

**PENGARUH PELATIHAN, MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PADA PT.
JETAK MAKMUR LESTARI**



SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Tugas-Tugas dan Syarat-Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen Program Studi S1 Manajemen
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta**

Disusun Oleh :

Nilam Sari Lusintowati

18.12.0001

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI SURAKARTA

2022

HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING SKRIPSI

Nama : Nilam Sari Lusintowati
NIM : 18120001
Program Studi : S1 Manajemen
Judul : Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Kepuasan Kerja
terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada
PT. Jetak Makmur Lestari

Disetujui :

Hari : Senin

Tanggal : 31 Januari 2022

Pembimbing,



Tri Ratna Pamikatsih, S.E., M.B.A.
NIDN. 0610119201

Mengetahui,

Kepala Program Studi S1 Manajemen



Tri Ratna Pamikatsih, S.E., M.B.A.
NIDN. 0610119201

PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Nilam Sari Lusintowati
NIM : 18120001
Program Studi : S1 Manajemen
Judul : Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Kepuasan Kerja
terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada
PT. Jetak Makmur Lestari

Skripsi ini telah diuji dan dipertahankan dihadapan tim penguji skripsi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta (STIE Surakarta) dan diterima untuk memenuhi persyaratan gelar Sarjana Manajemen

Pada Hari : Rabu
Tanggal : 23 Februari 2022

Tim Penguji

Ketua : Heny Kurnianingsih, S.E., M.M.

Anggota : Tri Ratna Pamikatsih, S.E., M.B.A.

Tanda Tangan

(.....)

(.....)

Mengetahui,

Ketua STIE Surakarta



Dr. Pardi, S.E., M.M., M.H.
NIDN. 0620026601

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul :

PENGARUH PELATIHAN, MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. JETAK MAKMUR LESTARI

tidak pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi lain dan tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya. Apabila di kemudian hari saya terbukti melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh perguruan tinggi batal saya terima.

Pembuat Pernyataan



(Nilam Sari Lusintowati)

MOTTO

“Jangan berduka, apa pun yang hilang darimu akan kembali dengan wujud lain.”

(Jalaludin Rumi)

“Selesaikan apa yang kamu mulai, mungkin di ujung perjuangan ada harapan yang menjadi kenyataan.”

HALAMAN PERSEMBAHAN

Seiring rasa syukur yang mendalam atas ridha Allah SWT, dengan telah diselesaikannya skripsi ini penulis mempersembahkan untuk:

1. Kedua orang tua yang senantiasa memberikan doa, semangat, dukungan dan kasih sayang.
2. Seluruh keluarga tercinta yang selalu memberikan doa dan dukungan.
3. Sahabat tercinta yang selalu mendukung dan mendoakan.
4. Almamater tercinta Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi.
5. Ibu Tri Ratna Pamikatsih, S.E., M.B.A. selaku dosen pembimbing skripsi.
6. Seluruh *civitas* akademika, dosen, karyawan, dan seluruh mahasiswa Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta.
7. Teman-teman diluar kampus Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta yang telah berbagi ilmu dan motivasi.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahiim

Puja dan puji syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT berkat limpahan rahmat, karunia dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Laporan Skripsi yang merupakan persyaratan yang harus ditempuh oleh Strata 1 (S1) Manajemen program studi di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta guna menyelesaikan jenjang pendidikan.

Penulis menyampaikan rasa terima kasih yang tak terhingga kepada semua pihak yang membantu kelancaran penulisan skripsi ini baik berupa dorongan moril maupun materil. Penulis menyadari tanpa bantuan dan dukungan tersebut, sulit rasanya bagi peneliti untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini. Oleh karena itu, pada kesempatan ini perkenankanlah penulis menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada :

1. Bapak Dr. Pardi, S.E., M.M., M.H. selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta.
2. Ibu Tri Ratna Pamikatsih, S.E., M.B.A. selaku Kepala Program Studi Manajemen dan juga selaku dosen pembimbing yang selalu memberikan bimbingan dengan sabar serta semangat dan dukungan.
3. Bapak – Ibu Dosen dan Karyawan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta yang telah memberikan bekal ilmu kepada peneliti.
4. Seluruh *civitas* akademika, karyawan, dan seluruh mahasiswa Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta.
5. Ibu Erna Ariyanti dan Alm. Bapak Sumardi selaku orang tua. Terima kasih atas seluruh doa, semangat, dukungan, perjuangan dan pengorbanan yang luar biasa.
6. Seluruh keluargaku tercinta yang selalu memberikan dukungan, semangat serta doa.

7. Mas Yoni yang selalu memberikan dukungan, semangat, dan doa.
8. Sahabat, teman dan keluarga besar S1 Manajemen A yang selalu memberikan semangat dan doa.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu baik secara langsung maupun tidak langsung yang telah banyak membantu dalam penyelesaian Laporan Skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa masih memiliki banyak kekurangan, oleh karena itu penulis mengharapkan adanya saran dan kritik yang membangun kesempurnaan Laporan Skripsi ini.

Semoga Laporan Skripsi ini dapat bermanfaat dan berkontribusi bagi seluruh pihak pada umumnya dan bagi Mahasiswa Akuntansi dan Manajemen khususnya di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta.

Sukoharjo, 23 Februari 2022

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
ABSTRAK.....	xiv
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	8

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori.....	10
B. Penelitian Terdahulu	29
C. Kerangka Pikir	32
D. Hipotesis.....	33

BAB III : METODE PENELITIAN

A. Objek Penelitian	35
B. Jenis Penelitian dan Sumber Data	35
C. Populasi dan Sampel	37
D. Teknik Pengumpulan Data	37
E. Definisi Operasional.....	38
F. Teknik Analisis Data.....	43

BAB IV : PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian	50
B. Identitas Responden	52
C. Analisis Data	53
D. Pembahasan.....	63

BAB V : PENUTUP

A. Kesimpulan	69
B. Saran.....	69

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1. Target Produksi Harian PT. Jetak Makmur Lestari	5
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu	29
Tabel 4.1. Jam Kerja PT. Jetak Makmur Lestari	51
Tabel 4.2. Karakteristik Responden	52
Tabel 4.3. Hasil Uji Validitas.....	54
Tabel 4.4. Hasil Uji Reliabilitas.....	56
Tabel 4.5. Hasil Uji Normalitas	56
Tabel 4.6. Hasil Uji Heteroskedastisitas	57
Tabel 4.7. Hasil Uji Multikolinearitas.....	58
Tabel 4.8. Hasil Uji Regresi Linear Berganda	59
Tabel 4.9. Hasil Uji t.....	61
Tabel 4.10. Hasil Uji F	62
Tabel 4.11. Hasil Uji Koefisien Determinasi	63

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1. Rata-rata Capaian Produksi.....	6
Gambar 2.1. Hierarki Kebutuhan Maslow	18
Gambar 2.2. Kerangka Pemikiran.....	33
Gambar 4.1. Logo merk dagang PT Jetak Makmur Lestari.....	51

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

Lampiran 2. Data Responden

Lampiran 3. Uji Instrumen Data

Lampiran 4. Uji Asumsi Klasik

Lampiran 5. Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Lampiran 6. Tabel t

ABSTRAK

PENGARUH PELATIHAN, MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PADA PT. JETAK MAKMUR LESTARI, Jurusan Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Pendekatan penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang bersifat asosiatif. Adapun objek penelitian merupakan semua karyawan produksi di PT. Jetak Makmur Lestari dengan populasi sebesar 126 orang karyawan, dimana seluruh populasi dijadikan sampel penelitian dengan menggunakan sampel jenuh. Teknik analisis pada penelitian ini menggunakan uji asumsi klasik, metode regresi linier berganda, uji hipotesis dan uji koefisien determinasi. Pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 25.

Berdasarkan hasil penelitian ini diperoleh adanya pengaruh pelatihan, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Jetak Makmur Lestari. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan, motivasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Jetak Makmur Lestari.

Saran bagi PT. Jetak Makmur Lestari yaitu sebaiknya lebih memperbaiki dan meningkatkan aspek-aspek yang berkaitan dengan pelatihan, motivasi dan kepuasan kerja demi peningkatan kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Jetak Makmur Lestari

Kata Kunci : Pelatihan, Motivasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

EFFECT OF TRAINING, MOTIVATION AND JOB SATISFACTION ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN THE PRODUCTION DEPARTMENT AT PT. JETAK MAKMUR LESTARI, Departmen of Management, Surakarta Collage of Economics.

The purpose of this research is to find out and analyze the influence of training, motivation and job satisfaction on employee performance. The research approach that will be used in this research is a quantitative approach that is associative. From the results of this study obtained the influence of training, motivation and job satisfaction on employee performance in PT. Jetak Makmur Lestari. The research object is all production employees in PT. Jetak Makmur Lestari with a population of 126 employees, where the entire population is used as a research sample using a saturated sample. The analysis technique in this study uses the classic assumption test, multiple linear regression methods, hypothesis testing and coefficient of determination tests. Data processing using SPSS software version 25.

From the results of this study obtained the influence of training, motivation and job satisfaction on employee performance in PT. Jetak Makmur Lestari. The results of this research showed that training work , motivation and job satisfaction have a positive and significant effect partially and simultaneous on employee performance.

The advise for PT. Jetak Makmur Lestari is to further improve aspects related to training, motivation and job satisfaction in order to improve performance of employee in the production department at PT. Jetak Makmur Lestari.

Keywords : Training, Motivation, Job Satisfaction, Employee Performance.

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Abad ini seluruh perusahaan di dunia saling bersaing satu sama lain untuk selalu memajukan perusahaannya. Setiap perusahaan dituntut untuk dapat mengoptimalkan kinerja sumber daya manusia yang dimilikinya untuk dapat berkompetisi di jaman globalisasi saat ini. Sumber daya manusia merupakan komponen penting dalam suatu perusahaan karena peran manajemen sumber daya manusia sangat menentukan tercapainya tujuan dari suatu perusahaan atau organisasi. Tantangan pada pasar global tersebut maka karyawan diharapkan mampu, terampil, kompeten dan juga memiliki motivasi serta berdaya saing sehingga nantinya karyawan berkualitas serta memiliki kinerja yang tinggi.

Perusahaan juga perlu meningkatkan perhatian terhadap aspek-aspek yang dibutuhkan karyawan agar meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan tersebut karena kinerja merupakan hal terpenting dan utama dalam suatu perusahaan, karena dengan adanya kinerja maka akan terlihat sejauh mana kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Setiap perusahaan bahkan akan selalu melakukan penilaian kerja secara rutin agar selalu mendapatkan tingkat kinerja yang tinggi dari karyawannya.

Pelatihan merupakan salah satu aspek yang dapat mendorong peningkatan kualitas sumber daya manusia. Pelatihan dilaksanakan untuk memperbarui keahlian, keterampilan, perilaku sesuai dengan tantangan masa kini atau masa yang akan datang dimana dapat menjadikan karyawan kompetitif, inovatif, dan kreatif sehingga hal tersebut dapat membantu perusahaan agar bertahan dalam persaingan yang semakin ketat. Penelitian tentang pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Astuti & Sari (2018), Pratama & Wismar'ain (2018), Umi & Nurnida (2018), Anggereni (2019) serta Nahida Afroz (2018) menunjukkan hasil bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain pelatihan, motivasi merupakan aspek yang berhubungan langsung dengan sumber daya manusia disuatu perusahaan. Setiap dorongan atau alasan yang membuat manusia melakukan, menciptakan, menghentikan atau melanjutkan suatu kegiatan guna mencapai tujuan tertentu disebut dengan motivasi. Perusahaan harus mampu memberikan motivasi yang tinggi kepada karyawannya karena karyawan akan terdorong untuk bekerja sebaik mungkin jika memperoleh motivasi yang tepat yang nantinya akan berpengaruh pada kinerja yang dihasilkan. Beberapa penelitian mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan telah dilakukan. Namun, terdapat beberapa penelitian yang memiliki hasil berbeda. Penelitian yang telah dilakukan oleh Harahap & Tirtayasa (2020), Nabi et al. (2017) dan Ekhsan (2019) menunjukkan hasil bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Sinaga & Hidayat (2020) dan Adha et al. (2019) yang menunjukkan hasil bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kepuasan kerja juga merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Karyawan yang tercukupi kebutuhannya dalam bekerja akan menciptakan emosi yang positif yaitu perasaan senang terhadap pekerjaan tersebut. Karyawan yang merasakan kepuasan dalam bekerja akan meningkatkan kinerjanya untuk melaksanakan tugas sebaik mungkin. Hal tersebut terjadi karena karyawan memberikan imbal balik atas apa yang didapatkan. Perusahaan selayaknya juga mengutamakan kepuasan kerja dari karyawannya karena dengan adanya kepuasan kerja maka kinerja karyawan akan meningkat. Penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh Dewi et al. (2018), Susanto (2019), Changgriawan (2017), Harahap & Tirtayasa (2020) serta Hidayah & Tobing (2018) yang menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

PT. Jetak Makmur Lestari adalah perusahaan yang bergerak dibidang industri yang memproduksi jas hujan. Perusahaan ini memproduksi jas hujan dengan berbagai model di setiap harinya. Sistem produksi pada perusahaan ini menggunakan sistem kerja harian dengan tambahan premi jika melampaui target produksi. Premi yang diperoleh akan dibagikan kepada satu *Line*

karyawan produksi tersebut. Target produksi tiap model jas hujan berbeda-beda, tergantung tingkat kesulitan pembuatannya.

Proses produksi pada PT Jetak Makmur Lestari masih sering terjadi kendala yang mengakibatkan tidak tercapainya target produksi. Hal tersebut terjadi jika ada karyawan yang tidak masuk kerja, pergantian model jas hujan yang dikerjakan. Tidak tercapainya target produksi akan mengakibatkan perusahaan mengalami kerugian karena perusahaan ini menggunakan upah harian dan tambahan premi jika melampaui target produksi yang ditetapkan. Jika karyawan memiliki kinerja yang tinggi maka hasil produksi akan meningkat dan keuntungan perusahaan juga akan lebih tinggi. Namun, apabila karyawan memiliki kinerja yang rendah dan berkelanjutan maka perusahaan akan mengalami kerugian, karena perusahaan harus membayar upah pokok yang sama padahal yang hasil produksinya rendah atau tidak mencapai target.

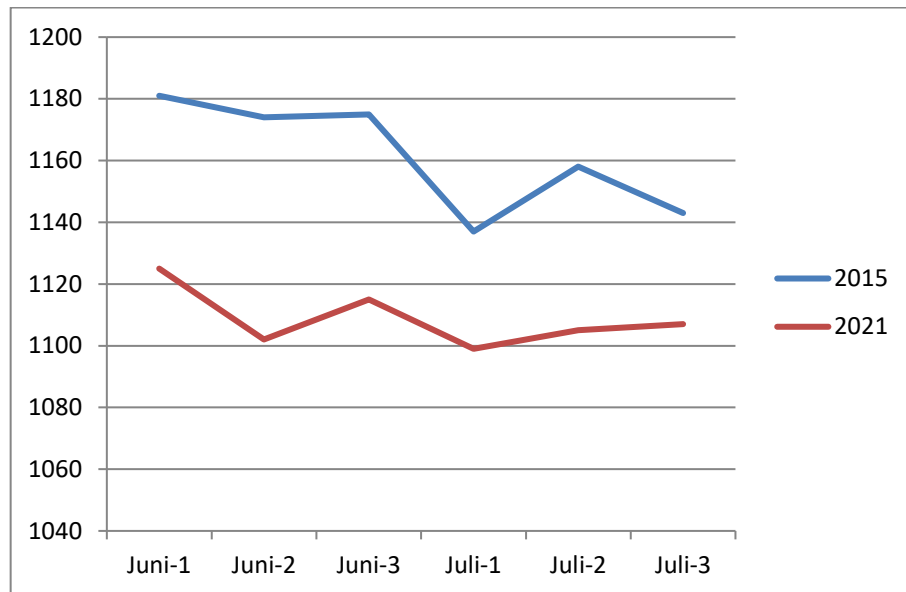
Para karyawan pada PT Jetak Makmur Lestari tersebut sudah bekerja dengan masa kerja diatas 3 tahun. Target produksi pada perusahaan ini juga tidak berubah dari awal waktu berdirinya perusahaan ini, namun pada 5 tahun terakhir ini hasil produksi tidak setinggi hasil produksi dari masa lampau bahkan mengalami penurunan. Target hasil produksi yang ditetapkan oleh PT. Jetak Makmur Lestari adalah sebagai berikut.

Tabel 1.1 Target Produksi Harian PT Jetak Makmur Lestari

No.	Model	Target Produksi (Senin-Jum'at)	Target Produksi (Sabtu)
1	Ponco Lengan XL Ori	1.056 pcs	768 pcs
2	Jaket Celana Pop	1.152 pcs	864 pcs
3	Jaket Celana Maestro	1.152 pcs	864 pcs
4	Jaket Celana Transparant	1.188 pcs	972 pcs
5	Jaket Celana Tribal	1.188 pcs	972 pcs
6	Ponco Lengan Tribal	1.152 pcs	864 pcs
7	Jaket Celana Comfort	1.152 pcs	864 pcs
8	Ponco Lengan XL	1.188 pcs	972 pcs
9	Jaket Celana Taft	1.152 pcs	864 pcs
10	Ponco Modern	1.296 pcs	1.080 pcs
11	Ponco Celana Tribal	1.188 pcs	972 pcs
12	Jaket Celana Tik Tok	1.188 pcs	972 pcs
13	Jaket Celana Kombinasi	1.188 pcs	972 pcs
14	Jaket Celana Millenia	1.152 pcs	864 pcs

Sumber : Arsip PT Jetak Makmur Lestari, 2005

Model jas hujan yang diproduksi oleh perusahaan ini berubah-ubah sesuai dengan pesanan atau stok gudang yang sudah menipis. Bulan Juni 2015 dan Juni 2021 perusahaan ini memproduksi model jas hujan yang sama yaitu JC Transparan, JC Tribal dan PC Lengan XL. Bulan Juli 2015 dan Juli 2021 perusahaan ini juga memproduksi tiga model jas hujan yang sama antara lain JC Pop, JC Maestro dan JC Millenia. Target yang ditetapkan sejak tahun 2005 tidak pernah berubah hingga saat ini. Adapun perbandingan hasil rata-rata capaian produksi yang diperoleh tiap minggu dapat dilihat pada grafik dibawah ini.



Gambar 1.1. Rata-rata Capaian Produksi

Sumber : Data Hasil Produksi PT Jetak Makmur Lestari, 2015 & 2021

Melalui grafik tersebut terlihat bahwa hasil produksi pada tahun 2021 lebih rendah dibandingkan dengan hasil produksi pada tahun 2015 padahal tidak ada perubahan target produksi, jam kerja ataupun kebijakan lainnya. Setelah melihat fenomena yang telah dipaparkan, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor apakah yang membuat hasil produksi menurun. Pada penelitian ini menggunakan variabel pelatihan, motivasi dan kepuasan kerja karena diharapkan dengan ketiga variabel tersebut dapat mengukur dan mencerminkan sedalam apa pelatihan, motivasi dan kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan produksi PT. Jetak Makmur Lestari.

B. Perumusan Masalah

Latar belakang yang telah diuraikan, memiliki rumusan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Apakah Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada PT. Jetak Makmur Lestari ?
2. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada PT. Jetak Makmur Lestari ?
3. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada PT. Jetak Makmur Lestari ?
4. Apakah Pelatihan, Motivasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada PT. Jetak Makmur Lestari ?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah dikemukakan, penelitian ini memiliki tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Mengetahui pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada PT. Jetak Makmur Lestari.
2. Mengetahui pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada PT. Jetak Makmur Lestari.
3. Mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada PT. Jetak Makmur Lestari

4. Mengetahui pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Kepuasan Kerja secara simultan terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada PT. Jetak Makmur Lestari.

D. Manfaat Penelitian

Setelah dilakukan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang berguna, baik manfaat teoritis maupun manfaat praktis. Manfaat penelitian sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah konsep atau teori dalam perkembangan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia, khususnya yang terkait dengan pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja di perusahaan industri dan di perusahaan bidang lainnya.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi peneliti

Peneliti berkesempatan langsung untuk mengaplikasikan teori sumber daya manusia di lapangan. Penelitian ini memberikan ilmu, kemampuan serta pengalaman bagi peneliti.

- b. Bagi Perusahaan

Diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dalam mempertimbangkan faktor pelatihan, motivasi dan kepuasan kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi apabila perusahaan akan melakukan pembaharuan program untuk kemajuan perusahaan.

c. Bagi Akademisi

Berdasarkan hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau sumber informasi bagi peneliti selanjutnya yang tertarik dengan pelatihan, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Era globalisasi pada saat ini menciptakan persaingan tajam antar perusahaan. Setiap perusahaan ingin menjadi yang terbaik dari perusahaan lainnya, sehingga manajer akan berusaha memperbaiki kinerja karyawannya. Perbaikan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan cara memberikan pelatihan. Umumnya, pelatihan mampu meningkatkan hasil kerja karyawan dan keterampilan karyawan. Rasa tanggung jawab atas pekerjaan dari karyawan juga dapat ditingkatkan dengan adanya pelatihan.

Awalnya, pelatihan hanya diberikan kepada karyawan baru saja. Kini pelatihan diperuntukkan karyawan dalam perusahaan, baik lama maupun baru, termasuk karyawan administrasi dan manajerial. Bagi karyawan lama, pelatihan diperlukan sebagai karena digunakan sebagai dasar peningkatan serta perpindahan pekerjaan.

Menurut Simamora dalam Subroto (2018) yang dimaksud dengan pelatihan adalah adanya proses kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman ataupun perubahan sikap seseorang. Menurut Hasibuan dalam Anggereni (2019), pelatihan

ialah bagian dari pendidikan yang bersangkutan dengan proses belajar agar memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang sedang berjalan, dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pelatihan dari pada teori. Ramya dalam Shofi'unnafi (2020), pelatihan adalah salah satu aspek praktik pengelolaan sumber daya manusia yang berguna untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi karyawan yang mampu memperbaiki keterampilan karyawan untuk lebih efisien. Stone dalam Afroz (2018) menjelaskan bahwa pelatihan memiliki peran yang nyata dalam pencapaian tujuan organisasi dengan menggabungkan kepentingan organisasi dan tenaga. Berdasarkan beberapa pendapat dari beberapa kajian yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan pelatihan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan keahlian dan keterampilan karyawan, sehingga pelatihan sangat dianjurkan untuk dilakukan oleh perusahaan karena dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan.

b. Proses Pelatihan

Proses pelatihan merupakan keruntutan kegiatan dalam pengadaan pelatihan di suatu perusahaan. Proses pelatihan seharusnya dilakukan dengan urut dan sistematis. Seorang manajer harus merencanakan proses pelatihan dengan baik agar pelatihan berjalan lancar dan mencapai efektivitas.

Pelatihan yang efektif dapat dilakukan melalui proses pelatihan yang sistematis. Pelaksanaan proses pelatihan mengarah pada pencapaian tujuan, sehingga dapat mengurangi ketidakpastian, Bangun dalam Mazidah (2018). Proses pelatihan meliputi :

1) Kebutuhan Pelatihan

Diagnosis atas masalah-masalah pada kinerja karyawan perlu dilakukan terlebih dahulu. Setelah dilakukan identifikasi adanya kebutuhan terhadap pelatihan. Analisis kebutuhan pelatihan memiliki tiga sumber yang dapat menjadi sumber pertimbangan, antara lain :

- a) Analisis Organisasional mendiagnosis kebutuhan apa saja dalam pelatihan. Pada analisis ini penting dilakukan inventarisasi pengetahuan, keterampilan serta kemampuan karyawan yang dimiliki oleh perusahaan sehingga kelemahan dan kekuatan perusahaan dapat diketahui untuk menghadapi persaingan di masa mendatang
- b) Analisis Pekerjaan dilakukan dengan cara membandingkan keterampilan, pengetahuan serta kemampuan karyawan dengan persyaratan kerja. Membuat uraian pekerjaan dapat menentukan persyaratan apa saja yang mestinya dimiliki para karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.
- c) Analisis Individual menggunakan dua cara yang sering digunakan yaitu dengan penilaian kinerja dan melakukan survei

kepada para anggota organisasi. Kedua cara tersebut digunakan untuk mengidentifikasi individu dalam organisasi.

2) Perancangan Pelatihan

Setelah analisis dilakukan dan ternyata pelatihan dibutuhkan untuk pengembangan anggota organisasi maka perlu melakukan perancangan pelatihan. Tiga faktor dalam perancangan pelatihan :

- a) Kesiapan peserta pelatihan yaitu ketika peserta yang siap adalah peserta yang memiliki keterampilan-keterampilan dasar yang diperlukan, memiliki motivasi, dan efektivitas diri.
- b) Kemampuan pelatih sangat mempengaruhi tercapainya keberhasilan pelatihan. Pelatih dituntut untuk menguasai materi pelatihan sebaik mungkin agar pengetahuan dari materi dapat tersampaikan kepada para peserta pelatihan. Melatih banyak orang dengan latar belakang yang berbeda merupakan suatu tantangan bagi pelatih, hal ini menuntut pelatih harus memiliki berbagai pengetahuan untuk dapat melaksanakan tugasnya.
- c) Materi pelatihan harus sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Perusahaan membuat materi pelatihan yang mudah untuk dipahami para peserta latihan. Materi harus dibuat sesuai kebutuhan para peserta latihan misal dari materi yang sudah ada dan pengalaman pelatih.

3) Pelaksanaan Pelatihan

Sebelum melaksanakan pelatihan perlu melakukan pengujian atas metode-metode yang digunakan, hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa metode yang digunakan sesuai. Ukuran organisasi juga perlu diperhatikan ketika memilih metode yang akan digunakan dalam pelaksanaan pelatihan.

4) Penilaian Pelatihan

Penilaian pelatihan berfungsi untuk melihat hasil yang dicapai dengan cara membandingkan setelah dilakukannya pelatihan dengan tujuan awal yang diharapkan manajer. Penilaian sangat perlu dilakukan mengingat pelatihan memerlukan biaya dan waktu yang besar. Perlu dilakukan pertimbangan dari manfaat dengan pengorbanan atas terlaksananya pelatihan.

c. Metode pelatihan

Metode pelatihan merupakan kesesuaian cara yang digunakan dalam menyalurkan materi selama pelatihan berlangsung. Perusahaan harus mampu menganalisis metode apa yang akan digunakan ketika akan mengadakan suatu pelatihan. Pemilihan metode bisa didasari pada waktu, biaya, jumlah peserta dan lainnya. Menurut Hasibuan (2016), beberapa metode dalam pelatihan yaitu:

1) *On the Job*

Peserta latihan bekerja ditempat langsung dibawah bimbingan pengawas untuk belajar dan meniru pekerjaan. Metode latihan ini

dibedakan menjadi 2 cara yaitu cara informal dan cara formal. Seorang pelatih disebut menggunakan cara informal apabila pelatih menyuruh peserta latihan untuk mengamati orang lain yang sedang menjalankan pekerjaan, lalu peserta pelatihan diperintah untuk mempraktekkan pekerjaan tersebut. Sedangkan cara formal dilakukan dengan cara pelatih menggunakan seorang karyawan senior yang telah dipilih untuk melakukan pekerjaan yang kemudian para peserta melakukan pekerjaan sesuai dengan arahan yang dilakukan oleh karyawan senior sebelumnya.

2) *Vestibule*

Metode ini biasa dilakukan di suatu perusahaan industri untuk memperkenalkan dan melatih pekerjaan yang akan dilakukan oleh karyawan baru. Cara yang digunakan dalam metode ini biasanya melalui percobaan dengan dibuatkan suatu duplikat dari alat, bahan serta kondisi yang akan ditemui dalam situasi kerja.

3) *Demonstration and Example*

Metode ini dilakukan dengan cara memperagakan dan menjelaskan mengenai cara mengerjakan suatu pekerjaan melalui berbagai contoh atau percobaan yang telah didemonstrasikan.

4) *Simulation*

Simulasi ialah menampilkan situasi dan kejadian semirip mungkin dengan situasi yang benar-benar terjadi namun hanya merupakan tiruan saja.

5) *Apprenticeship*

Metode ini digunakan dalam mengembangkan keahlian pertukangan yang mana para karyawan dapat mempelajari segala bidang dalam pekerjaannya.

6) *Classroom Methode*

Metode dilakukan seperti pertemuan dalam kelas, yang mana didalam kelas tersebut meliputi *lecturer* (pengajar), *conference* (rapat), *programmed instruction*, metode studi kasus, *role playing* serta metode diskusi dan seminar.

d. Indikator pelatihan

Menurut Mangkunegara dalam Muhlis et al. (2018), terdapat enam indikator dalam pelatihan diantaranya:

- 1) Instruktur/pelatih : pelatih yang dipilih untuk menyampaikan materi adalah harus benar-benar dipilih dengan kualifikasi yang menguasai sesuai bidangnya, kompeten dan profesional.
- 2) Peserta : peserta pelatihan juga harus diseleksi berdasarkan kualifikasi yang sesuai dan persyaratan tertentu.
- 3) Materi : materi yang disampaikan selama pelatihan harus sesuai dengan tujuan pelatihan yang akan dicapai oleh perusahaan.
- 4) Metode : pemilihan metode penelitian yang sesuai dengan jenis materi dan kemampuan peserta pelatihan akan lebih menjamin keberlangsungan pelatihan yang lebih efektif.

- 5) Tujuan : pelatihan merupakan tujuan yang ditetapkan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi dan penetapan sasaran , serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang dilaksanakan.
- 6) Sasaran : sasaran ditentukan dengan kriteria yang terinci dan terukur.

2. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Karyawan yang terampil, cakap serta mampu menjalankan pekerjaan memang diharapkan oleh perusahaan. Namun, bagi perusahaan hal terpenting adalah motivasi kerja karyawan itu sendiri. Ketika karyawan mau menjalankan pekerjaan dengan giat dan memiliki keinginan dan antusias untuk mencapai tujuan akan berdampak dalam meningkatnya kinerja.

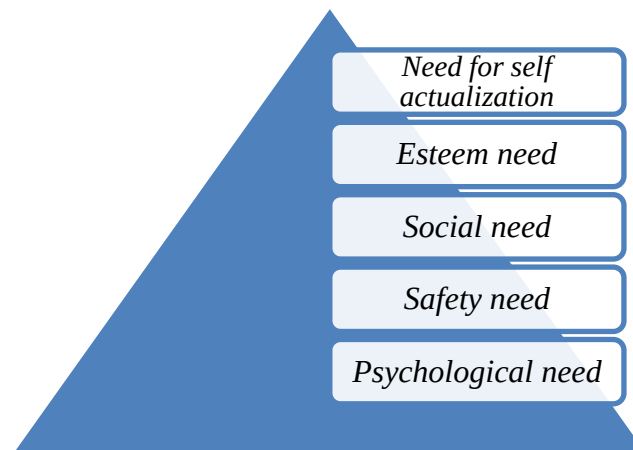
Flippo dalam Hasibuan (2016) menjelaskan bahwa motivasi ialah suatu keahlian dalam mengarahkan karyawan dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan antara tujuan organisasi dan keinginan para karyawan dapat tercapai dalam bersamaan.

Robin & Judge dalam Oktavianti (2020), mengidentifikasikan motivasi merupakan suatu proses dimana menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu dalam mencapai tujuannya. Berdasarkan definisi tersebut dapat dipahami bahwa motivasi menjadi bagian yang sangat penting serta mendasari individu atau seseorang dalam melakukan suatu hal atau mencapai tujuan tertentu yang

diinginkannya. Motivasi adalah kunci dari kesuksesan suatu organisasi untuk menjaga kesinambungan pekerjaan dengan cara yang kuat dan membantu organisasi untuk bertahan hidup (Omollo dalam Mohamud et al, 2017).

Setelah pemaparan dari beberapa pengertian motivasi, motivasi bermakna sangat penting terhadap kinerja karyawan, karena apabila karyawan termotivasi dengan baik maka kinerja karyawan akan meningkat, sebab karyawan memainkan peranan yang penting dalam kesuksesan organisasi.

Kebutuhan merupakan salah satu faktor motivasi. Manusia akan melakukan apapun agar kebutuhannya terpenuhi. Menurut Maslow dalam Bangun (2012), kebutuhan manusia dibagi menjadi lima tingkatan.



Gambar 2.1. Hierarki Kebutuhan Maslow
Sumber : Bangun, 2012

Adapun tingkatan tersebut meliputi :

- 1) Kebutuhan Fisiologis, kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling mendasar dalam kehidupan manusia agar dapat bertahan hidup. Kebutuhan fisiologis ini meliputi makan, minum, tempat tinggal, pakaian dan kebutuhan jasmani lainnya.
- 2) Kebutuhan Rasa Aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan terhadap kerugian fisik dan kebutuhan akan keselamatan. Misalnya, adanya rasa aman para karyawan dalam bekerja karena diberikan asuransi dan tunjangan dari perusahaan.
- 3) Kebutuhan Sosial, sejatinya manusia bukan makhluk individu sehingga mereka ingin hidup berkelompok atau bersosial. Kebutuhan sosial mencakup rasa memiliki, kasih sayang serta diterima dalam kelompok tertentu serta persahabatan.
- 4) Kebutuhan Harga Diri, kebutuhan ini berhubungan dengan penghormatan terhadap diri misalnya, pengakuan dan perhatian dari luar serta otonomi dan prestasi.
- 5) Kebutuhan Aktualisasi Diri, ini merupakan kebutuhan tertinggi. Kebutuhan ini ialah dorongan untuk menjadi seseorang yang sesuai dengan ambisinya, misalnya pencapaian potensi dan pemenuhan kebutuhan diri.

b. Tujuan Motivasi

Tujuan motivasi kerja menurut Hasibuan (2016) :

- 1) Moral dan kepuasan karyawan meningkat,

- 2) Produktivitas dan kinerja karyawan meningkat,
- 3) Bertahannya kestabilan karyawan,
- 4) Disiplin karyawan meningkat,
- 5) Pengadaan karyawan lebih efektif,
- 6) Terciptanya suasana dan hubungan kerja yang baik,
- 7) Kreativitas, loyalitas dan partisipasi karyawan meningkat,
- 8) Tingkat kesejahteraan karyawan meningkat,
- 9) Meningkatkan tanggung jawaban karyawan terhadap pekerjaannya,
- 10) Mempertinggi efisiensi pemakaian alat-alat dan bahan baku.

c. Model Motivasi

Menurut Ariani dalam Heliastuti (2017) para manager memiliki berbagai pandangan mengenai motivasi dengan menggunakan pendekatan model-model motivasi. Adapun ketiga model motivasi yaitu :

1) Model tradisional

Aspek terpenting dalam model ini adalah cara manajer dapat membuat karyawan melakukan pekerjaan yang membosankan dan berulang-ulang dengan cara yang efisien. Para manager memberikan motivasi kepada karyawan dengan cara memberi imbalan berupa upah/gaji yang meningkat. Pandangan ini menyimpulkan bahwa pada dasarnya karyawan adalah malas dan hanya dapat didorong kembali dengan imbalan keuangan.

Meskipun demikian, para manajer semakin lama semakin mengurangi jumlah imbalan tersebut.

2) Model hubungan manusia

Model ini lebih mengedepankan pentingnya faktor kontak sosial yang dialami para karyawan ketika bekerja daripada faktor imbalan. Para manajer memotivasi karyawan dengan cara memenuhi kebutuhan sosialnya dengan membuat mereka merasa berguna dan penting dengan cara lebih memberikan karyawan kebebasan dalam mengambil keputusan ketika menjalankan pekerjaan.

3) Model sumber daya manusia

Motivasi yang penting dalam model ini adalah mengembangkan tanggung jawab bersama untuk mencapai tujuan organisasi dan anggota organisasi lainnya, di mana setiap karyawan memberikan sumbangan sesuai kepentingan dan kemampuan mereka.

d. Indikator Pengukuran Motivasi

Teori Herzberg dalam Siregar & Ritonga (2020) menjelaskan bahwa motivasi dapat diukur menggunakan indikator sebagai berikut :

1) Keberhasilan / prestasi kerja

Suatu pencapaian karyawan yang berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya yang dilakukan berdasarkan kemampuannya dan dinilai secara obyektif. Perusahaan dapat memberi penghargaan serta imbalan dalam bentuk bonus berdasarkan prestasi kerjanya.

2) Pengakuan

Pengakuan dari rekan kerja atau atasan kepada karyawan baik besar atau kecil atas kinerja yang baik dapat membuat karyawan merasa dihargai, dan akan lebih memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik lagi, perusahaan dapat memberikan surat penghargaan atau hadiah berupa uang tunai.

3) Pekerjaan itu sendiri

Tantangan yang dirasa karyawan dari pekerjaannya serta keterlibatan karyawan dalam pembuatan keputusan pekerjaan oleh atasan.

4) Tanggung Jawab

Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama dengan rekan kerja lainnya.

5) Pengembangan

Perkembangan karyawan ke jenjang yang lebih tinggi dan pemberian pelatihan-pelatihan yang berguna untuk meningkatkan kemampuan dan kinerja.

3. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek yang wajib diwujudkan oleh perusahaan. Karyawan yang menilai pekerjaannya dapat memberi kepuasan pada dirinya, akan meningkatkan kinerja

serta produktivitas karyawan tersebut sehingga tujuan perusahaan akan lebih mudah dicapai.

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dapat terlihat oleh moral kerja, prestasi dan kedisiplinan dalam bekerja. Kepuasan kerja harus dapat diciptakan dengan sebaik mungkin agar moral kerja, kecintaan, loyalitas, dan kedisiplinan karyawan meningkat (Hasibuan, 2016).

Menurut Sunyoto dalam Susanto (2019), mendefinisikan kepuasan kerja sebagai bentuk ungkapan perasaan dalam diri seseorang terhadap pekerjaannya. Kaswan & Handoko dalam Dewi et al., (2018) memandang kepuasan kerja sebagai perasaan puas atau tidak puas karyawan terhadap pekerjaan mereka, perasaan itu akan tampak dari sikap karyawan terhadap pekerjaan dan dilingkungan kerjanya.

Seorang karyawan yang memiliki otonomi dalam bertindak, adanya variasi, memberi sumbangan penting dalam kesuksesan organisasi dan karyawan mendapat umpan balik mengenai hasilnya dalam bekerja maka yang karyawan akan merasa puas (Siagian, 2015).

b. Teori kepuasan kerja

Menurut Wexley & Yukl dalam Bangun (2012), menyebutkan bahwa terdapat tiga teori tentang kepuasan kerja, antara lain :

1) Teori ketidaksesuaian

Teori ini pertama kali dikembangkan oleh Porter (1961).

Karyawan akan terpuaskan apabila tidak ada selisih antara situasi

yang diinginkan dengan kenyataan yang diterima, dengan kata lain kepuasan akan didapatkan apabila selisih antara jumlah pekerjaan yang disumbangkan dengan apa yang diperoleh karyawan dalam kenyataan adalah nol.

2) Teori keadilan

Zaleznik (1958) adalah pengemuka teori ini pertama kali yang kemudian dikembangkan oleh Adams (1983). Pada teori ini perasaan adil atau tidak adil menentukan perasaan puas atau tidaknya seseorang. Rasa adil atau tidaknya didapatkan dengan cara membandingkan dengan orang lain dengan jenis dan tingkat pekerjaan yang sama. Umumnya, keadilan menyangkut akan penilaian seseorang mengenai perlakuan yang diterima atas tindakannya terhadap pekerjaan. Karyawan akan merasa adil apabila dirinya mendapat perlakuan yang menguntungkan. Sebaliknya, karyawan akan merasa tidak adil apabila perlakuan yang diterima dirasakan merugikan. Perasaan ketidakadilan yang dirasakan karyawan akan berpengaruh terhadap prestasi kerjanya karena ketidakpuasan yang didupatkannya.

3) Teori dua faktor

Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Herzberg (1959). Teori ini mengelompokkan karakteristik pekerjaan menjadi dua golongan yang disebut dengan *dissatisfier/hygiene factors* atau faktor ketidakpuasan dan *satisfier/motivators* atau faktor kepuasan.

Faktor ketidakpuasan ialah faktor-faktor yang bukan menimbulkan kepuasan, namun bila ditingkatkan akan mengurangi ketidakpuasan, antara lain kebijakan dan administrasi perusahaan, pengawasan, penggajian, hubungan kerja, keamanan kerja, kondisi kerja dan status pekerjaan. Sedangkan faktor-faktor kepuasan ialah faktor-faktor yang mampu menciptakan kepuasan bagi karyawan, antar lain prestasi, penghargaan, kemajuan, tanggung jawab.

c. Indikator-indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja

Menurut Sutrisno dalam Arda (2017), faktor-faktor atau dimensi yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

1) Faktor psikologis

Faktor-faktor seperti minat, ketentraman dalam melakukan pekerjaan, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan.

2) Faktor sosial

Faktor yang berkaitan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan dalam lingkungan kerja karyawan.

3) Faktor fisik

Merupakan faktor yang hubungannya dengan keadaan fisik karyawan, mencakup jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan,

pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.

4) Faktor finansial

Faktor yang berkaitan dengan jaminan dan kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi jabatan dan sebagainya.

4. Kinerja Karyawan

a. Pengertian kinerja karyawan

Kinerja merupakan aspek terpenting dalam suatu perusahaan. Kinerja merupakan hasil nyata dari perilaku kerja seorang karyawan yang ditunjukkan sebagai prestasi kerja sesuai peranan dan waktu tertentu dalam suatu perusahaan. Manusia merupakan pemegang peranan terpenting dalam suatu perusahaan, sehingga kinerja karyawan harus dimaksimalkan karena kinerja merupakan kunci kelangsungan serta kesuksesan perusahaan.

Rivai dalam Anggereni (2019) menyatakan bahwa kinerja ialah perilaku nyata yang dicerminkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peran dan tugasnya dalam perusahaan. Mangkunegara dalam Subroto (2018), yang dimaksud dengan kinerja ialah suatu hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Wirawan dalam Reza et al., (2019), kinerja (*performance*) adalah keluaran yang dihasilkan dari indikator atau fungsi suatu pekerjaan dalam waktu tertentu. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan maupun tidak dilakukan oleh karyawan, kinerja karyawan adalah yang memberikan pengaruh seberapa besar karyawan memberikan kontribusi dalam perusahaan.

b. Tujuan penilaian kinerja karyawan

Menurut Rivai dalam Mazidah (2018), tujuan penilaian kinerja karyawan adalah :

- 1) Etos kerja meningkat
- 2) Motivasi kerja meningkat
- 3) Mengetahui tingkat kinerja selama ini
- 4) Mendorong tanggung jawab karyawan
- 5) Pemberian imbalan yang sesuai
- 6) Pembeda satu karyawan dengan karyawan lain
- 7) Mengembangkan sumber daya manusia yang masih dapat dibedakan kedalam penugasan kembali
- 8) Mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam langkah perbaikan kinerja.
- 9) Menganalisis dan menghilangkan hambatan agar kinerja menjadi lebih baik

10) Alat untuk mendapatkan umpan balik dari karyawan untuk meningkatkan desain, lingkungan kerja dan rencana karir berikutnya.

c. Indikator kinerja karyawan

Indikator kinerja karyawan menurut Flippo dalam Arda (2017) yaitu :

- 1) Jumlah pekerjaan, ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang telah dihasilkan karyawan sebagai syarat yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki syarat yang berbeda, sehingga menuntut karyawan untuk untuk memenuhi persyaratan tersebut. Persyaratan tersebut berguna untuk mengetahui jumlah karyawan yang dibutuhkan dalam pengerjaan, atau setiap karyawan dapat mengerjakan berapa unit pekerjaan.
- 2) Kualitas pekerjaan, setiap pekerjaan memiliki standar kualitas tertentu sehingga karyawan harus menyesuaikannya untuk dapat mengerjakannya. Kinerja karyawan disebut baik apabila menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan persyaratan.
- 3) Ketepatan waktu, beberapa pekerjaan termasuk pada jenis pekerjaan yang harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki keterikatan dengan pekerjaan lainnya. Jadi, bila suatu pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidal selesai tepat waktu maka akan menghambat pekerjaan bagian lain, sehingga mempengaruhi

kuantitas dan kualitas hasil pekerjaan. Pada indikator ini, karyawan diharuskan untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu.

- 4) Kehadiran, beberapa jenis pekerjaan yang dalam pengerjaannya memerlukan kehadiran karyawan sesuai waktu yang ditentukan. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan.
- 5) Kemampuan kerja sama, tidak seluruh pekerjaan mampu diselesaikan hanya dengan satu karyawan saja. Jenis pekerjaan tertentu mungkin perlu diselesaikan oleh dua karyawan atau lebih, maka memerlukan kerja sama antar karyawan. Kemampuan karyawan dalam bekerja sama dengan rekan sekerja lainnya dapat menjadi indikator dalam mengukur kinerja karyawan.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu pada penelitian ini menggunakan hasil penelitian 5 tahun terakhir, adapun sebagai berikut :

Tabel 2.1. Tabel Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan tahun	Judul	Hasil
Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja			
1	(Astuti & Sari, 2018)	Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan	Secara parsial dan simultan pelatihan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan.
2	(Pratama & Wismar'ei n, 2018)	Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Pelatihan kerja dan lingkungan kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta keduanya terbukti memiliki pengaruh positif

			dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara berganda.
3	(Umi & Nurnida, 2018)	Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Studi pada Mitra Solusi Telematika (MST) Jakarta	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	(Anggeren i, 2019)	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Kabupaten Buleleng	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pelatihan dengan kinerja karyawan
5	(Nahida Afroz, 2018)	<i>Effects of Training on Employee Performance - A Study on Banking Sector, Tangail Bangladesh</i>	Penelitian ini menunjukkan dampak positif dan hubungan antara pelatihan dengan Kinerja karyawan.
Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan			
1	(Sinaga & Hidayat, 2020)	Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, namun motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia cabang Rantau Prapat
2	(Adha et al., 2019)	Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember.	Hasil penelitian menunjukan bahwa lingkungan kerja dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3	(Harahap & Tirtayasa, 2020)	Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial dapat disimpulkan bahwa motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian ini juga menunjukan bahwa motivasi, disiplin dan kepuasan kerja secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja.
4	(Nabi et al., 2017)	<i>Impact of Motivation on Employee Performances: A Case</i>	Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa jika karyawan termotivasi secara positif, itu meningkatkan

		<i>Study of Karmasangsthan Bank Limited, Bangladesh</i>	efektivitas mereka dan efisiensi secara drastis untuk mencapai tujuan organisasi.
5	(Ekhsan, 2019)	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (2019)	Hasil uji dari penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara parsial dan simultan antara variabel motivasi dan disiplin kerja terhadap kkinerja PT Syncrum Logistics.
Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan			
1	(Dewi et al., 2018)	Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Tenaga Penjualan UD Surya Raditya Negara	Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) ada pengaruh positif dan signifikan stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, (2) Ada hubungan negatif dan signifikan stres kerja dengan kepuasan kerja karyawan, (3) ada pengaruh negatif dan signifikan stres kerja terhadap kinerja karyawan, dan (4) ada pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan pada bagian tenaga penjualan UD Surya Raditya Negara
2	(Susanto, 2019)	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kedisiplinan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi Penjualan PT Rembaka	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.
3	(Changgriawan, 2017)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di <i>One Way Production</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
4	(Harahap & Tirtayasa, 2020)	Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial dapat disimpulkan bahwa motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja serta dapat disimpulkan bahwa motivasi, disiplin dan kepuasan kerja secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja.
5	(Hidayah	<i>The Influence of Job</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan

	& Tobing, 2018)	<i>Satisfaction, Motivation and Organizational Commitment to Employee Performance</i>	bahwa pekerjaan kepuasan, motivasi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan secara parsial kepuasan kerja tidak signifikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, dan variabel lain motivasi dan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan.
--	-----------------	---	--

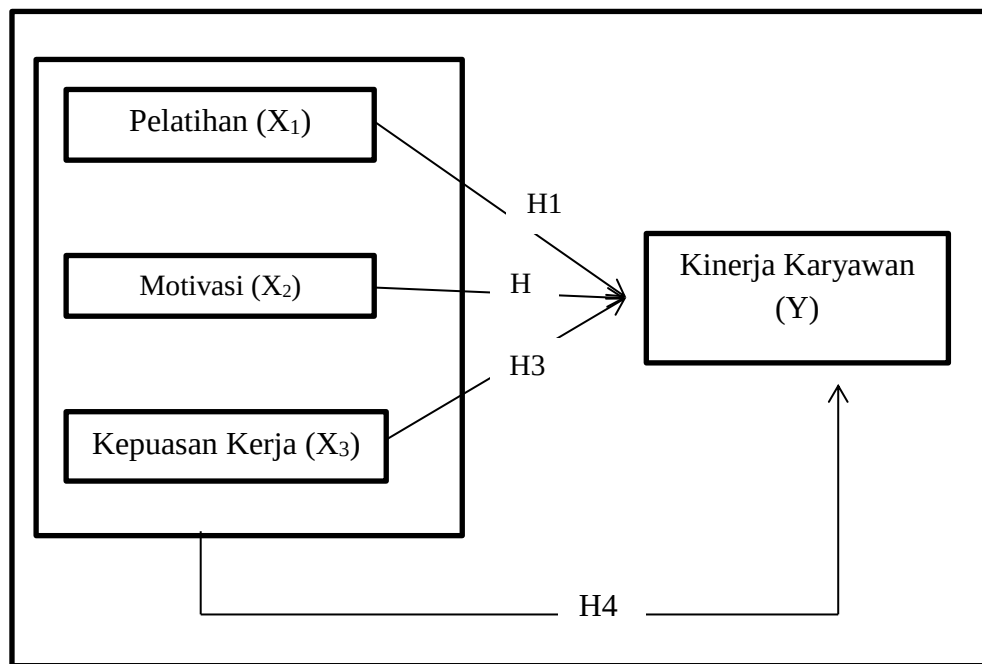
C. Kerangka Pikir

Kerangka berfikir adalah model konseptual mengenai bagaimana teori berhubungan dengan faktor-faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting, Uma Sekaran dalam Sugiyono (2017).

Penelitian-penelitian terdahulu dan teori-teori terdahulu menunjukkan adanya hubungan pengaruh antar variabel. Diantarnya yaitu variabel pelatihan menurut Sikula dalam Hasibuan (2016) adalah upaya jangka pendek dengan berbagai prosedur yang sudah ditentukan untuk memperbaiki penguasaan terhadap berbagai keterampilan dan teknik dalam melakukan pekerjaan. Variabel motivasi menurut Robin & Judge dalam Oktavianti (2020), mengidentifikasikan motivasi merupakan suatu proses dimana menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu dalam mencapai tujuannya. Sedangkan variabel kepuasan kerja menurut Kaswan & Handoko dalam Dewi et al., (2018) memandang kepuasan kerja sebagai perasaan puas atau tidak puas karyawan terhadap pekerjaan mereka, perasaan itu akan tampak dari sikap karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Variabel yang terakhir yaitu kinerja karyawan, Rivai dalam Anggereni (2019) menyatakan

bahwa kinerja ialah perilaku nyata yang dicerminkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peran dan tugasnya dalam perusahaan.

Berdasarkan penelitian dan teori-teori diatas, peneliti membuat model kerangka pikir sebagai berikut :



Gambar 2.2. Kerangka Pemikiran

Sumber : Data Primer Diolah, 2021

D. Hipotesis

1. H1 : Pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. H2 : Motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. H3 : Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. H4 : Pelatihan, motivasi, dan kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pengujian yang telah dilakukan dengan regresi linear berganda melalui program SPSS versi 25 pada ke-empat hipotesis dengan objek penelitian karyawan produksi pada PT. Jetak Makmur Lestari, maka dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Pelatihan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jetak Makmur Lestari.
2. Motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jetak Makmur Lestari.
3. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jetak Makmur Lestari.
4. Pelatihan, Motivasi dan Kepuasan Kerja secara simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jetak Makmur Lestari.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka saran yang dapat penulis berikan adalah :

1. PT. Jetak Makmur Lestari sebaiknya memperbaiki dan lebih meningkatkan aspek-aspek yang berkaitan dengan pelatihan, motivasi dan

kepuasan kerja demi peningkatan kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Jetak Makmur Lestari.

2. Pada penelitian ini variabel pelatihan, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan sebesar 76,8% sedangkan sisanya sebesar 23,2% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil tersebut diharapkan untuk penelitian selanjutnya dapat menambah variabel bebas lain yang belum disebutkan dalam penelitian ini seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompensasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1), 47–62. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v4i1.2109>
- Anggereni, N. W. E. S. (2019). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Perkreditan Desa (Lpd) Kabupaten Buleleng. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 10(2), 606. <https://doi.org/10.23887/jjpe.v10i2.20139>
- Arda, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 18(1), 45–60. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/mbisnis/article/view/1097>
- Astuti, R., & Sari, I. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Seminar Nasional Royal (SENAR)*, 461–464. <https://jurnal.stmikroyal.ac.id/index.php/senar/article/view/221>
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Changgriawan, G. S. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan One Way Production. *Jurnal Agora*, 5(3), 1–7. <http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/6095>
- Dewi, C. N. C., Bagia, I. wayan, & Susila, G. P. A. J. (2018). Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Tenaga Penjualan UD Surya Raditya Negara. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 4(2), 154–161. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/BISMA-JM/article/view/22015>
- Ekhsan, M. (2019). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Optimal: Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 13(1). <https://jurnal.unismabekasi.ac.id/index.php/optimal/article/view/1734>
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4866>
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Vol. 85, Issue 1).
- Helpiastuti, S. B. (2017). *Motivasi Kerja Perangkat Desa: Pendekatan untuk*

Good Governance. <https://repository.unej.ac.id/handle/123456789/79323>

- Hidayah, T., & Tobing, D. S. K. (2018). The influence of job satisfaction, motivation, and organizational commitment to employee performance. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 7(7), 122–127. <https://repository.unej.ac.id/handle/123456789/96895>
- Mazidah, N. N. (2018). *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening*. 151(2), 10–17. [https://dspace.uui.ac.id/bitstream/handle/123456789/12596/Jurnal - Nita Nur Mazidah.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://dspace.uui.ac.id/bitstream/handle/123456789/12596/Jurnal%20-%20Nita%20Mazidah.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Muhlis, M., . S., & . R. (2018). Pelatihan dan Pemotivasian Terhadap Pengembangan Karir Karyawan. *Manager : Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(1), 45. <https://doi.org/10.32832/manager.v1i1.1437>
- Nabi, M. N., Islam, M. M., Dip, T. M., & Hossain, M. A. Al. (2017). Impact of Motivation on Employee Performances: A caseStudyof Karmasangsthan Bank Limited, Bangladesh. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 7(1). <https://www.academia.edu/download/55147792/impact-of-motivation-on-employee-performances-a-case-study-of-karmasangsthan-bank-limited-bangladesh-1.pdf>
- Nahida Afroz, N. (2018). Effects of Training on Employee Performance-A Study on Banking Sector, Tangail Bangladesh. *Global Journal of Economics and Business*, 4(1), 111–124. <http://www.refaad.com>
- Oktavianti, N. (2020). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. DEW Indonesia. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*, 3(2), 148–155. <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JJSDM/article/view/3900>
- Pratama, Y. F., & Wismar'ain, D. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pt Indomaju Textindo Kudus. *BMAJ: Business Management Analysis Journal*, 1(1), 37–48. <https://doi.org/10.24176/bmaj.v1i1.2686>
- Putra, F. (2020). Pengaruh Sktruktural Kepemilikan Saham dan Profitabilitas Terhadap Nilai Perusahaan. *Jurnal Akuntansi Dan Ekonomika*, 10(1). <http://www.ejurnal.umri.ac.id/index.php/jae/article/view/1948>
- Reza, R. F., Harlen,. Chairilisyah, D. (2019). Pengaruh Motivasi, Pelatihan dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru pada Madrasah Aliyah Negeri Pekanbaru. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 11(3), 637–653. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/mbisnis/article/view/1097>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Metode Penelitian untuk Bisnis* (6th ed.). Salemba Empat.

- Shofi'unnafi, S. (2020). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Perkreditan Rakyat Chandra Mukti Artha Yogyakarta. *Muhammadiyah Riau Accounting and Business Journal*, 1(2). <https://doi.org/10.37859/mrabj.v1i2.1874>
- Sinaga, T. S., & Hidayat, R. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Takeda Indonesia. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 18(1), 15–22. <https://doi.org/10.46975/aliansi.v13i2.24>
- Siregar, K.H. & Ritonga, N. (2020). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja Pada PT. Mandiri Syariah, Tbk.* 2(2). <https://ibmi-medan.com/ojs/ojsibmi/index.php/JIBMI/article/view/71>
- Subroto, S. (2018). Pengaruh Pelatihana dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. In *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan* (Vol. 12, Issue 1).
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. CV Alfabeta.
- Susanto, N. (2019). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawam pada Divisi Penjualan PT Rembaka* (Vol. 7, Issue 1). <http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/8153>
- Umi, M. Z., & Nurnida, I. (2018). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada PT. Mitra Solusi Telematika (MST) Jakarta. *Journal E-Proceeding of Management*, 5(1), 1123–1129.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

KUESIONER PENGARUH PELATIHAN, MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PADA PT. JETAK MAKMUR LESTARI

Kepada Yth.

Karyawan Bagian Produksi PT. Jetak Makmur Lestari

Dengan Hormat,

Saya mahasiswa Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta sedang melakukan penelitian (Tugas Akhir/Skripsi) dengan Judul Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada PT. Jetak Makmur Lestari. Oleh karena itu diperlukan dukungan dan partisipasi dari Saudara/i selaku Karyawan Bagian Produksi pada PT. Jetak Makmur Lestari. Saya berharap ketersediaan Saudara/i untuk meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini dengan lengkap. Seluruh informasi yang diberikan akan dirahasiakan sehingga saya harap Saudara/i mengisi kuesioner ini dengan sejujur-jujurnya.

Saya mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya atas ketersediaan Saudara/i yang telah meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini.

Peneliti,

Nilam Sari Lusintowati

A. Identitas Responden

1. Nama :
2. Jenis Kelamin ☐ Perempuan
☐ Laki-laki
3. Masa Kerja ☐ 1-3 tahun
☐ 3-5 tahun
☐ >5 tahun
4. Status Pekerjaan ☐ Karyawan Tetap
☐ Karyawan Kontrak

B. Petunjuk Pengisian

Berilah tanda centang (V) pada kolom yang disediakan sesuai dengan jawaban Anda.

Keterangan :

STS = Sangat Tidak Setuju(1)

TS = Tidak Setuju (2)

N = Netral (3)

S = Setuju (4)

SS = Sangat Setuju (5)

C. Kuesioner

1. Pelatihan

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Instruktur/pelatih program pelatihan saya adalah orang yang benar-benar menguasai baik secara teori maupun pelaksanaan dilapangan					
2.	Pelatih mampu mengikutsertakan keterlibatan peserta untuk berkontribusi dalam pembahasan materi.					
3.	Saya mengikuti setiap kegiatan pelatihan dengan penuh perhatian.					
4.	Pelatihan yang saya ikuti pada dasarnya bertujuan untuk memberikan keterampilan dan pengetahuan yang berhubungan dengan pekerjaan.					
5.	Materi pelatihan yang saya ikuti sangat sesuai dengan tugas dan pekerjaan di lapangan.					
6.	Materi yang disampaikan mampu menambah pengetahuan peserta pelatihan.					
7.	Metode yang digunakan saat pelatihan sangat menentukan keberhasilan para peserta pelatihan.					
8.	Media yang digunakan dalam proses pelatihan benar-benar mendukung dan mempermudah saya dalam menguasai materi.					
9.	Pelatihan yang diselenggarakan membantu karyawan dalam meningkatkan keterampilan.					
10.	Program pelatihan yang saya dapatkan untuk mendukung tujuan					

	departemen dan organisasi.					
11.	Pelatihan yang diselenggarakan memiliki sasaran yang jelas dan bermanfaat.					
12.	Kegiatan pelatihan yang dilakukan yang diselenggarakan membantu karyawan dalam menguasai materi					

2. Motivasi

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Perusahaan peduli atas pencapaian prestasi kerja karyawan.					
2.	Penilaian prestasi kerja karyawan dilakukan secara obyektif.					
3.	Saya mendapatkan pengakuan dan penghargaan dari teman kerja saat berhasil melakukan tugas pekerjaan dengan baik.					
4.	Selama ini pihak manajemen perusahaan menghargai kerja saya.					
5.	Pengakuan atas prestasi kerja mampu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik.					
6.	Saya sering dilibatkan dalam pembuatan keputusan oleh atasan saya.					
7.	Saya berusaha untuk meningkatkan kualitas penyelesaian pekerjaan.					
8.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama dengan pegawai lain.					
9.	Saya menyelesaikan pekerjaan saya dengan sungguh-sungguh agar selesai tepat waktu.					
10.	Bekerja di perusahaan ini membuat karyawan berkembang kemampuannya.					
11.	Saya ingin mengembangkan kemampuan dan keterampilan saya selama bekerja di perusahaan ini.					
12.	Atasan telah memberikan pelatihan-pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan kinerja.					

3. Kepuasan Kerja

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Pekerjaan yang saya lakukan sesuai minat saya.					
2.	Pekerjaan yang saya lakukan menambah keterampilan kerja saya.					
3.	Rekan kerja di perusahaan mendukung kinerja saya.					
4.	Saya merasa senang karena rekan-rekan kerja saya memotivasi kemajuan karir saya.					
5.	Saya menikmati kebersamaan dengan rekan-rekan kerja saya.					
6.	Saya merasa nyaman bekerja di ruangan karena fasilitas ruangan kerja lengkap.					
7.	Fasilitas yang disediakan perusahaan mempermudah pekerjaan saya.					
8.	Temperatur udara di ruangan kerja saya sangat mendukung.					
9.	Perusahaan bertanggung jawab atas keselamatan kerja karyawan.					
10.	Gaji saya cukup, mengingat tanggung jawab yang saya kerjakan.					
11.	Tunjangan yang saya terima sesuai.					
12.	Pemberian bonus kerja di perusahaan mendukung kinerja saya.					

4. Kinerja Karyawan

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Kuantitas yang diberikan sudah sesuai dengan kemampuan saya.					
2.	Kuantitas kerja saya sudah sesuai dengan standar kerja yang diharapkan oleh perusahaan.					
3.	Saya menyadari akan pentingnya akurasi dalam penyelesaian pekerjaan.					
4.	Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan teliti, cermat dan penuh perhitungan.					
5.	Dengan pengetahuan yang saya miliki, saya mampu menguasai bidang tugas yang saya kerjakan dengan baik.					

6.	Menurut atasan pekerjaan saya selalu rapi dan tepat waktu.					
7.	Saya mengutamakan tingkat ketelitian ketika bekerja.					
8.	Saya datang dan pulang kantor tepat waktu.					
9.	Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan cekatan dan tidak menunda-nunda.					
10.	Saya siap membantu rekan kerja saya apabila ada yang kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.					
11.	Saya mampu berdiskusi untuk menghasilkan hasil pekerjaan yang maksimal.					
12.	Saya mampu bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan.					