

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

Salah satu hal yang penting bagi perusahaan untuk diperhatikan dan diusahakan peningkatannya adalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang tinggi perlu distimuli dengan melakukan berbagai macam hal seperti memperkuat kerja tim, memberdayakan karyawan dan memberikan karyawan pelatihan yang dibutuhkan. Berdasarkan hal tersebut maka pada bab dua ini akan dibahas mengenai variabel-variabel penelitian yaitu mengenai kerja tim, pemberdayaan karyawan, pelatihan, dan kinerja karyawan. Pada bab dua ini juga akan dipaparkan mengenai penelitian terdahulu, hipotesis penelitian dan kerangka penelitian.

#### **2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas organisasi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Dessler (2015) mendefinisikan MSDM sebagai proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. Mathis dan Jackson (2011) mendefinisikan MSDM sebagai ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar

efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan.

Berdasarkan beberapa pengertian mengenai MSDM di atas dapat diambil kesimpulan bahwa MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pengintegrasian dan lain sebagainya termasuk memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, keamanan dan masalah keadilan agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan perusahaan.

Arti penting pengelolaan MSDM bagi organisasi maupun karyawan menuntut pihak manajemen untuk mampu mengelola MSDM dengan baik. Hal ini berkaitan dengan fungsi MSDM yang penting bagi organisasi. Rivai dan Sagala (2013) menyatakan bahwa ada beberapa fungsi penting dari pengelolaan MSDM yaitu:

1. Fungsi Manajerial. Untuk dapat melaksanakan tugas dan menjalankan perannya dengan baik dan benar, maka sebuah manajemen memiliki peran yang dapat mendukung dan membantu dalam penerapannya. Dalam manajemen terdapat 4 (empat) fungsi yaitu: a) Perencanaan, adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan; b) Pengorganisasian, adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi, dalam bentuk bagan organisasi; c)

Pengarahan, adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi' dan d) Pengendalian, merupakan kegiatan mengendalikan pegawai menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana

2. Fungsi Operasional. MSDM merupakan dasar pelaksanaan pengelolaan SDM yang efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Manajemen sumber daya manusia secara fungsional memiliki beberapa fungsi yang saling terkait satu sama lain dan operasional yang dijalankan oleh manajemen sumber daya manusia sesuai dengan fungsi yang dimilikinya yaitu: a) Pengadaan tenaga kerja, berusaha memperoleh jenis dan jumlah yang tepat dari sumber daya manusia yang diperlukan untuk menyelesaikan sasaran organisasi; b) Pengembangan, berkaitan dengan peningkatan keahlian melalui pelatihan, yang penting bagi kinerja pekerjaan; c) Kompensasi, adalah pemberian upah yang cukup dan wajar kepada tenaga kerja atas kontribusi/jasa karyawan terhadap tujuan-tujuan organisasi; d) Integrasi adalah usaha untuk menghasilkan suatu rekonsiliasi (kecocokan) perorangan, masyarakat dan organisasi; e) Perawatan adalah usaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada; dan f) Pemutusan hubungan kerja adalah mengembalikan karyawan yang telah purna-tugas kepada masyarakat, atau karena hal lainnya seperti habis kontrak, pemecatan dan lain sebagainya.

## 2.2. Kerja Tim (*Teamwork*)

Kerja tim atau *teamwork* menjadi sebuah kebutuhan dalam mewujudkan keberhasilan kerja. Kerjasama dalam tim akan menjadi suatu daya dorong bagi setiap anggota tim untuk mampu menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama dengan baik. Tanpa kerjasama yang baik maka produktivitas kerja kelompok tidak akan tercapai.

Richard (1991) seperti dikutip Ahmad dan Manzoor, (2017) mendefinisikan kerja tim sebagai kelompok yang terdiri dari dua orang atau lebih yang berbagi pekerjaan dan tanggung jawab mereka untuk melaksanakan tujuan tertentu. Dejanaz dan Dowd (2006) mendefinisikan kerja tim adalah kemampuan individu untuk melakukan kerjasama dengan baik dalam mencapai maksud dan tujuan tim serta para anggotanya mampu berpartisipasi di dalam tim dan memperoleh kepuasan di dalam tim tersebut, dengan ciri memiliki tujuan, memahami peran dan tugas, saling percaya dan mendukung serta bertanggungjawab dalam menjalankan tugas-tugas untuk mencapai tujuan bersama. Berdasarkan beberapa definisi kerjatim tersebut dapat disimpulkan bahwa kerja tim adalah bentuk kerja kelompok dengan keterampilan yang saling melengkapi serta berkomitmen untuk mencapai target yang sudah disepakati sebelumnya untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien.

Setiap tim maupun individu sangat berhubungan erat dengan kerja sama yang dibangun dengan kesadaran pencapaian prestasi dan kinerja. Dalam kerja sama akan muncul berbagai penyelesaian yang secara individu tidak terselesaikan. Keunggulan yang dapat diandalkan dalam kerjasama pada kerja tim adalah

munculnya berbagai penyelesaian secara sinergi dari berbagai individu yang tergabung dalam kerja tim. Bergabung dalam sebuah tim, membuat karyawan mempunyai rasa memiliki dan perasaan kebersamaan. Kedekatan yang berlangsung terus menerus dapat menimbulkan kerjasama yang baik di dalam tim itu sendiri dibandingkan kerjasama dengan karyawan yang berbeda tim (Azis *et al.*, 2018).

### **2.3. Pemberdayaan Karyawan (*Employee Empowerment*)**

Pemberdayaan karyawan, berasal dari kata “daya” yang mendapat awalan ber- yang menjadi kata “berdaya” artinya memiliki atau mempunyai daya. Daya artinya kekuatan, berdaya artinya memiliki kekuatan. Pemberdayaan artinya membuat sesuatu menjadi berdaya atau mempunyai daya atau mempunyai kekuatan. Pemberdayaan dalam bahasa Indonesia merupakan terjemahan dari *empowerment*. Pemberdayaan berarti memampukan (*to enable*), memberikan kesempatan (*to allow*) atau mengizinkan (*to permit*) melalui inisiatif sendiri atau yang dipicu oleh orang lain (Mulyadi dan Rivai, 2017).

Karyawan merupakan aset penting bagi organisasi. Berdasarkan hal tersebut maka pihak manajemen perlu melakukan pengelolaan SDM yang dimilikinya dengan baik. Salah satu bentuk pengelolaan SDM adalah dengan melakukan pemberdayaan karyawan. Pemberdayaan karyawan dapat memacu untuk meningkatkan kreativitas, motivasi, dan kekuatan inovatif karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Penerapan program pemberdayaan pegawai atau pemberdayaan karyawan (*employee empowerment*) akan

meningkatkan kinerja karyawan (*employee performance*), sehingga tujuan perusahaan akan tercapai dengan baik, cepat dan fleksibel (Ahmad dan Manzoor, 2017).

Clutterbuck dan Kernaghan (2014) mendefinisikan pemberdayaan karyawan sebagai upaya mendorong dan memungkinkan individu-individu untuk mengemban tanggung jawab pribadi atas upaya mereka memperbaiki cara mereka melaksanakan pekerjaan-pekerjaan mereka dan menyumbang pada pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Menon (2001) seperti dikutip Chen (2011) mendefinisikan pemberdayaan karyawan sebagai "memindahkan otoritas pengambilan keputusan ke bawah hierarki organisasi" dengan melibatkan karyawan. Wibowo (2016) mendefinisikan pemberdayaan karyawan sebagai suatu proses untuk menjadikan seseorang menjadi lebih berdaya atau lebih berkemampuan untuk menyelesaikan masalahnya sendiri, dengan cara memberikan kepercayaan dan kewenangan sehingga menumbuhkan rasa tanggungjawab.

Pemberdayaan karyawan disebut sebagai usaha atau cara untuk meminimalkan ketergantungan karyawan pada atasannya selanjutnya memberikan aksentuasi pada pengawasan individu mengenai tanggung jawab yang mesti dilakukannya. Pemberdayaan karyawan adalah mentransfer pengetahuan yang biasanya datang dari sumber luar (biasanya dari atasan langsung) kepada sumber dari dalam (datang dari keinginan individunya sendiri untuk melakukan pekerjaannya dengan baik). Jadi proses pemberdayaan karyawan berkaitan dengan memberikan kemampuan dan wewenang kepada individu untuk dapat mengambil

keputusan sendiri tanpa bergantung kepada atasannya. Tujuan pemberdayaan karyawan adalah agar organisasi berisikan orang-orang yang bersemangat dan komitmen dengan pekerjaannya (Arifudin *et al.*, 2019).

#### **2.4. Pelatihan (*Training*)**

Salah satu cara untuk mengembangkan kinerja yang dimiliki oleh karyawan di perusahaan adalah diadakannya suatu program pelatihan dimana program yang diterapkan tersebut dibuat sesuai kebutuhan dari perusahaan. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu SDM dalam dunia kerja. Karyawan, baik yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya

Dessler (2015) mendefinisikan pelatihan sebagai proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, ketrampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka.

Sebelum menyelenggarakan pelatihan, perusahaan akan menjelaskan tujuan-tujuan dari pelaksanaan pelatihan itu sendiri. Menurut Simamora (2015) tujuan utama pelatihan diantaranya adalah:

1. Memperbaiki kinerja.
2. Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi.
3. Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaan.

4. Membantu memecahkan permasalahan operasional.
5. Mempersiapkan karyawan untuk promosi.
6. Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi.
7. Memenuhi kebutuhan – kebutuhan pertumbuhan pribadi.

Setelah menentukan dan menerapkan pelatihan, perusahaan dan karyawan diharapkan dapat memperoleh manfaat dari pelatihan tersebut. Pelaksanaan program pelatihan diharapkan dapat memberikan manfaat bagi karyawan secara khusus dan perusahaan secara umumnya. Menurut Simamora (2015), ada beberapa manfaat dari program pelatihan diantaranya adalah:

1. Meningkatkan kualitas dan kuantitas produktifitas.
2. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima.
3. Membentuk sikap, loyalitas, dan kerjasama yang lebih menguntungkan.
4. Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
5. Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja.
6. Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

## **2.5. Kinerja Karyawan (*Employee Performance*)**

Organisasi atau perusahaan dituntut untuk mampu mengembangkan potensi SDM yang dimilikinya. Hal ini karena SDM sangat berperan dalam menentukan kesuksesan suatu organisasi. Kemampuan sebuah organisasi untuk melakukan pengelolaan SDM dengan baik akan memberikan banyak kontribusi

antara lain dalam bentuk meningkatnya kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang semakin meningkat dari waktu ke waktu akan memberikan banyak keuntungan bagi organisasi. Hal ini menunjukkan arti penting pengelolaan SDM guna peningkatan kinerja karyawan.

Banyak definisi mengenai kinerja yang telah dikemukakan beberapa ahli. Chen (2011) mendefinisikan kinerja sebagai dengan kemampuan karyawan yang menyelesaikan tugas-tugas dan tujuan sampai ke standar seperti yang didefinisikan oleh organisasi dan mereka dinilai atas dasar kinerja mereka terhadap kinerja standar yang ditetapkan. Luthans (2011) mendefinisikan kinerja sebagai kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan. Mangkunegara (2015) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Simamora (2015) mendefinisikan kinerja sebagai suatu tingkatan di mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Berdasarkan beberapa definisi kinerja di atas maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan *job performance* atau kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Sedangkan tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang di dalam melakukan tugas pekerjaannya dinamakan *level of performance*.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja. Prawirosentono (2008) mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Efektifitas dan Efisiensi. Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa di capai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.
2. Otoritas (wewenang). Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seseorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.
3. Disiplin. Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.
4. Inisiatif. Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Banyak indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan.

Mathis dan Jackson (2011) mengukur kinerja karyawan kedalam lima dimensi sebagai berikut:

- a. Kuantitas, adalah volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan

dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

- b. Kualitas, adalah kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
- c. Keandalan karyawan, adalah kemampuan karyawan untuk bekerja secara baik dalam jangka waktu yang panjang. Keandalan karyawan dapat diukur dari aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi *output*. Karyawan dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.
- d. Kehadiran. Kehadiran karyawan di perusahaan baik dalam masuk kerja, pulang kerja, izin, maupun tanpa keterangan yang seluruhnya mempengaruhi kinerja karyawan itu. Pemanfaatan secara maksimal sumber daya dan waktu yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian. Tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan. Karyawan yang selalu hadir bekerja tepat waktu dan jarang absen akan memberikan kinerja yang tinggi bagi organisasi.
- e. Kerja sama, yaitu merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertikal atau horisontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.

Kesediaan dan kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

## 2.6. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang menguji pengaruh kerja tim, pemberdayaan karyawan, dan pelatihan terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan. Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang menguji pengaruh kerja tim, pemberdayaan karyawan, dan pelatihan terhadap kinerja karyawan:

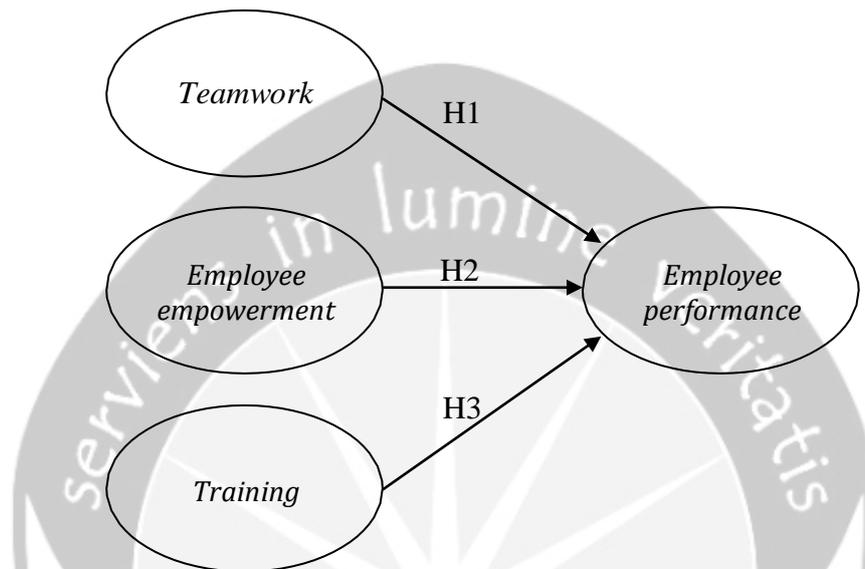
Tabel 2.1  
Penelitian Terdahulu

No	Judul, Peneliti, Tahun	Variabel penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
1	<i>Effect of teamwork, employee empowerment and training on employee performance</i> (Ahmad dan Manzoor, 2017).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Teamwork</li> <li>2. Employee empowerment</li> <li>3. Training</li> <li>4. Employee performance</li> </ol>	Analisis regresi	<i>Teamwork, employee empowerment dan training memiliki pengaruh yang positif terhadap employee performance</i>
2	<i>A study on the impact of empowerment on employee performance in the automotive industry in Malaysia</i> (Chen, 2011).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Employee Empowerment (Competence, self determination, Impact )</li> <li>2. Employee performance</li> </ol>	Analisis regresi	<i>Competence, self determination, dan impact memiliki pengaruh yang positif terhadap organizational performance</i>
3	<i>Effects of training on employee performance: a case study of Bonjus and Khatib &amp; Alami companies</i> (Halawi dan Haydar 2018).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Training</li> <li>2. Employee performance</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analisis regresi</li> <li>2. Independen sample t-test</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Training memiliki pengaruh yang positif terhadap employee performance</li> <li>2. Desain perusahaan dan pengalaman organisasi yang berbeda mengimplementasikan program training yang berbeda</li> </ol>
4	<i>A study on the impact of empowerment on employee performance: The mediating role of appraisal</i> (Yasothai et al., 2015).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Employee Empowerment (Power, Knowledge, Information, Rewards)</li> <li>2. Performance appraisal</li> <li>3. Employee performance</li> </ol>	Path analysis	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Employee Empowerment (Power, Knowledge, Information, Rewards) memiliki pengaruh yang positif terhadap employee appraisal dan employee performance</li> <li>2. Employee appraisal memiliki pengaruh yang positif terhadap employee performance</li> </ol>

Sumber: Ringkasan jurnal

## 2.7. Kerangka Penelitian

Hubungan antara kerja tim, pemberdayaan karyawan, dan pelatihan dengan kinerja karyawan digambarkan kedalam suatu kerangka penelitian sebagai berikut:



Sumber: Ahmad dan Manzoor, (2017)

Gambar 2.1

Kerangka Penelitian

## 2.8. Hipotesis Penelitian

### 1. Pengaruh kerja tim terhadap kinerja karyawan

Suatu pekerjaan yang kompleks membutuhkan beberapa orang karyawan dengan keahlian yang berbeda untuk dapat mengerjakannya dengan baik. Hal ini berarti dibutuhkan pembentukan suatu tim kerja untuk dapat bekerja sama dalam suatu tim kerja. Kerja tim yang baik menjadi sebuah kebutuhan dalam

mewujudkan keberhasilan kerja. Kerja sama dalam tim akan menjadi daya dorong yang memiliki energi dan sinergisitas bagi individu-individu yang tergabung dalam tim kerja (Ahmad dan Manzoor, 2017). Kerja tim yang baik akan memberikan dukungan pada pencapaian tujuan organisasi melalui peningkatan kinerja karyawan

Kemampuan karyawan untuk bekerja dalam suatu tim kerja yang solid akan memberikan kontribusi pada peningkatan kinerja individu, kinerja tim maupun kinerja perusahaan secara keseluruhan. Semakin baik kualitas kerja tim akan mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian Ahmad dan Manzoor (2017); Boakye (2015); Manzoor *et al.* (2011); Phina *et al.* (2018) memberikan bukti empiris pengaruh kerja tim terhadap peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang pernah dilakukan, penulis mengajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

**H1: Kerja tim memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.**

## **2. Pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan**

Organisasi harus mampu melakukan pengelolaan SDM yang dimilikinya dengan baik. Salah satu bentuk pengelolaan SDM yang baik adalah dengan secara terus menerus melakukan pemberdayaan pada karyawan. Pemberdayaan karyawan akan mampu meningkatkan pengetahuan dan keahlian serta fungsi karyawan dengan lebih optimal, khususnya menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi (Arifudin *et al.*, 2019). Pemberdayaan karyawan dilakukan dengan tujuan membuat karyawan memiliki dedikasi, motivasi, rasa

memiliki yang kuat, intelektual dan emosional yang tinggi pada pekerjaannya. Pemberdayaan karyawan yang dilakukan dengan baik dan benar akan memberikan kontribusi positif bagi organisasi dimanapun salahsatunya adalah semakin tingginya kinerja karyawan (Chen (2011). Hal ini menunjukkan adanya pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Pengelolaan SDM melalui kebijakan pemberdayaan karyawan yang baik secara nyata ditemukan dalam penelitian Ahmad dan Manzoor (2017); Bose (2018); Chen (2011); Yasothai *et al.* (2015). Hasil penelitian mereka menemukan bukti nyata pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang pernah dilakukan, penulis mengajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

**H2: Pemberdayaan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.**

### **3. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan**

Karyawan perlu ditingkatkan pengetahuannya dan keterampilannya. Hal ini karena tuntutan lingkungan bisnis yang semakin tinggi dimana karyawan harus memiliki kinerja yang tinggi. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, pihak manajemen dapat melakukannya dengan memberikan tambahan keterampilan dalam bentuk pelatihan. Pelatihan diberikan dengan tujuan agar karyawan memiliki keterampilan baru yang dapat digunakan untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan waktu yang lebih cepat dan berkualitas. Selain itu, pelatihan juga dilakukan dengan tujuan untuk mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis yang terus berkembang semakin maju (Ogbu dan Osanaiye, 2017). Hal inilah

yang mendorong pihak manajemen untuk secara rutin memberikan pelatihan kepada karyawan. Pelatihan yang diberikan tersebut pada prinsipnya dilakukan untuk mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Pelatihan yang baik, benar dan disesuaikan dengan kebutuhan karyawan maupun organisasi akan memberikan kontribusi pada peningkatan kinerja karyawan. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan ditemukan dalam penelitian Ahmad dan Manzoor (2017); Halawi dan Haydar (2018); Ogbu dan Osanaiye (2017); Motlokoa *et al.* (2018). Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang pernah dilakukan, penulis mengajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

**H3: Pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.**