu pengembangan pengetahuan
2. Manfaat untuk individual
 - a. Membantu meningkatkan motivasi, prestasi, pertumbuhan dan tanggung jawab.
 - b. Membantu dalam mendorong dan mencapai pengembangan dan kepercayaan diri.
 - c. Membantu dalam menghadapi stres dan konflik dalam pekerjaan.
 - d. Menyediakan informasi untuk memperbaiki pengetahuan kepemimpinan, keterampilan berkomunikasi dan sikap.

- e. Meningkatkan pemberian pengakuan dan perasaan kepuasan pekerjaan.
3. Manfaat Untuk Personal, hubungan antar manusia dengan pelaksanaan kebijakan
 - a. Memperbaiki komunikasi antara kelompok dan individual.
 - b. Memperbaiki hubungan lintas personal.
 - c. Memperbaiki moral.

2.1.3.3 Metode Pelatihan

Menurut Handoko (2016) , ada dua kategori pokok program pelatihan yaitu:

1. Metode *On the job training*

Metode pelatihan yang pelaksanaannya dilakukan ditempat kerja. Dalam metode on the job training ada berbagai macam teknis yang bisa digunakan dalam pelatihan sebagai berikut :

- a. Rotasi jabatan

Memberikan kepada karyawan pengetahuan tentang bagian- bagian prganisasi yang berbeda dan praktek berbagai macam keterampilan manajerial.

- b. Pelatihan intruksi pekerjaan

Petunjuk pekerjaan diberikan secara langsung pada pekerjaan dan digunakan terutama untuk melatih para karyawan tentang cara pelaksanaan pekerjaan mereka sekarang.

c. Magang

Proses belajar dari seorang atau beberapa orang yang berpengalaman, Asistensi dan Intership adalah bentuk lain program magang.

d. Penugasan sementara

Penempatan karyawan pada posisi manajerial atau sebagai anggota panitia tertentu untuk jangka waktu yang ditetapkan, karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah organisasional nyata.

2. Metode *Off the job training*

Metode yang pelaksanaannya dilakukan diluar tempat kerja. Metode ini terbagi dua, yaitu simulasi dan presentasi informasi.

a. Metode simulasi

Karyawan peserta pelatihan menerima referensi tujuan suatu aspek organisasi dan diminta menanggapi seperti dalam keadaan sebenarnya. Diantara metode – metode simulasi yang paling umum digunakan adalah sebagai berikut : a) Metode studi kerja, b) *Role playing*, c) Pelatihan laboratorium, d) Program pengembangan eksekutif

b. Teknik – teknik presentasi informasi

Tujuan untuk teknik presentasi informasi adalah untuk menyajikan berbagai sikap, konsep atau keterampilan kepada para peserta.

Metode – metode yang digunakan adalah : a) Kuliah, b) Presentasi video, c) Program *instruction*.

2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Pelatihan

Garry Dessler (2011 : 244) menyatakan bahwa dimensi dalam pelatihan adalah sebagai berikut :

1. Instruktur

Instruktur adalah seorang pengajar yang cakap memberikan bantuan yang sangat besar kepada suksesnya program pelatihan. Instruktur menjelaskan secara keseluruhan tujuan dari pekerjaan kepada peserta pelatihan kemudian menjelaskan tugas- tugas khusus untuk melihat relevansi dari masing-masing pekerjaan dan mengikuti prosedur kerja yang benar, serta memiliki sifat yang sabar. Dengan indikator : Memotivasi peserta, Kebutuhan umpan balik

2. Peserta

Seorang peserta pelatihan hendaknya dilatih untuk macam pekerjaan yang disukainya dan cocok untuk pekerjaan, baik itu peserta manajerial maupun operasional. Dengan indikator : Semangat mengikuti pelatihan, Keinginan untuk memahami.

3. Materi

Materi program pelatihan harus dapat memenuhi kebutuhan organisasi dan peserta pelatihan. Materi pelatihan harus sesuai dengan kebutuhan

peserta atau motivasi mereka rendah. Dengan indikator : Ketepatan materi dengan tujuan, Menambahkan kemampuan

4. Tujuan pelatihan

Tujuan pelatihan harus dapat memenuhi kebutuhan yang diinginkan perusahaan serta dapat membentuk tingkah laku yang diharapkan serta kondisi-kondisi bagaimana hal tersebut dapat dicapai dan dapat meningkatkan keterampilan/skill, dan penerahuan baik itu tujuan promosi atau mutasi. Tujuan ini menjadi standar terhadap kinerja individu, jika tujuan tidak terpenuhi, perusahaan dikatakan gagal dalam melaksanakan program pelatihan. Dengan indikator : Keterampilan peserta pelatihan, Pemahaman peserta pelatihan.

2.1.4 Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi. Kinerja sangatlah penting peranannya dalam kelangsungan hidup suatu organisasi..

Menurut Jhon Milner dalam Mangkunegara (2013:67) : “Pengertian kinerja pegawai adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan atau pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”

Adapun pengertian kinerja yang dikutip oleh Donni Juni Priansa (2014;269):

“Kinerja dalam bahasa Inggris disebut dengan ”*job performance* atau *actual performance* atau *level of performace*, yang merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat atau kemampuan, namun merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi”.

Berdasarkan pengertian di atas, penulis menyatakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi, dengan standar kriteria yang telah ditetapkan secara konkrit dan dapat diukur dalam waktu tertentu, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2.1.4.1 Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja memiliki beberapa tujuan menurut Sudarmanto (2015 : 15) yaitu sebagai berikut :

1. Mendapatkan data yang sesuai fakta dan sistematis dalam menetapkan nilai dari suatu pekerjaan.
2. Mendapatkan keadilan dalam sistem pemberian upah dan gaji yang diterapkan di dalam organisasi.
3. Memperoleh data untuk menetapkan struktur pengupahan dan penggajian yang sesuai dengan pemberlakuan secara umum
4. Membantu pihak manajemen dalam melakukan pengukuran dan pengawasan secara lebih akurat terhadap biaya yang digunakan oleh perusahaan.

5. Menyelaraskan penilaian kinerja dengan kebijakan bisnis sehingga pergerakan dalam sebuah organisasi selalu sesuai dengan tujuan.
6. Mengidentifikasi pelatihan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja.

2.1.4.2 Faktor yang memengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2013:15), faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang/karyawan. Salah satunya disiplin kerja. Dan faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang/karyawan yang berasal dari lingkungan kerja, seperti perilaku, sikap dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pemimpin, fasilitas kerja dan iklim organisasi. Sedangkan menurut Gibson dalam Khairul Umam (2013:190) ada tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja yaitu :

1. Faktor individu yang meliputi : a) Kemampuan , b) Keterampilan , c) Latar belakang keluarga , d) Pengalaman kerja , e) Tingkat sosial, dan f) Kehandalan
2. Faktor psikologi yang meliputi : a) Sikap , b) Kepribadian , c) Kompensasi , d) Motivasi , e) Kepuasan kerja , f) Semangat kerja
3. Faktor organisasi yang meliputi : a) Komitmen organisasi , b) Desain pekerjaan , c) Kepemimpinan , d) Pelatihan dan Pengembangan ,e) Budaya organisasi

2.1.4.3 Dimensi dan Indikator Kinerja

Berdasarkan teori dari John Miner (2017:70) yang dialih bahasakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara dimensi dan indikator Kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

Kualitas adalah suatu yang terkait dengan proses atau hasil yang bisa diukur dari tingkat efisiensi dan efektifitas seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lainnya dan akan mencapai hasil ideal atau sempurna dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

Adapun indikator dari kualitas yaitu: tingkat kesalahan, ketelitian, dan kehandalan.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas yaitu terkait dengan satuan jumlah atau batas maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan.

Adapun indikator dari kuantitas yaitu : kepuasan, ketepatan waktu, dan hasil kerja yang dicapai

3. Kerja sama

Kerja sama merupakan sikap dan perilaku setiap karyawan yang melakukan kerjasama dengan pimpinan atau rekan kerja yang lainnya untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.

Adapun indikator dari kerjasama yaitu : jalinan kerjasama dan kekompakan

4. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan hal yang terkait dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan yang harus dipertanggung jawabkan apabila ada pekerjaan yang belum sesuai dengan harapan perusahaan.

Adapun indikator dari tanggung jawab yaitu: hasil kerja dan pengambilan keputusan.

5. Inisiatif

Inisiatif adalah segala bentuk gerakan dari dalam diri anggota untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah yang ada dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah atau arahan dari atasan. Adapun indikator dari inisiatif yaitu kemandirian.

Berdasarkan uraian dimensi dan indikator, bahwa kinerja memiliki lima dimensi yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, kerja sama, tanggung jawab dan inisiatif dimana masing-masing dimensi mempunyai indikator untuk memperkuat pernyataan dimensi tersebut.

2.2 Penelitian Terdahulu

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

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Tabel lanjutan 2.1

NO	Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1.	Andi Niniek (2019) <i>“The influence of organizational communication climate and work morale on employee performance”</i> <i>Journal of Management Science Letters 9 (2019) 1243–1256</i>	Pengaruh moral terhadap kinerja karyawan adalah positif. Ini berarti peningkatan dalam pekerjaan Semangat kerja akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan .	a. Menggunakan pengaruh semangat kerja sebagai variabel independen. b. Variabel dependen menggunakan kinerja karyawan ..	tidak memeriksa variabel iklim komunikasi organisasi, dan tidak adanya variable pelatihan.
2.	Bahrudin Sastra (2018) <i>The Effect of the Employee Benefits Program on Employee Morale and Employee Performance at Pt. Cji Pasuruan</i> <i>International Journal of Business and Management Invention (IJBMI), Vol. 7, Issue 5, 2018</i>	Moral karyawan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.	a. Menggunakan pengaruh semangat kerja sebagai variabel independen. b. Variabel dependen menggunakan kinerja karyawan.	tidak meneliti variabel tunjangan karyawan dan berbeda tempat penelitiannya bukan di perusahaan.
3.	Dahmiri (2014) Pengaruh pelatihan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sarolangu Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan Vol 3 No 1 (2014): MANKEU Vol.3 No.1	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sarolangun	Adanya kesamaan meneliti mengenai pelatihan, dan kesamaan meneliti mengenai kinerja pegawai Dinas.	Tidak ada variabel semangat kerja, dan berbeda tempat penelitian.
4.	Riayana fitri (2018) Pengaruh Semangat kerja terhadap kinerja karyawan . (studi pada Dinas kesehatan Kota Madiun). Jurnal Repository Stikes <i>Repository.stikes-</i>	Variabel semangat kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan .	Adanya kesamaan meneliti mengenai semangat kerja, serta adanya kesamaan meneliti mengenai kinerja karyawan.	Tidak adanya variabel pelatihan, serta berbeda tempat penelitian.

Tabel lanjutan 2.1

NO	Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	<i>bhm.ac.id</i> (2018)			
5.	Anriza Julianry (2017) Pengaruh pelatihan dan Motivasi terhadap kinerja karyawan serta kinerja organisasi (studi pada Kementrian Komunikasi dan Informatika) Jurnal Aplikasi bisnis dan Manajemen Vol. 3 no. 2 (2017)	Variabel pelatihan berpengaruh positif pada kinerja karyawan.	Adanya kesamaan meneliti kinerja karyawan serta adanya kesamaan meneliti pelatihan.	Tidak meneliti motivasi, Tidak meneliti kinerja organisasi Perbedaan tempat penelitian
6.	Ghina Aripfiani (2018) Pengaruh Transfer Pelatihan, Efikasi diri dan Lingkungan kerja non fisik Terhadap Kinerja Karyawan (studi pada BKKBN Provinsi Jawa Tengah) Jurnal Repository UNDIP <i>eprints.undip.ac.id</i> (2018)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa transfer pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan , dengan nilai <i>adjusted R square</i> sebesar 64,2%.	Adanya persamaan meneliti Kinerja karyawan , dan pelatihan. Ada kesamaan bidang instansi yang diteliti namun berbeda lokasi.	Tidak meneliti variabel efikasi diri dan Lingkungan kerja non fisik , serta tidak meneliti transfer pelatihan kerja
7.	Rina Dwi (2016) Pengaruh Lingkungan dan Semangat Kerja terhadap Kinerja (studi pada PNS Balitsa Lembang) Jurnal Pariwisata, Vol. 11 No.1 April (2016)	Menyatakan bahwa variabel semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai . koefisien determinansi yang diperoleh dalam pengolahan data sebesar 0,455 berarti lingkungan dan semangat kerja dapat menjelaskan variasi atau perubahan kinerja pegawai 45,5%.	Adanya kesamaan meneliti semangat kerja dan juga kinerja pegawai.	Tidak meneliti variabel lingkungan kerja dan tidak adanya variabel pelatihan.

Tabel lanjutan 2.1

NO	Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
8.	<p>Max Saleleng (2015)</p> <p><i>The effects of work environment, motivation, training and compensation to ward employee performance at Departement Of Agriculture of South Sorong Regency</i></p> <p>Jurnal EMBA Vol. 3, No. 3 Sept. 2015 , Hal 695-708</p>	<p>Pelatihan mempengaruhi kinerja karyawan dalam upaya mencapai tujuan Departemen Pertanian, Kabupaten Sorong Selatan.</p>	<p>a. Pelatihan kerja sebagai variabel bebas.</p> <p>b. kinerja sebagai variable terikat.</p>	<p>Penelitian sebelumnya dilakukan pada Dinas Pertanian Kabupaten Sorong Selatan, dan tidak adanya variabel pelatihan kerja.</p>
9.	<p>Kamala Chandra Rukshan (2017)</p> <p><i>Impact of morale on employee performance at Sri Lanka Telecom.</i></p> <p><i>International Journal of Management, Eastern University, Sri Lanka Vol. 1 No. 3</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa semangat kerja memiliki dampak positif pada kinerja karyawan</p>	<p>a. Menggunakan pengaruh semangat kerja sebagai variabel independen.</p> <p>b. Variabel dependen menggunakan kinerja karyawan</p>	<p>Penelitian sebelumnya dilakukan pada karyawan telekomunikasi. dan tidak adanya variabel pelatihan</p>
10.	<p>Karsini (2016)</p> <p>Pengaruh Semangat Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja yang berdampak pada Kinerja Pegawai (studi pada Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPKAD) Kota Semarang</p> <p>Jurnal Of manajemen , Vol. 2 No. 2 Maret (2016)</p>	<p>Hasil penelitian menyatakan bahwa kepuasan berdampak atau berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dimana nilai t hitung sebesar 3,579 lebih besar dari t table sebesar 1,993 . hai ini dikarenakam semakin baik semangat kerja dan disiplin kerja maka berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan akan berdampak pada</p>	<p>Adanya persamaan meneliti variabel semangat kerja terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>Tidak meneliti variabel disiplin kerja dan juga kepuasan kerja.</p>

Tabel lanjutan 2.1

NO	Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
		kinerjanya.		

Sumber : Data penelitian dari berbagai sumber 2019

Berdasarkan tabel 2.1 dapat disimpulkan bahwa dari variabel-variabel yang diteliti terdapat beberapa penelitian yang variabel, penggunaan dimensi dan pengukuran indikatornya sama serta teori-teori yang digunakan memiliki kesamaan dengan penelitian penulis. Namun terdapat perbedaan pada variabel dan indikator-indikator penelitian yang disesuaikan dengan objek penelitian penulis. Penelitian terdahulu diatas menjadi salah satu acuan peneliti dalam melakukan penelitian sehingga peneliti dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan.

Dari penelitian terdahulu, peneliti tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian peneliti. Namun peneliti mengangkat beberapa penelitian yang mempunyai salah satu variabel yang sama dengan variabel yang digunakan oleh peneliti. Sebagai referensi penelitian terdahulu diatas menunjukkan bahwa hasil penelitian penulis terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian peneliti. Keunggulan penelitian ini yaitu meneliti kedua variabel yang tidak diteliti didalam penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan semangat kerja dan pelatidah terhadap kinerja pegawai.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran berikut akan menjelaskan hubungan antara variabel-variabel yang akan diteliti. Kerangka berfikir merupakan gambaran hubungan antar variabel penelitian.

Sugiyono (2017:388) mengemukakan bahwa “kerangka berfikir merupakan konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Dengan demikian, kerangka berfikir harus mampu menggambarkan keterkaitan antara variabel peneliti secara jelas berdasarkan teori-teori yang mendukung”.

Kerangka pemikiran pada intinya berusaha menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti. Dalam hubungan tersebut yang idealnya dikuatkan oleh teori atau peneliti sebelumnya. Variabel dalam penelitian ini yaitu semangat kerja dan pelatihan kerja terhadap Kinerja pegawai.

2.3.1 Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Semangat kerja pegawai merupakan perasaan pegawai terhadap dirinya, pekerjaan, manajer atau pimpinan, lingkungan kerja dan keseluruhan kehidupan kerja sebagai pegawai. Semangat kerja memadukan semua perasaan mental dan emosional, kepercayaan dan sikap yang dipegang individu dan kelompok mengenai pekerjaannya.

Semangat kerja adalah mencerminkan kondisi karyawan dalam lingkungan kerja baik maka perusahaan memperoleh keuntungan, seperti rendahnya tingkat absensi, kecilnya keluar masuk karyawan dan meningkatkan produktivitas tenaga kerja. Sri Widodo (2016:104)

Menurut penelitian Rani Dwi (2016) menyatakan bahwa semangat kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja terbukti dari uji hipotesis secara parsial (uji t) untuk variabel semangat kerja diperoleh $0,000 < 0,05$ yang berarti H_0 diterima. Besarnya pengaruh variabel semangat kerja terhadap kinerja

sebesar 2,485 %. Suatu kinerja akan baik dan maksimal dibantu oleh faktor yang menentukan timbulnya kerja keras yang maksimal.

Dan menurut hasil penelitian Karsini (2016) Hasil penelitian menyatakan bahwa kepuasan berdampak atau berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dimana nilai t hitung sebesar 3,579 lebih besar dari t table sebesar 1,993 . hal ini dikarenakan semakin baik semangat kerja dan disiplin kerja maka berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan akan berdampak pada kinerjanya.

Menurut Mei Indrawati (2018), Berdasarkan hasil analisis data variabel semangat kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t sebesar 2.352 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.022 karena nilai signifikansi 0.022 (lebih kecil dari 0,05) maka semangat kerja mempunyai pengaruh signifikan positif

Dari penelitian terdahulu dan menurut pendapat para ahli maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai, jika semangat kerja naik maka kinerja pegawai pun ikut naik / baik , begitupun sebaliknya.

2.3.2 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai

Pelatihan merupakan aset pertama yang diberikan perusahaan / instansi kepada pegawainya untuk memenuhi dan memberikan kebutuhan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan pelatihan akan memberikan pegawai wawasan yang luas baik itu mengenai dasar ilmu pengetahuan dan juga kemampuan potensi keahlian yang dimiliki pegawai. Pelatihan dan kinerja

mempunyai hubungan yang sangat erat karena untuk dapat mencapai kinerja yang tinggi sangat ditentukan oleh adanya kemampuan dan keterampilan serta pengetahuan karyawan / pegawai yang tinggi pula dari hasil pelatihan kerja.

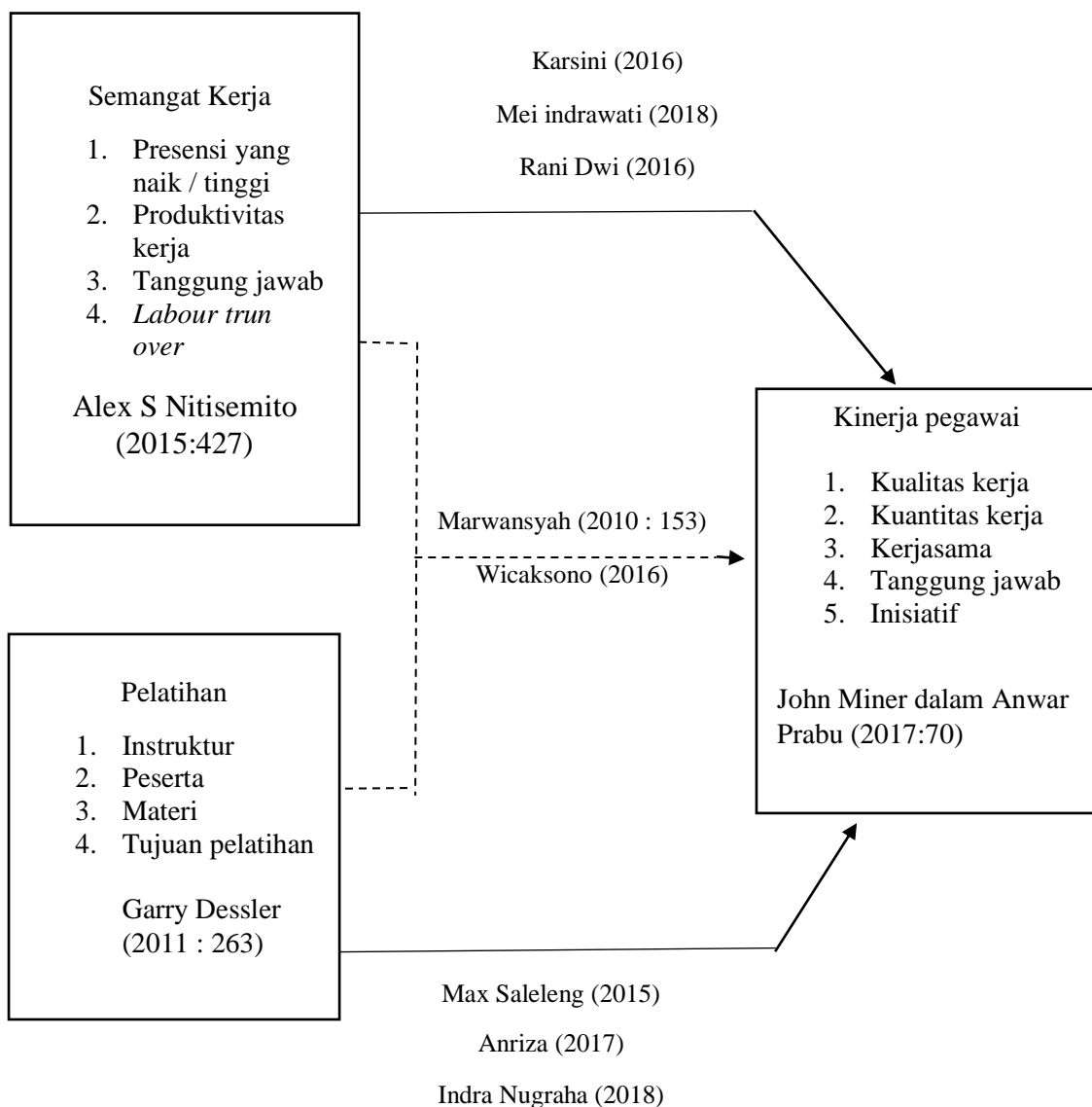
Menurut Ivancevich dalam Indra Nugraha (2016), pelatihan adalah proses sistematis untuk mengubah perilaku kerja seseorang atau sekelompok pegawai dalam usaha meningkatkan kinerja. Sedangkan menurut Marwansyah (2010 : 153) menyatakan pelatihan adalah intisari dari sebuah upaya berkelanjutan yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja organisasi.

Menurut penelitian yang dilakukan Max Saleleng (2015) menyatakan , secara parsial variabel Pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap variabel Kinerja bila variabel bebas lain tetap nilainya. Dengan demikian hipotesa yang menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Pelatihan terhadap variabel Kinerja diterima.

Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan Anriza (2017) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan sangat membutuhkan pelatihan agar dapat lebih baik kinerjanya di perusahaan. Penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik pelatihan yang diberikan maka kinerja pegawai juga akan semakin tinggi.

Dari beberapa pendapat para ahli dan penelitian sebelumnya dapat disimpulkan pelatihan berpengaruh positif pada kinerja pegawai, kinerja pegawai yang meningkat disebabkan karena pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan pegawai.

Berdasarkan kerangka pemikiran dan juga landasan penelitian dari peneliti terdahulu diatas dapat digambarkan sebuah paradigma penelitian seperti pada gambaran dibawah ini :



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis

Bertitik tolak dari kerangka pemikiran dan didukung oleh teori-teori maka dapat dirumuskan suatu hipotesis sebagai suatu kesimpulan sementara yaitu :

1. Hipotesis Simultan

Terdapat pengaruh semangat kerja dan pelatihan terhadap kinerja.

2. Hipotesis Parsial

Terdapat pengaruh semangat kerja terhadap kinerja.

Terdapat pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja.