

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

2.1. Landasan Teori

2.1.1. *Expectancy Theory, Social Exchange Theory, Leadership Theory*

Penelitian ini dikembangkan dengan tiga pendekatan teori yaitu *expectancy theory, social exchange theory, human resource development*.

a. *Expectancy Theory*

Expectancy theory menjelaskan motivasi kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya program motivasi kepada pekerja atau karyawan ternyata membawa dampak positif terhadap karyawan. Yang tadinya individu memiliki kemampuan rendah menjadi memiliki kemampuan lebih tinggi dari sebelumnya (Van Iddekinge et al., 2018).

b. *Social Exchange Theory*

Social exchange theory menjelaskan pelatihan memberi pengaruh positif kepada peserta pelatihan. Adanya program pelatihan ternyata membawa dampak positif terhadap peserta pelatihan. Dengan adanya pelatihan kepada karyawan atau pekerja akan dapat meningkatkan kompetensi mereka. Ketika kompetensi naik, maka kinerja dari peserta pelatihan juga akan ikut naik (Sulistyan, 2020).

c. *Human Resource Development (HRD)*

Human Resource Development (HRD) theory menjelaskan peran pimpinan di era pandemi sangat besar. Ada tantangan tersendiri bagaimana meningkatkan kinerja karyawan dan mengembangkannya. Pemimpin berusaha keras untuk mengatur strategi agar usahanya dengan normal. Disini pemimpin memiliki

tantangan tersendiri bagaimana meningkatkan kinerja karyawan dan mengembangkannya (Yawson, 2020).

2.1.2. Kinerja Karyawan

a. Pengertian

Kinerja adalah hasil dari sebuah proses pekerjaan tertentu yang secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi yang bersangkutan (Subroto, 2018). Definisi lain mengartikan bahwa kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Hendra, 2020). Dan pengertian lain kinerja karyawan merupakan ukuran yang dapat digunakan untuk mengetahui perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi dalam kurun waktu tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi (Asmawiyah et al., 2020).

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan :

- 1) Motivasi kerja (Masitoh et al., 2020).
- 2) Pelatihan (Subroto, 2018).
- 3) Kepemimpinan (Marjaya & Pasaribu, 2019).
- 4) Stres kerja (Septiana et al., 2018).
- 5) Budaya organisasi (Andayani & Tirtayasa, 2019).
- 6) Lingkungan kerja (Rahmawanti et al., 2014).
- 7) Kompensasi (Kasenda, 2013).

8) *Organizational citizenship behavior* (Fitriastuti, 2020).

c. Indikator

Menurut (Asmawiyah et al., 2020) indikator kinerja karyawan ialah :

- 1) Kuantitas pekerjaan
- 2) Kualitas kerja
- 3) Kerjasama
- 4) Tanggung jawab
- 5) Inisiatif

2.1.3. Motivasi Kerja

a. Pengertian

Motivasi adalah sebuah proses yang mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan, atau dengan kata lain adanya dorongan dari luar terhadap seseorang, sehingga mau melakukan sesuatu (Subroto, 2018). Definisi lain menyatakan bahwa motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang (Tirtayasa, 2020). Dan pengertian lain motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan (Hendra, 2020).

b. Faktor-faktor yang dipengaruhi motivasi kerja

Terdapat berbagai faktor yang dipengaruhi oleh motivasi kerja :

- 1) Kinerja karyawan (Khasanah et al., 2019).
- 2) Disiplin kerja (Susanty & Baskoro, 2013).

- 3) Produktifitas kerja (Faslah & Savitri, 2017).
- 4) Komitmen organisasional (Tania & Sutanto, 2013).
- 5) Kepuasan kerja (Abdillah & Hartono, 2017).

c. Indikator

Menurut (Tirtayasa, 2020) indikator motivasi kerja antara lain :

- 1) Kerja keras
- 2) Orientasi masa depan
- 3) Tingkat cita-cita yang tinggi
- 4) Usaha untuk maju
- 5) Ketekunan
- 6) Rekan kerja yang di pilih
- 7) Pemanfaatan waktu

2.1.4. Pelatihan

a. Pengertian

Pelatihan adalah adanya serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman ataupun perubahan sikap seseorang (Subroto, 2018). Definisi lain mengartikan bahwa pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya artinya pelatihan akan membentuk perilaku karyawan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan (Hendra, 2020). Dan pengertian lain pelatihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dan

dengan metode yang lebih mengutamakan praktik dari pada teori (Mamahit, 2013).

b. Faktor-faktor yang dipengaruhi pelatihan

Faktor-faktor yang dipengaruhi oleh pelatihan diantaranya :

- 1) Kinerja karyawan (Laia, 2019).
- 2) Kepuasan kerja (Lodjo, 2013).
- 3) Prestasi kerja (Ichsan, 2020).
- 4) Prestasi kerja (Baharuddin et al., 2013).
- 5) Produktifitas kerja (Siswadi, 2016).

c. Indikator

Menurut (Hendra, 2020) indikator pelatihan antara lain :

- 1) Instruktur
- 2) Peserta
- 3) Materi
- 4) Tujuan
- 5) Metode
- 6) Sasaran.

2.1.5. Kepemimpinan

a. Pengertian

Kepimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian suatu visi atau tujuan (Marjaya & Pasaribu, 2019). Definisi lain mengartikan bahwa kepemimpinan adalah merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Didalam

perusahaan pemimpin memiliki hak dan kewajiban sebagai patron atau sebagai contoh panutan bagi bawahannya (Alfian & Afrial, 2020). Dan pengertian lain kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktifitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu (Putra & Purwadhi, 2019).

b. Faktor-faktor yang dipengaruhi kepemimpinan

Faktor-faktor yang dipengaruhi oleh kepemimpinan diantaranya :

- 1) Kinerja karyawan (Alfian & Afrial, 2020).
- 2) Perilaku kerja inovatif (Asbari et al., 2019).
- 3) Kepuasan kerja (Harahap & Khair, 2019).
- 4) Komitmen organisasi (Tania & Sutanto, 2013).
- 5) Produktifitas kerja inovatif (Asbari et al., 2020).

c. Indikator

Menurut (Marjaya & Pasaribu, 2019) indikator kepemimpinan antara lain :

- 1) Kerendahan hati
- 2) Kejujuran, keadilan dan dapat dipercaya
- 3) Berkomitmen
- 4) Kesabaran
- 5) Transparan

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang terkait dengan topik penelitian ini antara lain :

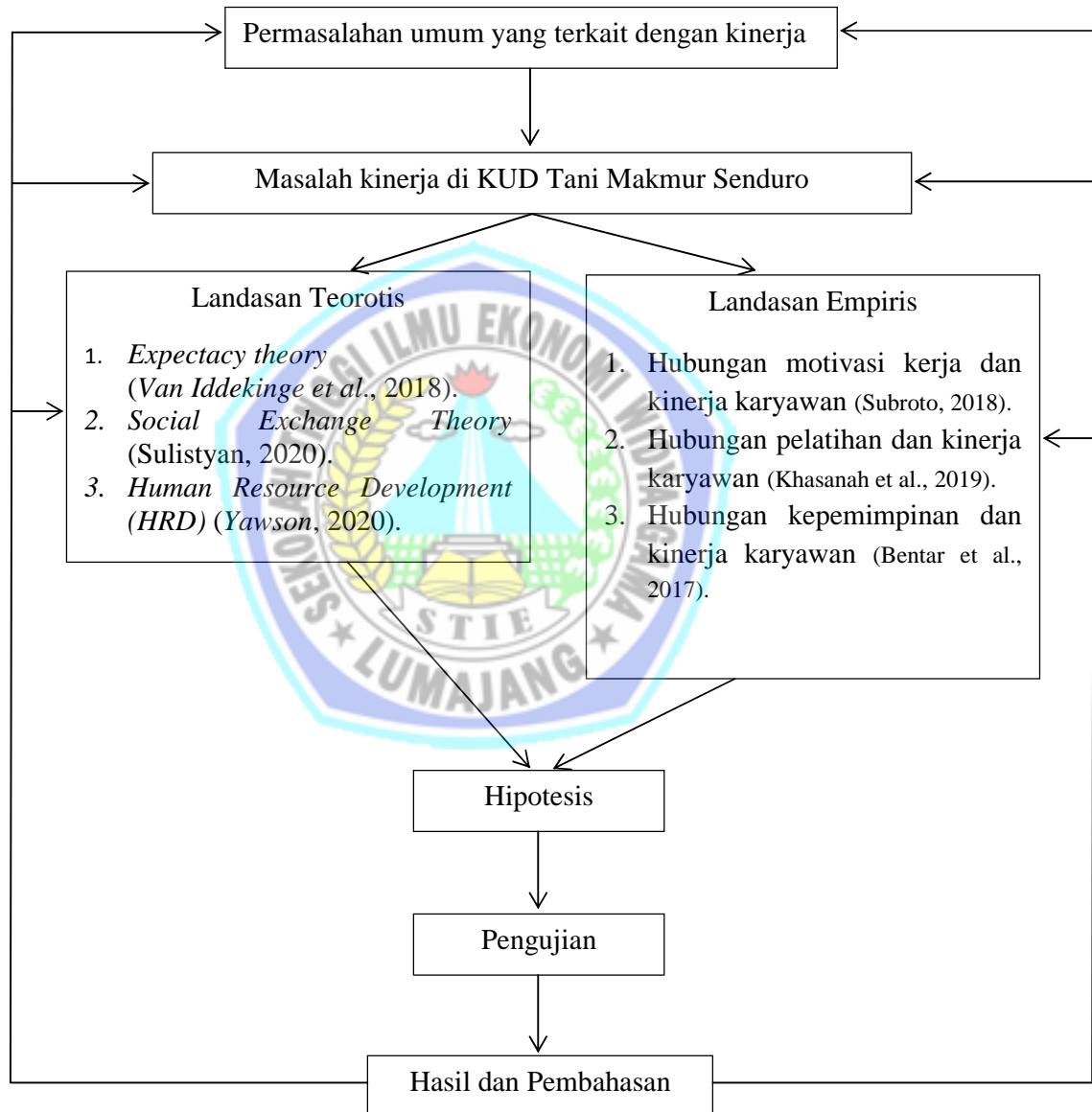
Tabel 2.1.
Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti / Tahun	Variabel	Hasil Penelitian
(Khasanah, 2019)	<i>Independent</i> : Pelatihan Kerja Motivasi Kerja <i>Dependent</i> : Kinerja Karyawan	Variabel pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
(Bentar et al., 2017)	<i>Independent</i> : Kepemimpinan Motivasi Disiplin Kerja Lingkungan Kerja <i>Dependent</i> : Kinerja Karyawan	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sedangkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.
(Anggoro et al., 2020)	<i>Independent</i> : Motivasi Pelatihan Disiplin Kerja <i>Dependent</i> : Kinerja Karyawan	Baik secara simultan ataupun secara parsial motivasi, pelatihan, serta disiplin kerja berdampak positif serta relevan kepada kinerja karyawan.
(Subroto, 2018)	<i>Independent</i> : Pelatihan Motivasi <i>Dependent</i> : Kinerja Karyawan	Terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan; tidak terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dan terdapat pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan.
(Suhardi, 2020)	<i>Independent</i> : Motivasi Pelatihan <i>Dependent</i> : Kinerja Karyawan	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan, pelatihan berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan, serta motivasi dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan.

Sumber : Data diolah 2021

2.3. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini menjelaskan alur pola berpikir mulai dari tahap awal sampai akhir. Adapun kerangka pemikiran ini dijelaskan sebagai berikut :



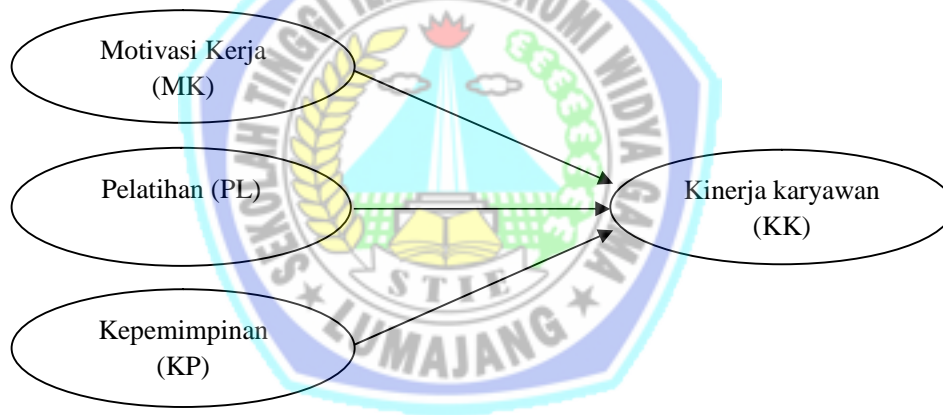
Gambar 2.1.
Kerangka Pemikiran

Sumber : Pemikiran Peneliti

2.4. Kerangka Konseptual

Dari penjelasan latar belakang dan tinjauan pustaka diatas, penelitian ini menggunakan beberapa faktor yang kemungkinan mempengaruhi kinerja karyawan. Sehingga penelitian ini menggunakan motivasi kerja, pelatihan, dan kepemimpinan sebagai variabel independen dan dihubungkan dengan kinerja karyawan di Koperasi Unit Desa Tani Makmur Senduro sebagai variabel dependen.

Secara garis besar kerangka konseptual peneliti dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.2.
Kerangka Konseptual

Sumber : Landasan Teoritis dan Empiris

Landasan Teoritis :

- a. Hubungan motivasi kerja dan kinerja karyawan : *Expectacy theory* (Van Iddekinge et al., 2018).
- b. Hubungan pelatihan dan kinerja karyawan : *Social Exchange Theory* (Sulistyan, 2020).

- c. Hubungan kepemimpinan dan kinerja karyawan : *Human Resource Development (HRD)* (Yawson, 2020).

Landasan Empiris :

- a. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (Subroto, 2018).
- b. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan (Khasanah et al., 2019).
- c. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (Bentar et al., 2017).

2.5. Hipotesis

- a. Hipotesis pertama

Hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan dijelaskan dalam *Expectancy theory* (Van Iddekinge et al., 2018). *Expectancy theory* menjelaskan bahwa motivasi kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya program motivasi kepada pekerja atau karyawan ternyata membawa dampak positif terhadap karyawan. Yang tadinya individu memiliki kemampuan rendah menjadi memiliki kemampuan lebih tinggi dari sebelumnya. Hal ini didukung dengan adanya penelitian bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Masitoh et al., 2020). Disisi lain peneliti juga menjelaskan bahwa secara parsial motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Tirtayasa, 2020). Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu dapat disimpulkan hipotesis :

H1 : Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

- b. Hipotesis kedua

Hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan dijelaskan dalam *social exchange theory* (Sulistyan, 2020). *Social exchange theory* menjelaskan pelatihan

memberi pengaruh positif kepada peserta pelatihan. Adanya program pelatihan ternyata membawa dampak positif terhadap peserta pelatihan. Dengan adanya pelatihan kepada karyawan atau pekerja akan dapat meningkatkan kompetensi mereka. Ketika kompetensi naik, maka kinerja dari peserta pelatihan juga akan ikut naik. Hal ini di dukung dengan adanya penelitian bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Subroto, 2018). Disisi lain peneliti juga menjelaskan bahwa variabel pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Khasanah et al., 2019). Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu dapat disimpulkan hipotesis :

H2 : Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

c. Hipotesis ketiga

Hubungan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan dijelaskan dalam *Human Resource Development (HRD) theory* (Yawson, 2020). *Human Resource Development (HRD) theory* menjelaskan peran pimpinan di era pandemi sangat besar. Ada tantangan tersendiri bagaimana meningkatkan kinerja karyawan dan mengembangkannya. Pemimpin berusaha keras untuk mengatur strategi agar usahanya berjalan dengan normal. Disini pemimpin memiliki tantangan tersendiri bagaimana meningkatkan kinerja karyawan dan mengembangkannya. Hal ini di dukung dengan adanya penelitian bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Bentar et al., 2017). Disisi lain peneliti juga menjelaskan bahwa secara parsial kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Alfian & Afrial, 2020). Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu dapat disimpulkan hipotesis :

H3 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

