

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perilaku sumber daya manusia dalam organisasi sangat menentukan berhasil tidaknya organisasi mencapai tujuan. Oleh karena itu diperlukan ketulusan, perasaan senang hati dan timbulnya suatu budaya dimana pegawai akan saling tolong menolong demi memberikan yang terbaik kepada perusahaan (Ahmad dan Tanzin, 2018). Kontribusi sumber daya manusia bagi sebuah perusahaan sangatlah penting peranannya baik secara perorangan ataupun kelompok, dan sumber daya manusia merupakan salah satu penggerak utama kelancaran jalannya sebuah organisasi, bahkan untuk mencapai suatu tujuan perusahaan ditentukan oleh keberadaan sumber daya manusianya. Dalam menentukan sumber daya yang berkualitas seorang pemimpin perusahaan dituntut untuk bekerja secara seksama sesuai dengan karakter perusahaannya, serta mampu memperkerjakan pegawai yang memiliki kompetensi sesuai yang dibutuhkan. Menurut Sutarto (2018) agar organisasi berfungsi secara efektif dan sesuai dengan sasaran organisasi, maka organisasi harus memiliki kinerja yang baik serta mampu melaksanakan tugas-tugasnya dengan cara yang handal.

Menurut Hasibuan (2018) kinerja pegawai adalah hasil kerja dalam melakukan kegiatan sesuai dengan tanggung jawab agar mencapai hasil yang diharapkan, dan memenuhi persyaratan kerja. Seorang pegawai yang memenuhi persyaratan kerja adalah pegawai yang dianggap mempunyai kemampuan, jasmani yang sehat, kecerdasan, dan pendidikan tertentu dan telah memperoleh keterampilan untuk melaksanakan tugas yang

bersangkutan dan memenuhi syarat yang memuaskan dari segi kualitas dan kuantitas. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Masram, 2018). Kelangsungan jalannya sebuah perusahaan juga tidak lepas dari kinerja pegawai yang baik dan ikut berperan aktif dalam pencapaian suatu tujuan perusahaan.

Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Canggü, merupakan salah satu lembaga perkreditan desa yang bergerak dibidang Lembaga Keuangan Desa. Sebagai lembaga keuangan, Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Denpasar memberikan jasa layanan di bidang simpan pinjam bagi nasabahnya yang berkredibilitas tinggi dan jasa sebagai mediator bagi nasabah yang kekurangan dana untuk dapat memberikan pinjaman dalam bentuk kredit yang dikelolanya. Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Canggü beralamat di Jalan Nelayan Canggü, Kuta Utara, Badung. Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Canggü dikepalai oleh Bapak Drs. I Nyoman Siana. Pegawai pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Canggü berjumlah 35 orang pegawai yang dibagi berdasarkan jabatan yang ada serta serta dengan modal awal Rp. 9.500.000,- . Sudah 32 tahun berdiri, LPD Desa Adat Canggü telah mengalami kemajuan sedikit demi sedikit dari bulan ke bulan, tahun ke tahun. Pegawai dituntut untuk bekerja sesuai target yang ditetapkan Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Canggü.

Pegawai Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Canggü dituntut untuk bekerja sesuai target yang ditetapkan perusahaan. Berdasarkan

hasil wawancara awal yang peneliti lakukan dengan Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Cangu melalui bagian keuangan diperoleh informasi bahwa permasalahan kinerja pegawai ditemukan pada fluktuasi jumlah tabungan dan deposito. Hal ini dapat dilihat dari data pendapatan tabungan dan deposito yang mengalami penurunan pada tahun 2022. Adapun keadaan tentang jumlah tabungan dan deposito pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Cangu periode Desember 2022 disajikan pada Tabel 1.1 berikut.

Tabel 1.1
Jumlah Tabungan Dan Deposito Pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD)
Desa Adat Cangu Periode Desember 2022 (dalam ribuan rupiah)

Bulan	Tabungan			Deposito		
	Taregt (Rp)	Realisasi (Rp)	Realisasi (%)	Taregt (Rp)	Realisasi (Rp)	Realisasi (%)
Januari	200.000.000	149.367.035	74,68	350.000.000	279.698.815	79,91
Februari	200.000.000	135.956.840	67,98	350.000.000	248.493.496	71,00
Maret	200.000.000	170.297.501	85,15	350.000.000	311.389.624	88,97
April	200.000.000	180.288.005	90,14	350.000.000	300.902.400	85,97
Mei	200.000.000	182.907.500	91,45	350.000.000	322.400.566	92,11
Juni	200.000.000	181.999.000	91,00	350.000.000	320.972.752	91,71
Juli	200.000.000	195.029.590	97,51	350.000.000	315.900.204	90,26
Agustus	200.000.000	198.970.080	99,49	350.000.000	316.300.799	90,37
September	200.000.000	180.200.100	90,10	350.000.000	319.309.614	91,23
Oktober	200.000.000	183.750.110	91,88	350.000.000	322.820.600	92,23
November	200.000.000	188.000.020	94,00	350.000.000	325.000.250	92,86
Desember	200.000.000	190.000.575	95,00	350.000.000	327.255.675	93,50
Rata-rata	200.000.000	178.063.863	89,03	350.000.000	309.203.733	88,34

Sumber: Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Cangu (2023)

Berdasarkan data jumlah tabungan dan deposito pada Tabel 1.1 di atas dapat dilihat jumlah tabungan dan deposito pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Cangu berfluktuasi di setiap bulannya. Jumlah tabungan mengalami penurunan yang cukup signifikan di bulan Februari 2022 dengan persentase ketercapaian sebesar 67,98 persen. Sedangkan pada jumlah deposito mengalami penurunan yang cukup signifikan pada bulan yang sama yakni bulan Februari 2022 dengan persentase ketercapaian sebesar 71,00

persen. Dalam kaitannya dengan kinerja pegawai, hal tersebut harus segera dibenahi agar pegawai pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Cangu di tahun berikutnya dapat memberikan kinerja yang baik dengan pencapaian jumlah tabungan dan deposito yang terpenuhi, sehingga mampu mencapai tujuan perusahaan secara maksimal.

Menurunnya kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya adalah motivasi. Menurut Sunyoto (2018) motivasi adalah sebuah dorongan yang tumbuh pada diri seseorang. Segala hal dari *intern* atau dari *ektern* dirinya guna melaksanakan bentuk tindakan berupa semangat tinggi dengan memakai segala kompetensi dan ketrampilan yang dimiliki guna tercapainya tujuan perusahaan. Motivasi mendorong pegawai untuk mengambil tindakan internal untuk membantu mereka mencapai tujuan atau tugas tertentu. Efisiensi kerja pegawai dapat memotivasi mereka untuk bekerja, dan dapat membawa lebih banyak motivasi kerja dan lebih banyak niat dalam bekerja. Hal ini dapat diartikan sebagai motivasi untuk melakukan suatu aktivitas, untuk kesenangan dan kepuasan dalam aktivitas tersebut (Sohail *et al.*, 2018). Dengan demikian jika suatu perusahaan ingin mencapai hasil yang maksimal sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan, maka perusahaan dapat memotivasi pegawainya agar mereka dapat menyalurkan tenaga dan pikirannya (Permana dan Pracoyo, 2022).

Berdasarkan hasil observasi awal yang peneliti lakukan dengan Kepala Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Cangu, fenomena menyangkut masalah motivasi ditemukan pada pekerjaan itu sendiri. Beliau mengatakan bahwa pegawai tidak terdorong dari dalam dirinya untuk bekerja maksimal, sehingga menyebabkan pendapatan dari bunga kredit mengalami hambatan. Pegawai masih terlihat bekerja sesuai dengan zona

nyaman mereka dan memiliki keinginan yang rendah untuk keluar dari zona nyaman, sehingga terjadinya penurunan pada realisasi pencapaian kredit.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Rantau dan Agustriyana (2023), Yasa (2022), Supriatin dan Puspitawati (2023) serta Jintar (2023) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti peningkatan motivasi pada pegawai akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Waruwu (2023) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai, artinya penurunan motivasi dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Faktor lain yang juga mampu mempengaruhi kinerja pegawai adalah *transfer of training*. Menurut Kaswan (2018) transfer pelatihan dapat didefinisikan sebagai penerapan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dipelajari dalam pelatihan pada situasi kerja dan selanjutnya memeliharanya selama periode waktu tertentu. *Transfer of Training* (transfer pelatihan) dilakukan oleh seorang yang sudah ahli dalam bidangnya, seperti seorang senior di dalam sebuah perusahaan memberikan pelatihan kepada juniornya dengan cara membagi pengetahuan dan keterampilan yang telah dipelajarinya. Hal ini bertujuan jika seorang senior telah pensiun maka junior tersebut telah siap menggantikannya, sehingga hasil dari pelatihan yang diberikan oleh seorang senior kepada junior pada saat bekerja tidak menjadi sia-sia. pelatihan juga memberikan manfaat positif bagi organisasi dan perusahaan, karena dengan adanya pelatihan setiap pegawai akan terbantu untuk mencapai keahlian atau kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. Pelatihan juga mengacu terhadap metode yang dilaksanakan dalam memberikan keterampilan kepada pegawai

baru maupun yang sudah ada saat ini untuk melakukan pekerjaan. Semakin baik dan semakin rutin pelatihan diselenggarakan oleh perusahaan maka kemampuan seorang pegawai juga akan semakin baik dalam melaksanakan pekerjaannya. Pelatihan yang baik saja juga tidak cukup, dimana pelatihan yang baik tersebut haruslah di transfer atau dilaksanakan pada pekerjaan oleh pegawai. Transfer pelatihan itu sangatlah penting agar pelatihan yang dilaksanakan tidak menjadi sia-sia.

Berdasarkan hasil observasi awal yang peneliti lakukan dengan Kepala Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Canggü, fenomena menyangkut masalah *transfer of training* ditemukan pada belum efektifnya penerapan hasil kerja oleh pegawai. Hal ini dikarenakan pegawai belum cukup mampu untuk bekerja memenuhi target dengan menggunakan waktu seminimal mungkin, dimana hal ini terjadi karena masih terdapat pegawai yang melanggar peraturan tersebut dikarenakan adanya alasan seperti kegiatan keagamaan ataupun kegiatan lain yang mendesak.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Yuliantari dan Prasasti (2020), Hermanto, dkk (2021), Junaidi (2021) menunjukkan bahwa *transfer of training* berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti *transfer of training* yang semakin baik akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Sihotang (2020) menunjukkan bahwa *transfer of training* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sabilalo, dkk (2021) menunjukkan bahwa *transfer of training* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah kemampuan kerja. Menurut Robbins (2018) kemampuan kerja adalah kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan

tertentu. Kemampuan kerja sangat menentukan kinerja pegawai dalam sebuah perusahaan atau organisasi tersebut. Keberhasilan dan kecakapan pelaksanaan pekerjaan dalam suatu organisasi sangat bergantung pada kinerja pegawainya. Sehingga kemampuan kerja merupakan hal penting bagi seorang pegawai untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Kemampuan merupakan salah satu unsur dalam kematangan yang berkaitan dengan pengetahuan dan ketrampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, pelatihan, dan suatu pengalaman. Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki oleh seseorang untuk melaksanakan pekerjaan dan bukan yang ingin dilakukannya (Gibson, 2018).

Berdasarkan hasil observasi awal yang peneliti lakukan dengan Kepala Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Cangu, fenomena menyangkut masalah kemampuan kerja ditemukan pada kemampuan emosional. Pimpinan mengatakan bahwa pegawai dirasa kurang mampu dalam mengendalikan emosionalnya untuk menyelesaikan dan memahami kondisi maupun situasi dalam bekerja. Hal ini tercermin pada kondisi pandemi dan inflasi, di mana pegawai harus mengerahkan kemampuannya emosionalnya dalam melayani nasabah yang berkecil untuk membayar kredit, begitu pula dengan nasabah yang ingin mengajukan kredit namun tidak lolos secara administrasi dan analisa kemampuan membayar. Adanya permasalahan mengenai kemampuan emosional dikhawatirkan akan mengganggu mencapai tujuan organisasi, dimana salah satu tujuannya adalah memiliki pegawai yang berkinerja baik.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Lestari dan Liana (2023), Fitriah dan Rediyono (2023), Nathaniel dan Khaerana (2023) serta Sumiati dan Sumarta (2023) menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti peningkatan kemampuan kerja pada pegawai akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Putri dkk (2022) menunjukkan bahwa kemampuan kerja tidak mempengaruhi kinerja pegawai, artinya kemampuan kerja bukan merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian permasalahan dan latar belakang di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi, *Transfer of Training* Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Canggü”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Canggü?
2. Apakah *transfer of training* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Canggü?
3. Apakah kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Canggü?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Cangu.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *transfer of training* terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Cangu.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Cangu.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang bagaimana pengaruh motivasi, *transfer of training* dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai di Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Cangu. Selain itu untuk memberikan kontribusi sebagai bahan referensi untuk penelitian sejenis.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan dan pertimbangan bagi instansi, selain itu juga dapat memberikan gambaran bagi perusahaan dalam membuat strategi yang baik dan terarah untuk mengelola perusahaan di masa yang akan datang secara efektif dan efisien.

b. Bagi Universitas Mahasaraswati Denpasar

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi bacaan perpustakaan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis

khususnya bagi peneliti selanjutnya yang akan mengadakan penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia.

c. Bagi peneliti

Merupakan tambahan pengetahuan dari dunia praktis yang sangat berharga untuk dihubungkan dengan pengetahuan teoritis selama kuliah.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Teori penetapan tujuan (*Goal Setting Theory*) dikembangkan oleh Locke pada tahun 1968. sebagai teori utama (*grand theory*) yang menyatakan adanya hubungan yang tidak terpisahkan antara penetapan tujuan dan kinerja. *Goal-Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal-Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan. Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya (Sutianingsih, 2018).

Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi (Hidayat, 2018).

Berdasarkan pendekatan *Goal-Setting Theory*, keberhasilan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik merupakan tujuan yang ingin dicapai oleh Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Canggü yang dapat berpengaruh pada hasil capaian pegawai, dengan variabel motivasi, *transfer of training* dan kemampuan kerja merupakan faktor penentu keberhasilan pencapaian tujuan.

2.1.2 Kinerja Pegawai

1. Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Hasibuan (2018) kinerja adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Sutarto (2018) menyatakan bahwa untuk mencapai agar organisasi berfungsi secara efektif dan sesuai dengan sasaran organisasi, maka organisasi harus memiliki kinerja pegawai yang baik yaitu dengan melaksanakan tugas-tugasnya dengan cara yang handal. Rivai (2018) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Husnan (2018) kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Sementara itu kinerja sebagai kata benda mengandung arti *“thing done”* (suatu hasil yang telah dikerjakan). suatu organisasi atau perusahaan dapat berjalan sesuai sasaran dan berfungsi secara efektif serta efisien maka organisasi/perusahaan tersebut harus mempunyai pegawai yang memiliki kinerja yang baik, yaitu yang memiliki kemampuan melaksanakan tugas-tugasnya secara handal. Manullang (2018) menyatakan kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara

mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Menurut Kasmir (2018) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Masram, 2018).

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu agar tercapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi dan meminimalisir kerugian serta mampu menciptakan pegawai yang handal yang mampu melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan.

2. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Wibowo (2018), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu yaitu kemampuan mereka, motivasi/dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka dengan organisasi. Berdasarkan pengertian di atas, penulis menarik kesimpulan

bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (*output*) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi. Menurut Tohardi (2018), ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kerja. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai kemampuan kerja (kinerja) dengan predikat terpuji. Menurut Mangkunegara (2018), ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja antara lain:

- a. Faktor individu: kemampuan, keterampilan, latar belakang, keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.
- b. Faktor psikologis: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja.
- c. Faktor organisasi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*).

3. Indikator Kinerja Pegawai

Ukuran secara kualitatif dan kuantitatif yang menunjukkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan adalah merupakan sesuatu yang dapat dihitung serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat bahwa kinerja setiap hari dalam perusahaan dan perseorangan terus mengalami peningkatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Menurut Hasibuan (2018) indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

- a. Kualitas yaitu hasil kerja yang dicapai pegawai memenuhi standar kualitas yang ditentukan perusahaan.

- b. Kuantitas yaitu hasil kerja pegawai sesuai dengan jumlah yang ditentukan perusahaan.
- c. Ketepatan waktu yaitu tugas pegawai yang diberikan perusahaan diselesaikan tepat waktu yang ditentukan perusahaan.
- d. Efektivitas yaitu pegawai dalam mengerjakan tugasnya dengan efektif.
- e. Kemandirian yaitu pegawai mandiri dalam melaksanakan tugas sehari-hari.
- f. Komitmen kerja yaitu pegawai berkomitmen untuk mencapai target kinerja yang ditentukan perusahaan.

2.1.3 Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Secara etimologi kata motivasi ini berasal dari bahasa Inggris, ialah “*motivation*”, yang arti itu adalah “daya batin” atau “dorongan”. Sehingga pengertian motivasi sendiri ialah segala sesuatu yang mendorong atau juga menggerakkan seseorang untuk dapat bertindak melakukan sesuatu itu dengan tujuan tertentu. Motivasi itu bisa datang dari dalam diri sendiri maupun juga dari orang lain. Dengan adanya motivasi tersebut maka seseorang dapat/bisa mengerjakan sesuatu dengan antusias. Menurut Kreitner dan Kinicki (2018) motivasi adalah kumpulan proses psikologis yang menyebabkan pergerakan mengarahkan, dan kegigihan dari sikap sukarela yang mengarah pada tujuan.

Menurut Mangkunegara (2018) motivasi adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan. Ardana, *et.al.*, (2018) mengemukakan bahwa motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak pada hakekatnya ada secara internal

atau eksternal yang dapat positif atau negatif untuk mengarahkannya sangat bergantung kepada ketangguhan sang manajer. Menurut Sunyoto (2018) motivasi adalah sebuah dorongan yang tumbuh pada diri seseorang. Segala hal dari *intern* atau dari *ektern* dirinya guna melaksanakan bentuk tindakan berupa semangat tinggi dengan memakai segala kompetensi dan ketrampilan yang dimiliki guna tercapainya tujuan perusahaan.

Menurut Hasibuan (2018) motivasi merupakan dorongan pegawai atau sikap mental pegawai yang mengarah atau mendorong perilaku kearah pencapaian kebutuhan yang memberikan kepuasan. Menurut Rahmadita (2018) motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah tercapainya tujuan tertentu. Sedangkan menurut Samsudin (2018) menyatakan motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja yang dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain atasan, sarana fisik, kebijaksanaan, peraturan, imbalan jasa uang dan non uang, jenis pekerjaan dan tantangan. Menurut Sukarno dan Yetty (2018) menyataka bahwa motivasi kerja adalah hasrat atau kemauan bekerja untuk melakukan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi dengan demikian, motivasi merupakan bagian integral dalam upaya mengoptimalkan pengendalian manajemen suatu organisasi.

Berdasarkan pengertian tersebut, maka disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan yang mengerahkan seseorang untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi. Motivasi bisa di dapatkan dari orang lain atau diri sendiri yang membuat pegawai menjadi lebih baik dari sebelumnya sehingga mereka bisa lebih bersemangat bekerja guna mencapai tujuan perusahaan.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Hasibuan (2018) ada berbagai faktor yang dapat mempengaruhi munculnya motivasi kerja seseorang. Faktor merupakan suatu hal (keadaan atau peristiwa) yang ikut menyebabkan atau mempengaruhi terjadinya sesuatu. Berikut adalah berbagai faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang:

a. Kesejahteraan

Dapat diartikan sebagai tingkat kesejahteraan perkerja tersebut. Adanya jaminan dari sebuah perusahaan akan mempengaruhi motivasi kerja pegawai. Hal ini dikarenakan adanya suatu perasaan aman yang dirasakan oleh seorang pegawai dengan adanya kesejahteraan dari perusahaan berupa jaminan asuransi, seperti jaminan sosial tenaga kerja. Adanya rasa keamanan ini cukup penting bagi seorang pekerja. Rasa keamanan ini akan meringankan beban pikiran pekerja yang sudah sibuk dengan pekerjaannya.

b. Penghargaan

Seorang pekerja akan lebih memiliki dorongan bekerja dengan adanya sebuah penghargaan terhadap hasil kerjanya. Hal ini berpengaruh didalam dua sisi. Seorang pekerja ingin mendapatkan sebuah penghargaan yang secara langsung menjadi motivasi mereka untuk bekerja.

b. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang nyaman akan memberi dorongan motivasi terhadap pekerjaan. Selain itu, adanya lingkungan kerja tersebut akan memudahkan pekerjaan mereka. Lingkungan kerja yang baik dapat men-

dukung pelaksanaan kerja sehingga pegawai memiliki semangat bekerja dan meningkatkan kinerja pegawai.

c. Masa Kerja

Orang yang memiliki masa kerja yang lebih lama cenderung lebih memiliki motivasi kerja dibandingkan pekerja baru. Komitmen seorang pekerja akan meningkat seiring dengan bertambahnya usia dan semakin lama mereka bekerja. Komitmen terhadap kerja tersebut dapat kita kaitkan dengan adanya motivasi kerja dalam diri seseorang.

d. Tingkat Pendidikan

Seorang calon pekerja cenderung memiliki keinginan untuk kerja yang lebih tinggi bila mereka memiliki pendidikan yang mencukupi. Hal ini bisa dikaitkan dengan salah satu bagian didalam faktor kesejahteraan. Seorang pekerja akan mendapat peningkatan motivasi kerja bila memiliki rasa jaminan terhadap pekerjaan mereka. Pada hal ini, tingkat pendidikan seseorang memiliki peran penting sebagai sebuah jaminan bagi seseorang untuk mendapat pekerjaan dan menjamin pengertian terhadap fokus dari suatu pekerjaan.

3. Indikator Motivasi

Menurut Luthans (2018) indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi intrinsik adalah sebagai berikut:

a. *Achievement* (Keberhasilan)

Keberhasilan seorang pegawai dapat dilihat dari prestasi yang diraihny agar sesorang pegawai dapat berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya, maka pemimpin harus mempelajari bawahannya dan pekerjaannya dengan memberikan kesempatan kepadanya agar pegawai dapat berusaha mencapai hasil yang baik. Bila pegawai telah berhasil

mengerjakan pekerjaannya, pemimpin harus menyatakan keberhasilan itu.

b. *Recognition* (Pengakuan)

Sebagai lanjutan dari keberhasilan pelaksanaan, pimpinan harus memberi pernyataan pengakuan terhadap keberhasilan pegawai yang dapat dilakukan dengan berbagai cara seperti pemberian sertifikat penghargaan atau uang tunai.

c. *Work itself* (Pekerjaan itu sendiri)

Pimpinan membuat usaha-usaha riil dan meyakinkan, sehingga bawahan mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukannya dan berusaha menghindari dari kebosanan dalam pekerjaan pegawai serta mengusahakan agar setiap pegawai sudah tepat dalam pekerjaannya.

d. *Responsibility* (Tanggung jawab)

Tanggung jawab dapat menjadi faktor motivator bagi bawahan apabila pimpinan menghindari supervise atau pengawasan yang ketat, yaitu dengan membiarkan bawahan bekerja sendiri sepanjang pekerjaan itu memungkinkan dan menerapkan prinsip partisipasi. Prinsip partisipasi yang diterapkan pimpinan membuat bawahan sepenuhnya merencanakan dan melaksanakan pekerjaannya sendiri.

e. *Advancement* (Pengembangan)

Pengembangan merupakan salah satu faktor motivator bagi bawahan. Jika faktor pengembangan ini benar-benar berfungsi sebagai motivator, maka pemimpin dapat memulainya dengan melatih bawahannya untuk pekerjaan yang lebih bertanggung jawab. Bila ini sudah dilakukan selanjutnya pemimpin memberi rekomendasi tentang bawahan yang siap un-

tuk pengembangan, untuk menaikkan pangkatnya, dikirim mengikuti pendidikan dan pelatihan lanjutan.

2.1.4 *Transfer of Training*

1. Pengertian *Transfer of Training*

Menurut Balwin dan Ford (2018) mengatakan *Transfer of Training* (transfer pelatihan) adalah suatu konsep yang kompleks dan dinamis yang menjelaskan sejauh mana individu mampu mempraktekkan pengetahuan dan ketrampilan yang didapat dari pembelajaran terhadap kinerjanya. Pegawai yang belajar dan memperoleh pengetahuan, keterampilan dan sikap baru dari pelatihan yang mereka ikuti, akan mereka terapkan ditempat kerja mereka, yang pada akhirnya memungkinkan mereka menunjukkan kinerja yang lebih baik pada saat melakukan pekerjaan mereka. Moekijat (2018) berpendapat bahwa pelatihan adalah suatu bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku, dalam waktu yang relative singkat dengan metode yang lebih menggunakan praktik daripada teori.

Menurut Noe (2018) mengatakan transfer pelatihan mengacu pada peserta pelatihan secara efektif dan terus- menerus menerapkan apa yang mereka pelajari dalam pelatihan (pengetahuan, keterampilan, perilaku, strategi kognitif) terhadap pekerjaan mereka. *Transfer of training* didefinisikan sebagai sebuah proses penerapan pengetahuan, keterampilan, perilaku, dan sikap ke dalam dunia kerja oleh pegawai, yang memerlukan generalisasi hasil pelatihan terhadap konteks pekerjaan dan ketekunan dari waktu ke waktu dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai (Velada *et al.*, 2018). Abdulah dan Suring (2018) mendefinisikan *transfer of training*

sebagai penerapan pengetahuan dan keterampilan secara efektif dan berkelanjutan yang diperoleh dalam pelatihan oleh pegawai untuk pekerjaan mereka, baik di dalam dan di luar pekerjaan. Kaswan (2018) juga mendefinisikan *transfer of training* sebagai penggunaan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dipelajari di pelatihan dalam pekerjaan.

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa *transfer of training* (transfer pelatihan) merupakan suatu aplikasi yang efektif dan kontinyu dari pelatihan mengenai pengetahuan dan keterampilan yang telah dipelajarinya dalam suatu program pelatihan baik di dalam maupun di luar pekerjaan yang diaplikasikan terhadap pekerjaan oleh seorang pegawai.

2. Jenis *Transfer of Training*

Menurut Kaswan (2018) terdapat beberapa jenis transfer pelatihan atau *transfer of training* yang dikemukakan oleh sebagai berikut:

- a. Transfer positif: terjadi ketika kinerja meningkat sebagai hasil pelatihan.
- b. Transfer nol: terjadi ketika tidak ada perubahan dalam kinerja
- c. Transfer negatif: pengaruh yang merugikan yang diakibatkan interfensi terhadap pembelajaran dan kinerja
- d. Transfer dekat: berhubungan dengan kemampuan yang secara langsung diterapkan pada pekerjaan yang telah dipelajari dalam pelatihan, dengan sedikit penyesuaian atau modifikasi
- e. Transfer jauh: berhubungan dengan memperluas atau menggunakan apa yang telah dipelajari dalam pelatihan dengan cara baru atau kreatif

3. Indikator *Transfer of Training*

Menurut Maung (2018) indikator yang digunakan untuk mengukur *transfer of training* adalah sebagai berikut:

a. Cepat menerapkan hasil pelatihan (*Faster*)

Cepat menerapkan hasil pelatihan yang dibawakan oleh *trainer* yang berpengalaman, sangat memahami bahwa pelatihan di perusahaan adalah tentang mengubah perilaku pegawai untuk memproduksi hasil yang bermanfaat bagi kinerja organisasi.

b. Mengurangi kesalahan (*Fewer*)

Mengurangi kesalahan (*Fewer*) adalah dengan keterampilan dan kualitas kerja yang semakin tinggi, perusahaan berharap agar tingkat kesalahan yang terjadi atau yang dilakukan oleh pegawai yang bersangkutan dapat diminimalisasi.

c. Mengerjakan tugas dengan baik (*Task Better*)

Mengerjakan tugas dengan baik (*Task Better*) adalah pegawai selalu jujur dalam mengerjakan tugas dan bisa bekerja dengan tim tanpa merasa dia yang paling mengerti segalanya.

d. Menerapkan hasil dengan efektif (*Use Effectively*)

Menerapkan hasil dengan efektif (*Use Effectively*) adalah dapat bekerja memenuhi target dengan menggunakan sumber daya seminimal mungkin, dalam hal ini biasanya adalah waktu.

2.1.5 Kemampuan Kerja

1. Pengertian Kemampuan Kerja

Menurut Wijono (2018) kemampuan adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Kemampuan adalah sifat yang di bawa sejak lahir yang memungkinkan seseorang menyelesaikan tugasnya (Gibson, 2018). Kemampuan fisik adalah keadaan fisik, keadaan kesehatan, tingkat kekuatan, dan baik buruknya fungsi biologis dari bagian tubuh tertentu,

sedangkan kemampuan mental adalah kemampuan mekanik, kemampuan sosial, dan kemampuan intelektual serta menyangkut pula bakat, ketrampilan dan pengetahuan (Gondokusumo, 2018).

Menurut Sutrisno (2018) kemampuan (*skill*) adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan pegawai dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien. Hasibuan (2018) menyatakan bahwa kemampuan kerja adalah total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang bisa dipertanggungjawabkan. Kemampuan kerja merujuk suatu fitur yang kompleks dan tingkat mencerminkan interaksi antara volume kedua kegiatan fisik dan mental dan kemampuan fungsional pekerja, kesehatan mereka dan penilaian subjektif dari status mereka dalam kondisi organisasi dan sosial yang diberikan (Kaleta, 2018).

Menurut Robbins (2018) kemampuan kerja adalah kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu. Kemampuan kerja sangat menentukan kinerja pegawai dalam sebuah perusahaan atau organisasi tersebut. Keberhasilan dan kecakapan pelaksanaan pekerjaan dalam suatu organisasi sangat bergantung pada kinerja pegawainya. Sehingga kemampuan kerja merupakan hal penting bagi seorang pegawai untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Kemampuan merupakan salah satu unsur dalam kematangan yang berkaitan dengan pengetahuan dan ketrampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, pelatihan, dan suatu pengalaman. Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki oleh seseorang untuk melaksanakan pekerjaan dan bukan yang ingin dilakukannya (Gibson, 2018).

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja merupakan potensi yang ada dalam diri seseorang untuk berbuat sehingga memungkinkan seseorang untuk dapat melakukan pekerjaan ataupun tidak dapat melakukan pekerjaan tersebut.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kemampuan kerja

Menurut Mangkunegara (2018) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kemampuan kerja adalah sebagai berikut:

a. Faktor kemampuan psikologis

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*Knowledge dan skill*) artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

b. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja, motivasi merupakan kondisi menggerakkan pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

c. Faktor hubungan

Hubungan antara pimpinan dengan pegawai pun dapat mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari, bagaimana pandangan pimpinan terhadap pegawai, sejauh mana hak-hak pegawai mendapat perhatian pimpinan, dan sejauh mana pegawai diikutsertakan dalam penentuan kebijaksanaan organisasi merupakan faktor yang mempengaruhi partisipasi pegawai dalam keseluruhan proses pelayanan.

3. Indikator Kemampuan Kerja

Menurut Robbins (2018) indikator yang digunakan untuk mengukur kemampuan kerja adalah sebagai berikut:

a. Kemampuan intelektual

Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental, seperti berpikir, menalar, dan memecahkan masalah. Setiap pekerjaan mempunyai tuntutan terhadap kemampuan intelektual yang berbeda. Karena setiap pekerjaan tertentu memerlukan kemampuan intelektual yang sesuai untuk mendapatkan hasil dengan efektif.

b. Kemampuan kognitif

Kemampuan ini menunjukkan kapabilitas berkaitan dengan aplikasi pengetahuan dalam pemecahan masalah. Kemampuan kognitif sangat relevan dengan pekerjaan, karna menyangkut pekerjaan yang melibatkan penggunaan informasi untuk membuat keputusan dan pemecahan masalah.

c. Kemampuan fisik

Kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan yang bermacam. Kemampuan fisik lebih menuntut stamina dan ketangkasan dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya.

d. Kemampuan Emosional

Kemampuan emosional adalah kemampuan seseorang dalam mengendalikan diri, sehingga ketika terjadi masalah tidak akan mengganggu kinerjanya maupun orang lain yang ada disekitarnya, dengan demikian orang tersebut dapat mengendalikan emosinya.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Dalam penelitian ini, peneliti juga menggunakan penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain sebagai pedoman/acuan yang menyebabkan peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan tentang pengaruh motivasi, transfer of training dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai. Adapun hasil penelitian sebelumnya adalah sebagai berikut:

1. Yasa (2022) meneliti tentang Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Toko Bangunan Ud. Wijaya Kusuma. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Toko Bangunan UD. Wijaya Kusuma. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi terhadap kinerja pegawai.
2. Jintar (2023) meneliti tentang Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai CV. Anugerah Abadi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan

dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi terhadap kinerja pegawai.

3. Rantau dan Agustriyana (2023) meneliti tentang Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kelurahan Cisaranten Bina Harapan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh kepositifan namun tidak signifikansi pada kinerja pegawai, disiplin kerja memberikan pengaruh kepositifan serta signifikansi pada kinerja pegawai. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi terhadap kinerja pegawai.
4. Supriatin dan Puspitawati (2023) meneliti tentang Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Hasta Pusaka Sentosa Purbalingga. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Secara parsial motivasi yang diproksikan dengan existence, relatedness dan growth berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi terhadap kinerja pegawai.

5. Dewi dan Waruwu (2023) meneliti tentang Pengaruh Motivasi Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (persero) UPT Padang. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi terhadap kinerja pegawai.
6. Vorringga, dkk (2020) meneliti tentang Pengaruh Transfer of Training, Motivasi Kerja, Servant Leadership Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Kopistudio24 Sigura-Gura Malang). Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Transfer of Training*, Motivasi Kerja, *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas *transfer of training* terhadap kinerja pegawai.
7. Fharadyla dan Sukmana (2021) meneliti tentang Pengaruh Transfer of Training, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di The Edelweiss Boutique Hotel Kuta. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa transfer of training berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas *transfer of training* terhadap kinerja pegawai.

8. Shahin dan Soomro (2022) meneliti tentang *Transfer of training and job performance: Analysis of development sector in Pakistan*. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya hubungan positif yang kuat antara transfer pelatihan dan kinerja pegawai. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas *transfer of training* terhadap kinerja pegawai.
9. Kusuma, dkk (2023) meneliti tentang Pengaruh *Transfer of Training*, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Hotel The ONE Legian. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *transfer of training*, motivasi, dan komunikasi lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah

responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas *transfer of training* terhadap kinerja pegawai.

10. Wicaksono, dkk (2023) meneliti tentang Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja dan Disiplin terhadap Kinerja Anggota dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Div X). Teknik analisis data yang digunakan adalah PLS Versi 3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kepuasan Kerja, Disiplin berpengaruh terhadap kepuasan Kerja, dan terhadap variabel Y2 didapat Pelatihan tidak berpengaruh terhadap Kinerja, Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja, Disiplin tidak berpengaruh terhadap Kinerja. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas *transfer of training* terhadap kinerja pegawai.
11. Putri, dkk (2022) meneliti tentang Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Jaya Abadi Prospero Showroom Yamaha Bulukumba. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kemampuan kerja tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai dan Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara tingkat Pendidikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan,

lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai.

12. Fitriah dan Rediyono (2023) meneliti tentang Pengaruh Iklim Organisasi, Kemampuan Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perikanan Kabupaten Balangan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh variabel independen mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Perikanan Kabupaten Balangan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai.
13. Lestari dan Liana (2023) meneliti tentang Analisis Pengaruh Kemampuan Kerja, Semangat Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, semangat kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner.

Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai.

14. Nathaniel dan Khaerana (2023) meneliti tentang Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kelurahan Rampoang Kota Palopo. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kemampuan kerja dan motivasi kerja berpengaruh Positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan Rampoang Kota Palopo. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai.
15. Sumiati dan Sumarta (2023) meneliti tentang Dampak Kemampuan Kerja, Disiplin, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kota Padang. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sekretariat daerah kota Padang. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai.