

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN
HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Di bab ini, peneliti akan menjelaskan mengenai teori-teori yang relevan mengenai penelitian ini, serta *study literature*, dokumen atau arsip yang didukung, yang telah dilakukan sebagai pedoman pelaksanaan penelitian.

2.1.1 Penelitian Terdahulu Sejenis

Dalam tinjauan pustaka peneliti mengawali dengan menelaah penelitian terdahulu yang berkaitan dan relevan dengan penelitian yang dilakukan peneliti. Sehingga peneliti mendapatkan rujukan pendukung, pelengkap, pembanding dan memberi gambaran awal mengenai kajian terkait permasalahan dalam penelitian ini. Berikut peneliti temukan beberapa hasil penelitian terdahulu tentang Hubungan antara Pelatihan dengan Motivasi Kerja Karyawan :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

	Nur Rahmah Andayani, S.IP., M.Si dan Priskila Makian 2016	Wiwi Keswi 2009	Roy Johan Agung Tucunan¹ Wayan Gede Supartha² I Gede Riana³ 2014
Universitas	Politeknik Negeri Batam	Universitas Komputer Indonesia	Universitas Udayana
Judul Penelitian	Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian PT. PCI Elektronik International (Studi pada Karyawan PT PCI Elektronik International)	Efektivitas Kegiatan <i>Human Relations</i> Di PT. Pupuk Kujang Cikampek Terhadap Motivasi Kerja Karyawannya.	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan.
Masalah Yang Diteliti	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan department Production PT. PCI Elektronik International. Responden penelitian ini adalah	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauhmana efektivitas kegiatan <i>human relations</i> terhadap motivasi kerja karyawannya. Sehingga untuk	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Penelitian ini

	<p>karyawan department production PT.PCI Elektronik International.</p>	<p>melihat sejauhmana hubungannya, peneliti mencoba untuk menganalisis seperti apa tujuan, rencana, jenis, biaya, serta waktu pelaksanaan kegiatan <i>human relations</i>, dan sejauhmana kebutuhan, keamanan dan keselamatan, lingkungan kerja.</p>	<p>menguji tiga hipotesis yaitu: (1) Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; (2) Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan dan (3) Motivasi karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
<p>Metode Penelitian</p>	<p>Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda, dimana alat analisis ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh pelatihan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Metode penelitian yang digunakan adalah metode Survey dengan teknik analisis deskriptif. Sebagian besar data dikumpulkan melalui wawancara dan angket, serta didukung oleh studi literatur, dan</p>	<p>Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dan metode yang digunakan adalah survey. Data yang digunakan melalui angket dan wawancara serta didukung oleh studi pustaka.</p>

Posisi Penelitian Terdahulu dengan Peneliti		penelusuran data <i>online</i>	
	<p>Peneliti sebelumnya mengamati Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian PT. PCI Elektronik International.</p> <p>Sedangkan peneliti mengamati penelitian ini untuk mengetahui sejauhmana hubungan antara pelatihan Toyota <i>Production System</i> dengan motivasi kerja karyawan.</p>	<p>Peneliti Sebelumnya mengamati Penelitian ini untuk mengetahui sejauhmana efektivitas kegiatan <i>human relations</i> terhadap motivasi kerja karyawannya.</p> <p>Sedangkan peneliti mengamati penelitian ini untuk mengetahui sejauhmana hubungan antara pelatihan Toyota <i>Production System</i> dengan motivasi kerja karyawan.</p>	<p>Peneliti sebelumnya mengamati Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan Sedangkan peneliti mengamati penelitian ini untuk mengetahui sejauhmana hubungan antara pelatihan Toyota <i>Production System</i> dengan motivasi kerja karyawan.</p>

Sumber : Olahan Peneliti Tahun 2019

2.1.2 Tinjauan Tentang Komunikasi

2.1.2.1 Pengertian Komunikasi

Istilah komunikasi atau dalam bahasa Inggris *communication* berasal dari kata latin *communication*, dan bersumber dari kata *communis* yang berarti sama. Sama disini maksudnya adalah sama makna. Komunikasi akan terjadi atau berlangsung selama ada kesamaan makna mengenai apa yang dipercakapkan. Kesamaan bahasa yang digunakan dalam percakapan itu belum tentu menimbulkan kesamaan makna. Dengan kata lain mengerti bahasanya saja belum tentu mengerti makna yang dibawakan oleh bahasa itu. Jelas bahwa suatu percakapan dapat dikatakan komunikatif apabila ketika dua orang, kedua-duanya selain mengerti bahasa yang dipergunakan, juga mengerti makna dari bahan yang dipercakapkan.

Pengertian komunikasi yang dipaparkan diatas sifatnya dasar, dalam arti kata bahwa komunikasi itu minimal harus mengandung kesamaan makna antara dua pihak yang terlibat. Dikatakan minimal karena kegiatan komunikasi tidak hanya *informatif*, yakni agar orang lain mengerti dan tahu, tetapi juga *persuasif*, yaitu orang lain bersedia menerima satu paham dan keyakinan, melakukan suatu perbuatan dan lain-lain (Effendy, 2013 : 9).

Menurut Carl I. Hovland, ilmu komunikasi adalah : Upaya yang sistematis untuk merumuskan secara tegas asas-asas penyampaian informasi serta pembentukkan pendapat dan sikap (Effendy, 2013 : 10). Definisi Hovland ini menunjukkan bahwa yang dijadikan objek studi ilmu komunikasi bukan saja penyampaian informasi, melainkan juga pembentukan pendapat

umum (*public opinion*) dan sikap publik (*public attitude*) yang dalam kehidupan sosial dan kehidupan politik memainkan peranan yang amat penting. Bahkan dalam definisinya secara khusus mengenai pengertian komunikasinya sendiri, Hovland mengatakan bahwa komunikasi adalah proses mengubah perilaku orang lain (*communication is the process to modify the behavior of other individuals*). Akan tetapi, seseorang akan dapat mengubah sikap, pendapat, atau, perilaku orang lain apabila komunikasinya itu memang komunikatif seperti diuraikan di atas (Effendy, 2013 : 10).

Komunikasi menurut Barnlund Komunikasi timbul didorong oleh kebutuhan-kebutuhan untuk mengurangi rasa ketidakpastian, bertindak secara efektif, mempertahankan atau memperkuat ego. Yang dikutip oleh Rismawaty, Desayu Eka Surya, dan Sangra Juliaono P, dalam buku Pengantar Ilmu Komunikasi (*Welcome To The World Of Communications*) tahun 2014, halaman 68.

2.1.2.2 Tujuan Komunikasi

Tujuan komunikasi tidak hanya untuk memahami dan mengerti satu dan lainnya. Menurut Effendy (2013 : 8), ada empat tujuan komunikasi yaitu:

- a. Perubahan Sikap (*attitude change*)
- b. Memberikan berbagai informasi pada masyarakat dengan tujuan agar masyarakat akan berubah sikapnya.
- c. Perubahan Pendapat (*opinion change*)

- d. Memberikan informasi pada masyarakat dengan persepsinya agar masyarakat mau berubah pendapat dan persepsinya terhadap tujuan informasi yang disampaikan.
- e. Perubahan Perilaku (*behavior change*)
- f. Memberikan berbagai informasi kepada masyarakat dengan tujuan agar masyarakat dapat merubah perilakunya.
- g. Perubahan Sosial (*social change*)
- h. Memberikan berbagai informasi pada masyarakat, yang pada akhirnya bertujuan agar masyarakat mau mendukung dan ikut serta terhadap tujuan informasi yang disampaikan.

2.1.2.3 Fungsi Komunikasi

Komunikasi memiliki beberapa fungsi. Menurut Effendy ada empat fungsi utama dari kegiatan komunikasi, yaitu :

1. Menginformasikan (*to inform*)

Adalah memberikan informasi kepada masyarakat, memberitahukan kepada masyarakat mengenai peristiwa yang terjadi, ide atau pikiran dan tingkah laku orang lain, serta segala sesuatu yang disampaikan orang lain.

2. Mendidik (*to educate*)

Adalah komunikasi merupakan sarana pendidikan, dengan komunikasi manusia dapat menyampaikan ide dan pemikirannya kepada orang lain sehingga orang lain mendapatkan informasi dan ilmu pengetahuan.

3. Menghibur (*to entertain*)

Adalah komunikasi selain berguna untuk menyampaikan komunikasi, pendidikan, mempengaruhi juga berfungsi untuk menyampaikan hiburan atau menghibur orang lain.

4. Mempengaruhi (*to influence*)

Adalah fungsi mempengaruhi setiap individu yang berkomunikasi, tentunya berusaha saling mempengaruhi jalan pikiran komunikan dan lebih jauh lagi berusaha merubah sikap dan tingkah laku komunikan sesuai dengan apa yang diharapkan (Effendy, 2013 : 8).

Sedangkan menurut Riswandi 2009 dalam buku pengantar ilmu komunikasi menyatakan 4 fungsi komunikasi yaitu :

a. Komunikasi Sosial

Pada dasarnya komunikasi itu penting untuk membangun konsep diri, aktualisasi diri, kelangsungan hidup, mencapai kebahagiaan, terhindar dari tekanan dan ketegangan, menumpuk hubungan dan memperoleh kebahagiaan.

b. Komunikasi Ekspresif

Pada dasarnya komunikasi ekspresif berkaitan erat dengan komunikasi sosial karena komunikasi ekspresif tidak otomatis bertujuan untuk mempengaruhi orang lain, namun dapat dilakukan sejauh komunikasi tersebut menjadi instrumen-instrumen untuk menyampaikan perasaan-perasaan kita.

c. Komunikasi Ritual

Pada dasarnya komunikasi yang menampilkan perilaku tertentu yang bersifat simbolik dan berkomitmen untuk kembali pada tradisi keluarga, suku, bangsa, negara, ideologi dan agama. Komunikasi ritual ini erat kaitannya dengan komunikasi ekspresif.

d. Komunikasi instrumental

Pada dasarnya komunikasi ini memiliki beberapa tujuan umum seperti menginformasikan, mengajar, mendorong, mengubah sikap, keyakinan, perilaku dan menghibur. Komunikasi sebagai instrumental untuk membangun suatu hubungan begitu pula sebaliknya. Komunikasi sebagai instrumen berfungsi untuk mencapai tujuan pribadi dan pekerjaan baik yang berjangka pendek atau panjang. (Riswandi 2009 : 13-21).

2.1.3 Tinjauan Komunikasi Organisasi

2.1.3.1 Pengertian Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi menurut Wiryanto dalam buku yang berjudul Pengantar Ilmu Komunikasi bahwa, “Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi”. (Wiryanto, 2005). Ada pula komunikasi organisasi menurut Dedy Mulyana dalam buku yang berjudul “Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar”, yaitu :

“Komunikasi organisasi terjadi dalam suatu organisasi bersifat formal dan juga informal, dan berlangsung dalam suatu jaringan yang lebih besar dari pada komunikasi kelompok. Komunikasi organisasi seringkali melibatkan juga komunikasi diadik, komunikasi antarpribadi dan ada kalanya komunikasi publik. Komunikasi formal adalah komunikasi menurut struktur organisasi, yakni komunikasi ke bawah, ke atas, dan komunikasi *horizontal*, sedangkan komunikasi informal tidak bergantung pada struktur organisasi, seperti komunikasi antar sejawat, juga termasuk gosip”. (Mulyana, 2005 :75)

Dalam organisasi baik yang berorientasi komersil maupun sosial, aktivitas komunikasi melibatkan empat fungsi, Menurut S.Djuarsa Senjaja dalam buku yang berjudul “Teori Komunikasi”, yaitu :

1. Fungsi *informative*

Fungsi *informative* organisasi dipandang sebagai suatu sistem pengelolaan informasi berupaya memperoleh informasi sebanyak-banyaknya dengan kualitas sebaik-baiknya dan tepat waktu. Melalui penyebaran informasi setiap orang didalam organisasi menjadi mengerti akan tata cara serta kebijakan yang diterapkan pimpinan. Atasan atau orang yang berada di puncak pimpinan adalah mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan informasi.

2. Fungsi *regulative*

Fungsi regulatif ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Berhubungan dengan pesan *regulative* pada dasarnya berorientasi pada kerja artinya bawahan membutuhkan kepastian tata cara dan batasan mengenai pekerjaannya. Pada semua lembaga atau organisasi, ada dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif ini, yaitu :

Atasan atau orang-orang yang berada dalam tataran manajemen yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. Disamping itu mereka juga mempunyai kewenangan untuk memberikan instruksi atau perintah, sehingga dalam struktur organisasi kemungkinan mereka ditempatkan pada lapis atas (*position of authority*) supaya perintah-perintahnya dilaksanakan sebagaimana semestinya.

3. Fungsi *persuasive*

Fungsi persuasif lebih banyak dimanfaatkan oleh pihak pimpinan dalam sebuah organisasi dengan tujuan untuk memperoleh dukungan dari karyawan tanpa adanya unsur paksaan apalagi kekerasan. Dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang diharapkan. Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan yang lebih suka untuk mempersuasi bawahannya daripada memberi perintah. Sebab pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibanding kalau pimpinan sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.

4. Fungsi integrasi

Untuk menjalankan fungsi integrasi, setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Setiap organisasi berusaha menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat

dilaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi formal seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut (*newsletter*, buletin) dan laporan kemajuan organisasi, juga saluran komunikasi informal seperti perbincangan antarpribadi selama masa istirahat kerja, pertandingan olahraga ataupun kegiatan darmawisata. Pelaksanaan aktivitas ini akan menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi.

Budaya Komunikasi Organisasi menurut Stephen P. Robbins dalam bukunya perilaku organisasi (2003:721) menyatakan bahwa :

“Budaya organisasi sebagai suatu sistem makna bersama-sama yang dianut oleh anggota-anggota dalam sebuah organisasi yang menentukan dalam tingkat yang tinggi bagaimana para pegawai bertindak dan membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain”. Sistem makna tersebut merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu. Setiap organisasi terdapat pola mengenai kepercayaan ritual, mitos, serta praktik-praktik yang telah berkembang sejak lama”.

Tujuan komunikasi organisasi adalah untuk memudahkan, melaksanakan, dan merencanakan jalannya organisasi. Menurut Liliweri yang dikutip oleh Poppy Ruliana (2014 : 24) dalam bukunya Komunikasi Organisasi Teori dan Studi Kasus mengemukakan terdapat empat tujuan komunikasi organisasi, yakni :

1. Menyatakan pikiran, pandangan dan pendapat
2. Membagi informasi
3. Menyatakan perasaan dan emosi
4. Melakukan kordinasi

Iklm komunikasi dan organisasi merupakan hal yang perlu diperhatikan, karena faktor iklim komunikasi organisasi tersebut banyak sedikitnya mempengaruhi kepada tingkah laku karyawan, hal tersebut juga yang dikemukakan oleh R. Wayne Pace & Faules :

“Iklim komunikasi merupakan gabungan dari persepsi-persepsi - suatu evaluasi makro - mengenai peristiwa komunikasi, perilaku manusia, respon pegawai terhadap pegawai lainnya, harapan-harapan, konflik-konflik antar persona, dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi tersebut”. (Pace dan Faules, 2015: 147).

Redding menyebutkan bahwa iklim komunikasi organisasi merupakan fungsi kegiatan yang terdapat dalam organisasi untuk menunjukkan kepada anggota organisasi bahwa organisasi tersebut mempercayai anggotanya dan memberi kebebasan dalam mengambil risiko, mendorong dan memberi tanggung jawab dalam mengerjakan tugas-tugas, menyediakan informasi yang terbuka dan cukup tentang organisasi, mendengarkan dengan penuh perhatian serta memperoleh informasi yang dapat dipercaya dan terus terang dari anggota organisasi, secara aktif memberi penyuluhan kepada para anggota organisasi sehingga dapat melihat bahwa keterlibatan anggota penting bagi keputusan-keputusan dalam organisasi, dan menaruh perhatian pada pekerjaan yang bermutu tinggi dan memberi tantangan. (Pace dan Faules, 2015 : 154)

2.1.4 Tinjauan Tentang Pelatihan

2.1.4.1 Pengertian Pelatihan

Pelatihan menurut Veitzhal (2004 : 226) sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik daripada teori. Sementara itu keterampilan adalah meliputi pengertian *physical skill*, *intelectual skill*, *social skill*, *managerial skill* dan lain-lain.

Pelatihan sangat penting bagi karyawan baru maupun karyawan yang sudah lama. Pelatihan, secara singkat didefinisikan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini di masa mendatang. Hal-hal berikut ini penting untuk mengetahui konsep pelatihan lebih lanjut, yaitu :

- a. Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil adalah melaksanakan pekerjaannya.
- b. Program pelatihan formal adalah usaha pemberi kerja untuk memberikan kesempatan kepada pegawai untuk memperoleh pekerjaan atau bidang tugas yang sesuai dengan kemampuan, sikap, dan pengetahuannya.

Pelatihan adalah salah satu bentuk edukasi dengan prinsip-prinsip pembelajaran. Langkah-langkah berikut dapat diterapkan dalam pelatihan.

1. Pihak yang diberikan pelatihan (*trainee*) harus dapat dimotivasi untuk belajar;
2. *Trainer* harus mempunyai kemampuan untuk belajar;
3. Proses pembelajaran harus dapat dipaksakan atau diperkuat;
4. Pelatihan harus menyediakan bahan-bahan yang dapat dipraktikkan atau diterapkan;
5. Bahan-bahan yang dipresentasikan harus memiliki arti yang lengkap dan memenuhi kebutuhan;
6. Materi yang diajarkan harus memiliki arti yang lengkap dan memenuhi kebutuhan.

Kegiatan pelatihan memberikan dividen kepada karyawan dan perusahaan, berupa keahlian dan keterampilan yang selanjutnya akan menjadi aset yang berharga bagi perusahaan. Melalui pelatihan karyawan akan bertambah kemampuannya dan demikian pula bagi perusahaan, yaitu dalam rangka memenuhi tuntutan para manajer dan departemen SDM (Veitzhal, 2004 : 227).

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi keberhasilan pelatihan. Faktor-faktor yang menunjang kearah Efektivitas Pelatihan menurut Veitzhal (2004 : 240), antara lain : materi atau isi pelatihan, metode pelatihan, pelatih (instruktur/*trainer*), peserta pelatihan, sarana pelatihan, dan evaluasi pelatihan. Menurut Hasibuan (2005 : 75-76) keefektifan pelatihan

dipengaruhi beberapa faktor yaitu materi pelatihan, metode pelatihan, pelatih, dan peserta pelatihan.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat beberapa faktor yang lebih dominan dalam menunjang pelatihan kearah keberhasilan yaitu : materi, metode, pelatih (*instruktur/trainer*), dan peserta pelatihan.

Pada dasarnya, setiap kegiatan yang dilaksanakan dengan terarah harus memiliki sasaran yang jelas, memuat hasil yang ingin dicapai dalam melaksanakan kegiatan tersebut, demikian pula dengan program pelatihan. Menurut Veitzhal (2004 : 166), kegiatan pelatihan pada dasarnya dilaksanakan untuk menghasilkan perubahan tingkah laku yang dimaksud disini dapat berupa bertambahnya pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan perubahan sikap serta perilaku. Oleh karena itu, sasaran pelatihan dapat dikategorikan kedalam beberapa tipe tingkah laku yang diinginkan, antara lain :

- 1) Kategori Psikomotorik, meliputi pengontrolan otot-otot sehingga orang dapat melakukan gerakan yang tepat. Sasarannya adalah agar orang tersebut memiliki keterampilan fisik tertentu.
- 2) Kategori Afektif, meliputi perasaan, nilai, dan sikap. Sasaran pelatihan dalam kategori ini adalah untuk membuat orang mempunyai sikap tertentu.
- 3) Kategori Kognitif, meliputi proses intelektual seperti mengingat, memahami, dan menganalisis. Sasaran pelatihan pada kategori ini

adalah untuk membuat orang mempunyai pengetahuan dan keterampilan berfikir.

2.1.4.2 Tujuan Pelatihan

Menurut Veitzhal (2004 : 229) menyebutkan bahwa tujuan dari pelatihan adalah :

- a) Untuk meningkatkan kuantitas *output*;
- b) Untuk meningkatkan kualitas *output*;
- c) Untuk menurunkan biaya limbah dan perawatan;
- d) Untuk menurunkan jumlah dan biaya terjadinya kecelakaan;
- e) Untuk menurunkan *turnover*, ketidakhadiran kerja serta meningkatkan kepuasan kerja.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2005 : 67) menyebutkan bahwa tujuan dari pelatihan antara lain :

- 1) Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja
- 3) Meningkatkan kualitas kerja
- 4) Meningkatkan ketetapan perencanaan sumberdaya manusia
- 5) Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja
- 6) Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal
- 7) Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja
- 8) Menghindari keusangan (*obsolence*)
- 9) Meningkatkan perkembangan karyawan

Veitzhal (2004 : 231-233) mengemukakan bahwa ada beberapa manfaat dalam pelatihan yang dibagi ke dalam tiga kelompok, yaitu :

a. Manfaat untuk Karyawan

- 1) Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif;
- 2) Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan tanggungjawab dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan;
- 3) Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri;
- 4) Membantu karyawan mengatasi stress, tekanan, frustrasi, dan konflik;
- 5) Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap;
- 6) Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan;
- 7) Membantu karyawan mendekati tujuan pribadi sementara meningkatkan keterampilan interaksi;
- 8) Memenuhi kebutuhan personal peserta dan pelatih;
- 9) Memberikan nasihat dan jalan untuk pertumbuhan masa depan;
- 10) Membangun rasa pertumbuhan dalam pelatihan;
- 11) Membangun pengembangan keterampilan mendengar, bicara dan menulis dengan latihan;

12) Membantu menghilangkan rasa takut melaksanakan tugas baru.

b. Manfaat untuk Perusahaan

- 1) Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit;
- 2) Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan;
- 3) Memperbaiki moral SDM;
- 4) Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan;
- 5) Membantu menciptakan *image* perusahaan yang lebih baik;
- 6) Mendukung otentisitas, keterbukaan dan kepercayaan;
- 7) Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan;
- 8) Membantu pengembangan perusahaan;
- 9) Belajar dari peserta;
- 10) Membantu mempersiapkan dan melaksanakan kebijakan perusahaan;
- 11) Memberikan informasi tentang kebutuhan perusahaan di masa depan;
- 12) Perusahaan dapat membuat keputusan dan memecahkan masalah yang lebih efektif;
- 13) Membantu pengembangan promosi dari dalam;
- 14) Membantu pengembangan keterampilan kepemimpinan, motivasi, kesetiaan, sikap dan aspek lain yang biasanya diperlihatkan pekerja;

- 15) Membantu meningkatkan efisiensi, efektivitas, produktivitas dan kualitas kerja;
- 16) Membantu menekan biaya dalam berbagai bidang seperti produksi, SDM, administrasi;
- 17) Meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap kompetensi dan pengetahuan perusahaan;
- 18) Meningkatkan hubungan antar buruh dengan manajemen;
- 19) Mengurangi biaya konsultan luar dengan menggunakan konsultan internal;
- 20) Mendorong mengurangi perilaku merugikan;
- 21) Menciptakan iklim yang baik untuk pertumbuhan;
- 22) Membantu meningkatkan komunikasi organisasi;
- 23) Membantu karyawan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan.

c. Manfaat dalam hubungan SDM, intra dan antargrup dan pelaksanaan kebijakan

- 1) Meningkatkan komunikasi antargrup dan individual;
- 2) Membantu dalam orientasi bagi karyawan baru dan karyawan atau promosi;
- 3) Memberikan informasi tentang kesamaan kesempatan dan aksi alternatif;
- 4) Memberikan informasi tentang hukum pemerintah dan kebijakan internasional;

- 5) Meningkatkan keterampilan interpersonal;
- 6) Membuat kebijakan perusahaan, aturan dan regulasi;
- 7) Meningkatkan kualitas moral;
- 8) Membangun kohesivitas dalam kelompok;
- 9) Memberikan iklim yang baik untuk belajar, pertumbuhan dan koordinasi;
- 10) Membuat perusahaan menjadi tempat yang lebih baik untuk bekerja dan hidup.

2.1.5 Tinjauan Tentang Motivasi

2.1.5.1 Pengertian Motivasi

Menurut Winardi motivasi adalah :

“Motivasi adalah suatu dorongan jiwa yang membuat seseorang tergerak untuk melakukan tindakan yang produktif, baik yang berorientasi kerja menghasilkan uang maupun yang tidak. Pendapat lain mengatakan bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsang untuk melakukan tindakan”. Winardi (2008 : 12).

M. Kadarisman menyatakan bahwa :

“Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan dalam diri seseorang untuk bekerja dengan giat dan baik. Kuat atau lemahnya motivasi kerja sangat ditentukan oleh terpenuhinya harapan-harapan, keinginan dan kebutuhannya” Kadarisman (2012 : 292).

Dari dua pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan manusia yang mengarahkan individu serta merangsang tingkah laku individu serta organisasi untuk melakukan tindakan dalam mencapai tujuan yang diharapkan, hal ini didorong oleh rasa kebutuhan, keinginan dan harapan yang tinggi kepada hasil dari tujuan kerja yang dilakukan.

2.1.6 Tinjauan Tentang Harapan

2.1.6.1 Pengertian Harapan

Biasanya kita mulai bekerja dengan antisipasi dan harapan bahwa apa yang kita lakukan akan membawa kemajuan dalam pendapatan, jabatan, status, tanggung jawab, atau manfaat lainnya. Harapan menggambarkan apa yang akan orang pikirkan mengenai apa yang terjadi pada mereka. Janji adalah jaminan yang menimbulkan harapan. Ketika kita diyakinkan bahwa sesuatu akan terjadi, kita diberi harapan bahwa hal itu akan terjadi. Jadi, suatu faktor utama yang menunjukkan atau mencerminkan vitalitas kerja adalah reaksi seseorang terdapat seberapa jauh harapannya telah dipenuhi oleh organisasi dimana ia bekerja.

2.1.7 Tinjauan Tentang Bekerja

2.1.7.1 Pengertian Bekerja

Secara alamiah di dalam kehidupannya, manusia selalu melakukan bermacam-macam aktivitas, salah satu wujud dari aktivitas itu adalah kerja atau bekerja. Manusia bekerja mengandung unsur kegiatan sosial, menghasilkan barang dan atau jasa yang pada akhirnya ditujukan untuk memenuhi kebutuhan dan mendapatkan kepuasan.

2.2 Kerangka Pemikiran

2.2.1. Kerangka Pemikiran Teoritis

Dalam hal ini peneliti bermaksud untuk meneliti tentang dua variabel yang akan diteliti yaitu Pelatihan dan Motivasi Kerja. Dasar pemikiran untuk

variabel independent/bebas (variabel x) peneliti mendeskripsikan mengenai definisi atau faktor-faktor yang berkaitan dengan Pelatihan.

Veitzal (2004 : 226) mendefinisikan pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan praktik dari pada teori.

Veitzal (2004 : 240) juga menjelaskan bahwa ada enam faktor yang lebih dominan yang mempengaruhi keberhasilan pelatihan diantaranya adalah:

1. **Meteri** , materi pelatihan merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan pun harus *update* agar peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi sekarang.
2. **Metode**, metode pelatihan harus berdasarkan kepada kebutuhan pekerjaan tergantung pada berbagai faktor, yaitu waktu, biaya, jumlah peserta, tingkat pendidikan dasar peserta, latar belakang peserta dan lain-lain.
3. **Pelatih**, atau instruktur yaitu seseorang atau tim yang memberikan latihan kepada karyawan yang akan dikembangkan. Pelatih sebagai komunikator dalam kegiatan pelatihan ini memiliki peranan dalam memberikan pelatihan, bahwa pelatih memberikan peranan penting

terhadap kemajuan kemampuan para karyawan yang akan dikembangkan.

4. **Peserta** , Peserta pelatihan yang dimaksudkan dalam konteks ini adalah mencakup partisipan dan juga pelatih dari pelatihan tersebut. Hal ini dikategorikan sebagai hal yang krusial adalah karena peserta akan sangat menentukan format pelatihan.
5. **Sarana**, segala sesuatu yang dapat dipakai sebagai alat dalam mencapai maksud dan tujuan.
6. **Evaluasi**, kegiatan yang dilakukan berkenaan dengan proses untuk menentukan nilai dari suatu hal.

Kemudian untuk dasar pemikiran dari variabel y, peneliti menggunakan teori persepsi motivasi dari Pace dan Faules (2015: 134).

Berikut merupakan indikator dari teori persepsi motivasi :

1. **Harapan** , Biasanya kita mulai bekerja dengan antisipasi dan harapan bahwa apa yang kita lakukan akan membawa kemajuan dalam pendapatan, jabatan, status, tanggung jawab, atau manfaat lainnya.
2. **Peluang**, Peluang menggambarkan suatu situasi atau kondisi yang menyenangkan untuk mencapai suatu tujuan. Jadi jika anda bekerja dalam sebuah organisasi dan terdapat sedikit kondisi atau tidak terdapat kondisi yang sama sekali tidak menyenangkan bagi anda untuk mencapai suatu tujuan, kita dapat mengatakan bahwa anda kekurangan peluang, Para pegawai mungkin dianggap berhak atas

kemajuan dan penugasan atau peluang khusus bila mereka memenuhi persyaratan.

3. **Pendapat**, mengenai seberapa banyak pemenuhan yang diperoleh dari pekerjaan dalam organisasi.
4. **Persepsi**, pengalaman tentang objek, peristiwa atau hubungan-hubungan yang diperoleh dengan menyimpulkan informasi dan menafsirkan pesan.

2.2.2. Kerangka Pemikiran Konseptual

Kerangka praktis merupakan bentuk pengaplikasaan kerangka teoritis dimana pengaplikasian ini merupakan kombinasi dari unsur-unsur yang terdapat pada setiap teori baik teori dari variabel x maupun teori dari variabel y.

Untuk lebih jelasnya maka peneliti akan memaparkan penjelasan mengenai indikator-indikator pada variabel X dan variabel Y.

Berikut adalah penjelasan untuk variabel X:

- 1) **Materi**, maksud dari materi disini adalah materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan yang hendak dicapai oleh perusahaan.
- 2) **Metode**, metode disini adalah bagaimana cara mengerjakan sesuatu pekerjaan melalui contoh-contoh atau percobaan yang sangat efektif dalam perusahaan.
- 3) **Pelatih**, pelatih disini sebagai komunikator dalam kegiatan pelatihan ini memiliki peranan dalam memberikan pelatihan, bahwa pelatih memberikan peranan penting terhadap kemajuan para karyawan.

- 4) **Peserta**, Peserta disini adalah peserta yang mengikuti pelatihan yang akan membawa apa yang diperoleh dalam pelatihan ke dalam pekerjaan mereka sehari-hari sehingga akan berdampak pada perusahaan.
- 5) **Saran**, sarana yang dimaksud dalam konteks ini adalah, segala sesuatu yang akan dipakai pada saat pelatihan itu berlangsung sarana yang dimaksud dalam konteks ini adalah, segala sesuatu yang akan dipakai pada saat pelatihan itu berlangsung
- 6) **Evaluasi**, evaluasi disini menggambarkan setiap telah dilaksanakannya pelatihan maka peserta pelatih akan melakukan evaluasi diri.

Berikut adalah penjelasan untuk variable Y:

1) Harapan

Harapan disini artinya adalah faktor utama yang menunjukkan atau mencerminkan vitalitas kerja adalah reaksi karyawan PT. Toyota Motor *Manufacturing* Indonesia, Karawang terhadap seberapa jauh harapannya dipenuhi oleh perusahaan tempat mereka bekerja.

2) Peluang

Peluang disini menggambarkan bagaimana para karyawan PT. Toyota Motor *Manufacturing* Indonesia, Karawang menilai peluang yang diberikan perusahaan dalam memenuhi tujuan mereka bekerja.

3) Pendapat

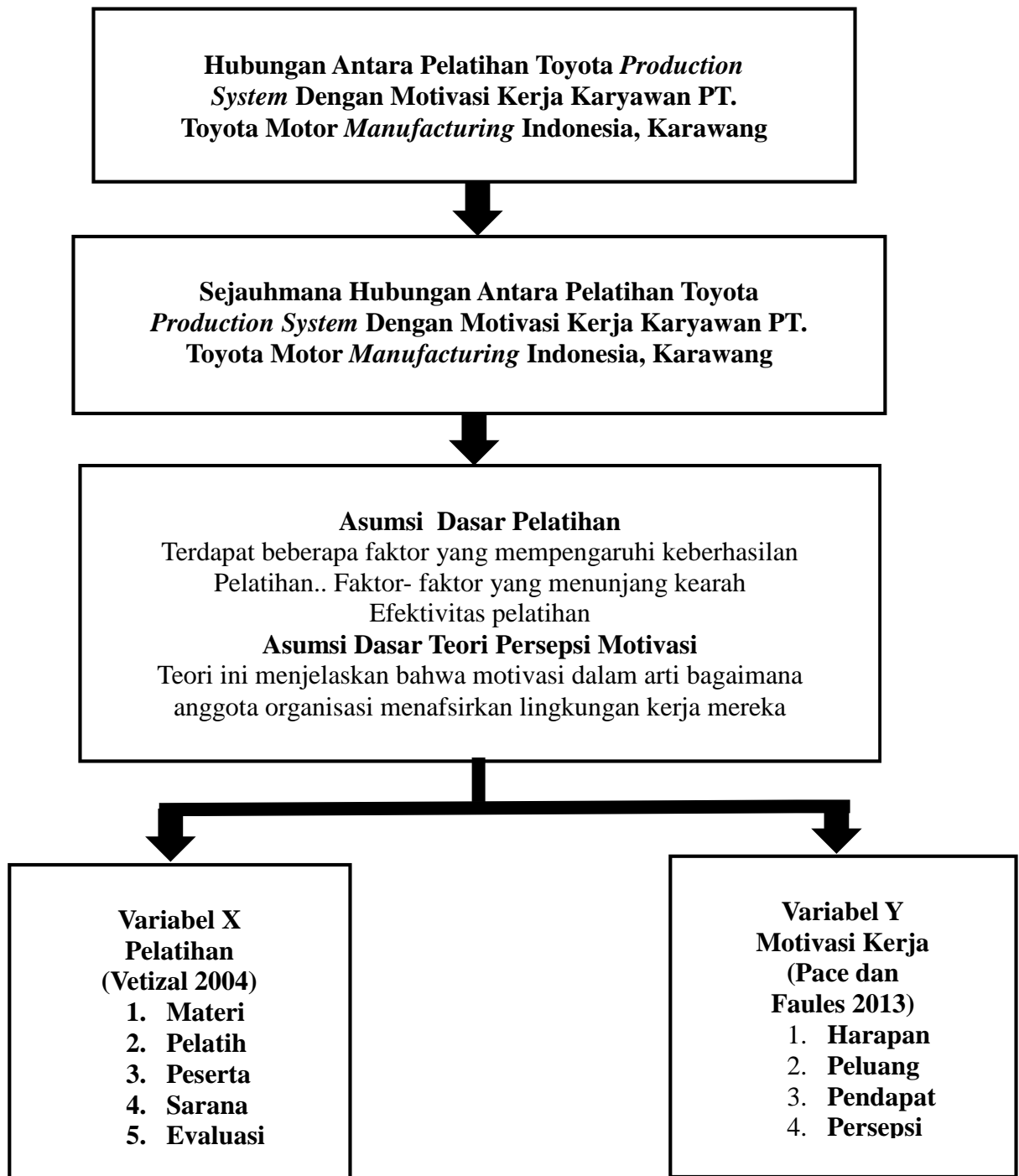
Pendapat disini menggambarkan seberapa banyak pemenuhan yang diperoleh karyawan PT. Toyota Motor *Manufacturing* Indonesia, Karawang dari pekerjaan yang mereka kerjakan.

4) Persepsi

Persepsi disini artinya adalah kejadian yang terjadi di lingkungan perusahaan atau hubungan-hubungan yang didapatkan dengan menyimpulkan informasi.

Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran



Sumber : Olahan Peneliti 2019

2.3 Hipotesis

Secara asal kata (etimologis) hipotesis berasal dari kata *hypo* dan *thesis*. *Hypo* berarti kurang dan *tesis* berarti pendapat. Dari kedua kata itu dapat diartikan bahwa hipotesis adalah pendapat yang kurang, maksudnya bahwa hipotesis ini merupakan pendapat atau pernyataan yang masih belum tentu kebenarannya, masih harus diuji lebih dulu dan karenanya bersifat sementara atau dugaan awal (Rakhmat, 2012 : 28).

2.3.1 Hipotesis Induk

H_a : Terdapat hubungan antara pelatihan Toyota *Production System* dengan motivasi kerja karyawan PT. Toyota Motor *Manufacturing* Indonesia Karawang.

H_0 : Tidak terdapat hubungan antara pelatihan Toyota *Production System* dengan motivasi kerja karyawan PT. Toyota Motor *Manufacturing* Indonesia Karawang.

2.3.2 Hipotesis Pendukung

1. H_a : Terdapat hubungan antara materi dengan motivasi kerja karyawan PT. Toyota Motor *Manufacturing* Indonesia Karawang

H_0 : Tidak terdapat hubungan antara materi dengan motivasi kerja karyawan PT. Toyota Motor *Manufacturing* Indonesia Karawang

2. H_a : Terdapat hubungan antara metode Toyota *Production System* dengan motivasi kerja karyawan PT. Toyota Motor *Manufacturing* Indonesia Karawang

- H_0 : Tidak terdapat hubungan antara metode dengan motivasi kerja karyawan PT. Toyota Motor *Manufacturing* Indonesia Karawang
3. H_a : Terdapat hubungan antara pelatih dengan motivasi kerja karyawan PT. Toyota Motor *Manufacturing* Indonesia Karawang
- H_0 : Tidak Terdapat hubungan antara pelatih dengan motivasi kerja karyawan PT. Toyota Motor *Manufacturing* Indonesia Karawang
4. H_a : Terdapat hubungan antara peserta dengan motivasi karyawan PT. Toyota Motor *Manufacturing* Indonesia Karawang
- H_0 : Tidak terdapat hubungan antara peserta dengan motivasi kerja karyawan PT. Toyota Motor *Manufacturing* Indonesia Karawang
5. H_a : Terdapat hubungan antara pelatihan Toyota *Production System* dengan harapan karyawan PT. Toyota Motor *Manufacturing* Indonesia Karawang
- H_0 : Tidak terdapat hubungan antara pelatihan Toyota *Production System* dengan harapan karyawan PT. Toyota Motor *Manufacturing* Indonesia Karawang
6. H_a : Terdapat hubungan antara pelatihan Toyota *Production System* dengan peluang karyawan PT. Toyota Motor *Manufacturing* Indonesia Karawang
- H_0 : Tidak terdapat hubungan antara pelatihan Toyota *Production System* dengan peluang karyawan PT. Toyota Motor *Manufacturing* Indonesia Karawang

7. H_a : Terdapat hubungan antara pelatihan Toyota *Production System* dengan pendapat karyawan PT. Toyota Motor *Manufacturing* Indonesia Karawang

H_0 : Tidak terdapat hubungan antara pelatihan Toyota *Production System* dengan pendapat karyawan PT. Toyota Motor *Manufacturing* Indonesia Karawang

8. H_a : Terdapat hubungan antara pelatihan Toyota *Production System* dengan persepsi karyawan PT. Toyota Motor *Manufacturing* Indonesia Karawang

H_0 : Tidak terdapat hubungan antara pelatihan Toyota *Production System* dengan persepsi karyawan PT. Toyota Motor *Manufacturing* Indonesia Karawang