

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Pelatihan Kerja

2.1.1.1 Pengertian Pelatihan Kerja

Pelatihan merupakan kegiatan dan upaya dalam meningkatkan kompetensi, sikap, pengetahuan dan keterampilan sumber daya manusia. Pada umumnya faktor-faktor tersebut memiliki hubungan yang erat, sehingga diantaranya tidak dapat dipisahkan, karena bersifat saling mendukung dan melengkapi. Menurut Mangkunegara (2012) yang dikutip oleh Elizar dan Tanjung, 2018:4 menyatakan bahwa “adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik, sesuai dengan standar”. Sedangkan pelatihan menurut Dessler (2019:280) yang dikutip oleh Triasmoko Dkk, (2019) mengemukakan bahwa “Pelatihan adalah proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan baru untuk melakukan pekerjaannya”.

Pelatihan dilakukan untuk menambah pengetahuan baru dan meningkatkan keahlian para sumber daya manusia. Perkembangan teknologi seperti sekarang ini berkembang dengan cepat sehingga perubahan yang dihasilkan dalam proses produksi telah memaksa manajemen dalam perusahaan untuk melakukan pelatihan sebagai proses berkelanjutan perusahaan. Pelatihan ini adalah tujuan strategis dasar dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Jadi bisa disimpulkan pelatihan menurut beberapa ahli adalah suatu proses atau kegiatan yang bertujuan untuk mengajarkan pada karyawan baru seperti pengetahuan, keahlian, keterampilan untuk melakukan suatu pekerjaan dalam perusahaan sesuai dengan standar perusahaan agar dapat mencapai tujuan perusahaan.

2.1.1.2 Faktor Pelatihan Kerja

Di dalam melaksanakan pelatihan ini ada beberapa faktor yaitu instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan dan lingkungan pelatihan yang menunjang pelatihan. Oleh karena itu metode pelatihan dan pengembangan yang baik juga tergantung dari beberapa faktor.

Adapun faktor pelatihan menurut Hasibuan (2013:75) adalah sebagai berikut :

- a) Peserta
- b) Pelatih/Instruktur
- c) Kurikulum
- d) Dana Pelatihan

Adapun faktor pelatihan menurut Rivai (2010) ada 7 faktor yang mempengaruhi pelatihan yaitu :

- 1) Identifikasi kebutuhan
- 2) Pelatihan/instruktur
- 3) Materi (bahan)
- 4) Metode pelatihan
- 5) Tujuan pelatihan
- 6) Lingkungan yang menunjang

Jadi menurut pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi pelatihan adalah karena adanya peserta, *trainer*, materi yang sesuai tujuan yang jelas agar karyawan dapat memahami apa yang di berikan oleh *trainer* agar nantinya karyawan tersebut dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan baik dan benar sesuai peraturan yang ada di perusahaan.

2.1.1.3 Tujuan Pelatihan

Tujuan pelatihan adalah agar para karyawan dapat menguasai pengetahuan, keahlian dan perilaku yang akan diterapkan dalam aktivitas kerja

sehari-hari oleh para karyawan dan pelatihan juga mempunyai pengaruh yang besar bagi berkembangnya perusahaan.

Adapun Tujuan Pelatihan Menurut Mangkunegara (2011:52) adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideology
- b. Meningkatkan produktivitas kerja
- c. Meningkatkan kualitas kerja
- d. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja
- e. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal

Adapun tujuan pelatihan menurut Mangkunegara (2011:45) ada 9 tujuan pelatihan adalah:

- 1) Meningkatkan penghayatan jiwa ideology
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja
- 3) Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia
- 4) Menetapkan sikap moral dan semangat kerja
- 5) Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal
- 6) Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja
- 7) Menghindari keusangan (absolescence)
- 8) Meningkatkan perkembangan pegawai

Jadi menurut pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan pelatihan adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan kualitas kerja, sikap dan moral serta meningkatkan motivasi untuk dapat berprestasi dalam perusahaan.

2.1.1.4 Jenis-jenis Pelatihan

Ada dua jenis dalam pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja, jenis pelatihan ini digunakan perusahaan untuk menentukan pelatihan mana yang akan dipakai sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Jenis pelatihan dibagi menjadi empat, yaitu *on the job training*, *magang*, *of the job training*, *job simulation*. Jenis-jenis pelatihan menurut Widodo (2015:86) adalah sebagai berikut :

- a. Pelatihan dalam bekerja (*on the job training*)
- b. Magang (*apprenticeship*)
- c. Pelatihan diluar kerja (*of the job training*)
- d. Pelatihan di tempat mirip sesungguhnya (*vestibule training*)
simulasi kerja (job simulation)

Adapun jenis-jenis pelatihan menurut Widodo (2015:62) juga mengemukakan bahwa jenis pelatihan ada dua yaitu :

- 1) On the job
Artinya karyawan dilatih tentang pekerjaan baru dengan supervise atau yang berpengalaman (karyawan lain).
- 2) Of the job (di luar pekerjaan)
Artinya pelatihan dilaksanakan di lokasi yang berbeda dengan tempat kerja.

Dari beberapa penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa ada beberapa jenis meningkatkan kinerja, hal ini dilakukan untuk mempersiapkan karyawan kedepan dalam menghadapi tugas dan tanggung jawab.

2.1.1.5 Indikator Pelatihan Kerja

Pelatihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya dalam dunia kerja pada perusahaan demi meningkatkan produktivitas dan kemampuan kerja bekerja lebih baik dan terarah serta membantu karyawan untuk memperoleh sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia dalam mencapai tujuan perusahaan

Pelatihan harus dilakukan terus menerus agar dapat menyesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan. Untuk memudahkan dalam mengukur

variabel pelatihan maka diperlukan adanya dimensi agar penilaian kinerja dapat berjalan efektif dan efisien. Menurut Mangkunegara (2013:44) indikator pelatihan adalah sebagai berikut :

1) Tujuan Pelatihan

Tujuan penelitian ini harus dapat memenuhi kebutuhan perusahaan serta harus dapat membentuk tingkah laku yang diharapkan oleh perusahaan agar tujuan perusahaan dapat tercapai dan dapat meningkatkan skill karyawan. Apabila tujuan perusahaan tidak bisa terpenuhi maka dalam melaksanakan pelatihan dapat dikatakan gagal

2) Materi Pelatihan

Materi adalah program pelatihan yang harus dapat memenuhi kebutuhan perusahaan dan peserta pelatihan. Materi yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan peserta.

3) Metode Pelatihan

Metode pelatihan dalam mengembangkan kemampuan individu atau karyawan harus sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai dengan tingkat kemampuan yang dimiliki pegawai menjadi peserta.

4) Peserta Pelatihan

Peserta adalah seseorang yang mengikuti pelatihan dan dilatih sesuai dengan *job description* yang dibutuhkan oleh perusahaan, baik dari peserta manjerial dan juga operasional.

Adapun indikator Kinerja Karyawan menurut Mangkunegara (2013:62)

yaitu :

1) tujuan pelatihan

2) materi

3) metode yang digunakan

4) kualitas peserta

5) kualitas pelatih

Dari beberapa pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan kinerja harus memperhatikan beberapa indikator

diantaranya adalah tujuan pelatihan, materi, metode, kualitas peserta, dan kualitas pelatih. Karena hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

2.1.2 Kompetensi SDM

2.1.2.1 *Pengertian Kompetensi SDM*

Kompetensi sdm merupakan faktor yang lebih kompleks dilakukan dalam perusahaan karena berhubungan dengan kinerja, apabila seorang karyawan memiliki kompetensi yang baik maka kinerja di dalam perusahaan atau UKM akan meningkat.

Menurut Wibowo (2015:234) yang dikutip oleh Pratama, 2019:5 adalah “Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut”. Adapun kompetensi menurut Hutapea & Thoha (2008) yang dikutip oleh Elizar dan Tanjung, 2018:50 adalah “Kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan”.

Dari definisi beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi SDM adalah suatu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik yang dimiliki oleh individu (seseorang) yang bertujuan untuk melaksanakan tugas-tugas perusahaan agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Dengan meningkatkan kompetensi karyawan pada perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan karena perusahaan dapat dikatakan berkembang apabila memiliki sumber daya yang kompeten.

2.1.2.2 *Manfaat Kompetensi SDM*

Manfaat kompetensi menurut Edsion (2016) kompetensi begitu penting dalam dunia usaha sebagai dasar perekrutan (*recruitmen*) . begitu pentingnya kompetensi ini membuat sistem perkembangan bagi setiap perusahaan yang

ingin sukses wajib dan harus dilakukan, terlebih pada perusahaan yang modern saat ini.

Kompetensi SDM pada umumnya memiliki manfaat bagi perusahaan karena dengan adanya manfaat kompetensi diharapkan dapat menjadikan perusahaan tersebut berjalan sesuai dengan tujuan perusahaan. Menurut Tannady dalam Oktaviana (2018) ada tiga manfaat dalam kompetensi adalah sebagai berikut :

a) Prediktor kesuksesan kerja

Kompetensi yang akurat akan dapat menentukan dengan tepat pengetahuan serta keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk berhasil dalam suatu pekerjaan.

b) Merekrut karyawan yang andal

Apabila telah ditentukan berhasil terhadap kompetensi apa saja yang diperlukan dalam suatu posisi tertentu, maka dapat dengan mudah dijadikan suatu posisi tertentu, maka dengan mudah untuk dijadikan kriteria dasar dalam rekrutmen karyawan baru.

c) Dasar penilaian dan pengembangan karyawan

Identifikasi kompetensi pekerjaan yang akurat juga dapat dipakai sebagai tolak ukur kemampuan seseorang. Maka dengan demikian, berdasarkan system kompetensi dapat diketahui apakah seseorang telah mengembangkannya.

Adapun manfaat kompetensi SDM menurut Zwell dalam Wibowo (2016:283) :

- 1) Keyakinan dan nilai-nilai
- 2) Keterampilan
- 3) Pengalaman
- 4) Karakteristik kepribadian
- 5) Motivasi
- 6) Isu emosional
- 7) Kemampuan intelektual
- 8) Budaya organisasi

Dari beberapa penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa ada beberapa manfaat kompetensi sdm untuk meningkatkan kinerja diantaranya adalah dapat memperoleh karyawan yang sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan dan motivasi juga sangat berpengaruh terhadap kinerja yang mana apabila motivasi seseorang terpenuhi maka seseorang akan merasa bersemangat dalam bekerja.

2.1.2.3 Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi SDM

Faktor kompetensi juga memiliki pengaruh dalam meningkatkan kinerja karena dapat menentukan maju mundurnya suatu perusahaan, dalam kinerja faktor kompetensi juga sangat menentukan apakah karyawan tersebut memiliki kompetensi sesuai dengan bidang pekerjaannya atau tidak.

Kompetensi merupakan suatu kemampuan yang dapat dipengaruhi oleh faktor lain. Menurut Zwel dalam Oktaviana (2018) menyebutkan ada beberapa faktor adalah sebagai berikut :

a. Keyakinan dan nilai-nilai

Keyakinan seseorang tentang dirinya terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif.

b. Keterampilan

Memperbaiki keterampilan, karyawan akan meningkat kecakapan dan kompetensinya. Kecakapan kompetensi dirasa perlu karena pemahaman dan gerak cepat seorang SDM akan menandakan bahwa SDM tersebut memiliki kualitas tinggi.

c. Pengalaman

Pengalaman sangat menentukan keahlian. Diantaranya pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi dihadapan orang lain, menyelesaikan masalah.

d. karakteristik kepribadian

kepribadian adalah sesuatu yang dapat berubah. Kepribadian individu dapat berubah setiap saat. Walaupun dapat berubah, namun kepribadian

cenderung berubah dengan tidak mudah. Tidaklah bijaksana mengaharap orang memperbaiki kompetensinya dengan mengubah kepribadiannya.

Adapun faktor Kompetensi SDM menurut Wibowo (2011:102) yaitu :

- 1) keyakinan dan nilai nilai
- 2) keterampilan
- 3) pengalaman
- 4) karakteristik kepribadian
- 5) isu emosional
- 6) kemampuan intelektual

Jadi menurut pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya adalah keterampilan, pengalaman, kepribadian, hal ini dikarenakan bahwa adanya faktor pelatihan dapat berpengaruh terhadap kinerja apabila faktor tersebut positif maka kinerja akan meningkat dan apabila faktor tersebut negatif maka kinerja akan menurun.

2.1.2.4 Indikator Kompetensi SDM

Kompetensi adalah kemampuan dalam melaksanakan tugas sesuai sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang selaras dengan aturan kerja yang berlaku di perusahaan.

Indikator kompetensi ini digunakan untuk mengukur variabel, agar dapat dengan mudah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompetensi SDM dalam meningkatkan kinerjanya. Menurut Gordon (2017:204) indikator kompetensi adalah sebagai berikut :

- 1) pengetahuan (*knowledge*)
pengetahuan adalah kesadaran individu dalam bidang kognitif, misalnya, seorang karyawan yang bekerja dalam perusahaan mengetahui cara belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada diperusahaan.
- 2) Pemahaman (*understanding*)

Pemahaman adalah individu yang memiliki kedalaman kognitif. Yang mana dalam setiap pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan juga efisien.

3) Kemampuan (*skill*)

Kemampuan adalah sesuatu yang dimiliki oleh setiap individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan.

4) Nilai (*value*)

Nilai adalah standar perilaku yang diyakini telah menyatu dalam setiap individu. Misalnya perilaku karyawan dalam melaksanakan tugas seperti kejujuran, keterbukaan, dan demokratis.

5) Sikap (*attitude*)

Sikap adalah perasaan (senang dan tidak senang, suka dan tidak suka) atau reaksi setiap individu terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya perasaan terhadap kenaikan gaji.

6) Minat (*interest*)

Minat adalah kecenderungan setiap individu untuk melakukan sesuatu. Misalnya melakukan suatu kegiatan aktivitas kerja.

Adapun indikator kompetensi SDM menurut Wibowo (2011) sebagai berikut :

- 1) keterampilan (*skill*)
- 2) pengetahuan (*knowledge*)
- 3) konsep diri (*sikap*)
- 4) sifat (*trait*)
- 5) motif

Dari beberapa pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa apabila seseorang memiliki keterampilan, pengetahuan yang luas, sikap yang baik, sifat yang positif maka dalam bekerja seseorang akan dapat menjalankan tugas pekerjaannya dengan baik sesuai peraturan perusahaan.

2.1.3 Motivasi Kerja

2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi adalah kondisi dimana yang mampu menggerakkan pegawai untuk memberikan dorongan dalam diri karyawan agar karyawan mampu menyesuaikan dirinya terhadap lingkungan kerja dan dapat menggerakkan karyawan untuk membangun tanggung jawab terhadap kinerjanya.

Menurut Kadarisman (2015:278) adalah “Motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya”. Sedangkan motivasi menurut Syahyuti (2010) menyatakan bahwa “Motivasi adalah pemberian daya pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan baik”.

Jadi menurut pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu dorongan atau hasrat yang timbul dalam diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan secara maksimal sesuai dengan tujuan perusahaan. Hal ini tidak bisa dipisahkan dengan kinerja karyawan karena merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, agar mampu bekerja dengan tekun, giat dan juga antusias dalam mencapai tujuan dengan hasil yang memuaskan.

2.1.3.2 Jenis-Jenis Motivasi Kerja

Dalam kehidupan berorganisasi, motivasi menjadi suatu hal yang sangat penting dan perlu diadakan karena dengan adanya motivasi mampu merubah perilaku seseorang yang termotivasi.

Dalam perusahaan motivasi menjadi hal yang sangat penting karena dengan adanya motivasi maka diharapkan mampu merubah perilaku seseorang agar termotivasi. Menurut Hasibuan (2018:150) ada dua jenis motivasi yaitu :

- a. Motivasi Positif

Motivasi positif adalah memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja. Motivasi ini cocok digunakan untuk jangka panjang perusahaan.

b. Motivasi Negatif

Motivasi negative adalah memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif, semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena takut dihukum, tetapi untuk jangka panjang dapat berakibat kurang baik. Motivasi ini cocok digunakan untuk jangka pendek perusahaan.

Ada dua jenis motivasi kerja, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif (2017):

- 1) Motivasi positif (insentif positif)
- 2) Motivasi negatif (insentif negatif)

Dari semua jenis motivasi tersebut dapat disimpulkan bahwa sekalipun memiliki perbedaan dalam memberikan dorongan namun dari masing-masing jenis tersebut memiliki tujuan yang sama yaitu meningkatkan motivasi yang ada pada setiap individu agar mampu melaksanakan tugasnya secara maksimal dan mencapai kinerja yang diinginkan.

2.1.4.3 Tujuan Motivasi Kerja

Menurut Purwanto (2012:71) menyatakan bahwa tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu.

Tujuan motivasi secara umum adalah untuk menggerakkan individu agar individu tersebut memiliki keinginan dan kemauan dalam melakukan

sesuatu hal sehingga dapat memperoleh hasil yang memuaskan, karena setiap tindakan motivasi individu memiliki tujuan yang hendak dicapai. Makin jelas tujuan yang diharapkan maka akan semakin jelas tindakan memotivasi itu dilakukan. Menurut Hasibuan (2018:146) mengemukakan tujuan motivasi kerja antara lain sebagai berikut :

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

Adapun tujuan motivasi menurut Hasibuan (2017) ada 10 tujuan motivasi yaitu :

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- 3) Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
- 4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- 5) Mengefektifkan pengadaan karyawan
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan
- 8) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa pelatihan memiliki tujuan yang beragam, dari meningkatkan moral, kedisiplinan,

hubungan kerja yang baik, rasa tanggung jawab yang mengakibatkan sifat itu dapat terbentuk dari diri seseorang.

2.1.3.4 Metode Motivasi Kerja

Dalam memotivasi karyawan seorang pemimpin harus menggunakan metode yang tepat. Dengan memilih metode yang tepat maka diharapkan setiap individu mampu terpenuhi kebutuhan dalam bekerja. Sumber daya manusia yang termotivasi dengan baik maka kinerja juga akan meningkat.

Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja dengan giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Ada dua metode motivasi menurut Malayu S.P Hasibuan (2013:149), yaitu motivasi langsung dan motivasi tidak langsung :

a. motivasi langsung (*direct motivation*)

motivasi ini diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk dapat memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi bersifat khusus, seperti diberi pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus dan bintang jasa.

b. motivasi tidak langsung (*indirect motivation*)

motivasi ini diberikan hanya dengan memberikan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang kelancaran tugas sehingga karyawan bisa betah dan semangat melakukan tugas dan pekerjaannya. Misalnya suasana kerja, serta tempat yang tepat. Memotivasi dengan cara tidak langsung dapat berpengaruh besar untuk dapat merangsang semangat dalam bekerja sehingga pekerjaan juga akan lebih produktif

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2013) ada dua metode motivasi yaitu :

1) Motivasi Langsung (*direct motivation*)

Adalah motivasi (materil dan nonmaterial) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu untuk memenuhi kebutuhan perusahaan.

2) Motivasi tidak langsung (*Indirect motivation*)

Adalah motivasi yang diberikan dengan cara memberikan fasilitas yang mendukung.

Menurut beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa dari kedua metode motivasi tujuannya sama yaitu dapat meningkatkan semangat dan mendukung karyawan dalam melakukan tugas dan tanggung jawab perusahaan.

2.1.3.5 Indikator Motivasi Kerja

Menurut Zameer (2014:297), motivasi merupakan keinginan karyawan untuk melakukan sesuatu yang diberikan dan untuk menumbuhkan rasa tanggung jawab. Dengan adanya motivasi yang diberikan pada setiap individu maka rasa tanggung jawab akan muncul karena adanya dorongan untuk pencapaian dalam perusahaan.

Dengan memberikan motivasi diharapkan dapat menimbulkan semangat kerja secara optimal agar setiap individu mampu bekerja sama, bekerja secara efektif dan integritas dengan segala upaya dalam pencapaian tujuan organisasi dan memuaskan individu itu sendiri. Indikator untuk mengukur motivasi kerja menurut Syahyuti (2016) adalah sebagai berikut :

1) Dorongan mencapai tujuan

Seseorang dapat dikatakan termotivasi tinggi apabila dalam dirinya memiliki dorongan yang kuat untuk mencapai kinerja yang baik dan maksimal.

2) Semangat kerja

Semangat kerja adalah keadaan seseorang yang baik apabila semangat kerja menimbulkan kesenangan dalam mendorong seseorang dalam bekerja dengan giat dan tekun dalam mencapai tujuan perusahaan.

3) Inisiatif dan kreatif

Inisiatif adalah kekuatan dan kemampuan seseorang karyawan untuk meneruskan pekerjaan dengan penuh energy tanpa ada dorongan dari orang lain namun atas kehendak sendiri, sedangkan kreatifitas adalah

kemampuan seseorang karyawan untuk menemukan hubungan baru. Sesuatu yang baru bukan berarti sebelumnya tidak ada.

4) Rasa tanggung jawab

Individu seseorang yang memiliki motivasi kerja yang baik harus mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan yang di emban sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan dengan tepat waktu.

Adapun indikator motivasi kerja menurut Mangkunegara (2012) yaitu:

- 1) Tanggung jawab
- 2) Prestasi kerja
- 3) Peluang untuk maju
- 4) Pengakuan atas kinerja
- 5) Pekerjaan yang menantang

Dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa ada beberapa indikator yang dapat mempengaruhi kinerja diantaranya adalah tanggung jawab, semangat kerja, motivasi dalam mencapai suatu hal. Maka apabila hal itu ditanamkan dalam diri seseorang apabila bekerja seseorang tersebut dapat menjalankan tugasnya dengan baik.

2.1.4 Kinerja Karyawan

2.1.4.1 pengertian Kinerja Karyawan

“Kinerja atau performance adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika” Moehariono, 2012. Orang yang memiliki kinerja yang tinggi disebut orang yang memiliki produktif dalam bekerja dan apabila orang yang tingkat kinerjanya tidak bisa mencapai tingkat yang tinggi maka bisa dikatakan sebagai orang yang tidak produktif dan performa juga akan rendah. Sedangkan menurut

Mangkunegara (2013:67) mengemukakan bahwa “Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan”.

Jadi dapat disimpulkan dari pendapat para ahli diatas bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang oleh seseorang dalam melakukan tugas-tugas baik kecakapan, usaha, dan kesempatan dalam suatu perusahaan atau organisasi agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai. Kinerja karyawan dapat meningkat apabila kepuasan kerja terhadap karyawan dapat terpenuhi dan sebaliknya apabila kinerja karyawan tersebut menurun maka kepuasan kerja tidak akan tercapai dan akan mempengaruhi perusahaan sehingga tujuan perusahaan tidak akan tercapai

2.1.5.2 Tujuan Kinerja Karyawan

Diadakannya tujuan penilaian kinerja adalah untuk mengetahui seberapa besar kinerja mempengaruhi karyawan dalam melakukan pekerjaannya, tujuan kinerja menurut Wibowo (2011:48) adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi.

Kesesuaian antara upaya pencapaian tujuan individu dengan tujuan organisasi akan mampu mewujudkan kinerja yang baik. Maka dapat disimpulkan bahwa penyesuaian dalam kinerja antara individu dan organisasi harus dilakukan agar dapat mewujudkan kinerja yang baik.

maka dari itu berikut ada beberapa tujuan untuk penilaian kinerja. Tujuan dari kinerja menurut Mangkunegara (2014:10-11) adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seseorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu

- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap kinerja karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.

Sementara kegunaan atau manfaat dari penilaian kinerja menurut Mangkunegara (2012:35) adalah sebagai berikut:

- a. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
- b. Untuk mengukur sejauh mana seseorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan.
- c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
- d. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan. Kondisi kerja dan pengawasan.
- e. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada dalam organisasi

2.1.4.3 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Tinggi rendahnya kinerja seorang karyawan tentunya ditentukan oleh faktor-faktor yang mempengaruhinya baik secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Prawirosentono dalam Damayanti (2013) faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan seperti pengetahuan, teknis, ketergantungan terhadap orang lain, kebijakan, kemampuan karyawan, kehadiran, kepemimpinan dan bahkan minat yang akan membuat karyawan lebih mempunyai kemampuan untuk meningkatkan kinerja mereka dengan sangat baik dan berkualitas.

Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja juga dapat dipengaruhi banyak faktor, kinerja karyawan yang berkualitas disebabkan karena adanya kemampuan, komunikasi dan keterampilan yang baik. Pencapaian kinerja yang dapat diraih oleh seseorang karyawan dapat dipengaruhi dari berbagai faktor menurut Sadarmayanti dalam widodo (2015:133) mengatakan bahwa terdapat sebelas faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

- 1) Sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja)
- 2) Pendidikan
- 3) Keterampilan
- 4) Manajemen kepemimpinan
- 5) Tingkat penghasilan
- 6) Gaji dan kesehatan
- 7) Jaminan sosial
- 8) Iklim kerja
- 9) Sarana dan prasarana
- 10) Teknologi
- 11) Kesempatan berprestasi

Menurut Kasmir (2016:189:193) ada 13 faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

- 1) Kemampuan dan keahlian
- 2) Pengetahuan
- 3) Rancangan kerja
- 4) Kepribadian
- 5) Motivasi kerja
- 6) Kepemimpinan
- 7) Gaya kepemimpinan
- 8) Budaya organisasi
- 9) Kepuasan kerja
- 10) Lingkungan kerja sekitar

- 11) Loyalitas
- 12) Komitmen
- 13) Disiplin kerja

Menurut pendapat diatas kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor salah satunya adalah motivasi kerja yang mana motivasi adalah hal yang sangat penting dalam perusahaan yang bertujuan untuk memberikan rasa semangat, dorongan mencapai tujuan dan lainnya yang berhubungan dengan membangun rasa optimis dalam bekerja.

2.1.4.4 Indikator-indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan adalah instrument yang bertujuan untuk mengukur kinerja karyawan. Kinerja karyawan sangat menentukan pencapaian tujuan perusahaan melalui sumber daya manusia yang ada. Dengan indikator penilaian kinerja kuantitas, kualitas, keandalan, kehadiran, kemampuan bekerja sama maka dengan indikator tersebut terukur pula kinerja karyawan tersebut.

Maka dari itu untuk mengukur kinerja terdapat beberapa indikator. Indikator Kinerja Karyawan menurut Kasmir (2016:210) adalah :

a. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

b. Kualitas

Kualitas adalah ketaatan dalam prosedur, disiplin, dedikasi. Tingkat dimana hasil aktivitas yang dikehendaki mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas, maupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan

yang dihasilkan serta kemampuan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

c. keandalan

keandalan adalah kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang disyaratkan dengan supervise minimum.

d. kehadiran

kehadiran adalah keyakinan akan masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja.

e. kemampuan bekerja sama

kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Adapun indikator kinerja karyawan menurut kasmir (2016:208) yang menyatakan bahwa :

- 1) kualitas (mutu)
- 2) kuantitas (jumlah)
- 3) waktu (jangka waktu)
- 4) kerjasama antar karyawan
- 5) penekanan biaya
- 6) pengawasan

Dari penjabaran diatas dapat dipahami bahwa kinerja karyawan sangat menentukan pencapaian tujuan perusahaan melalui sumber daya manusia yang ada. Dengan indikator penilaian kinerja kuantitas, kualitas, keandalan, kehadiran, kemampuan bekerja sama maka dengan indikator tersebut terukur pula kinerja karyawan tersebut.

2.2 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
-----	----------	------------------	------------------

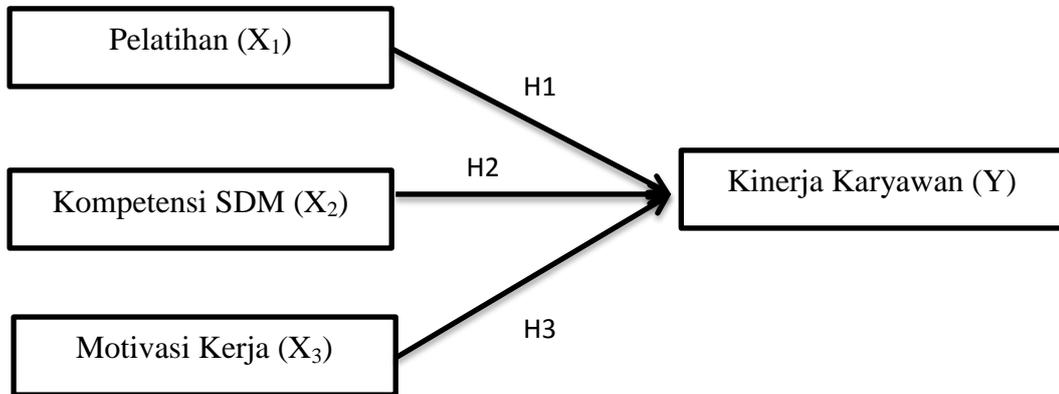
1	Afif (2019), STIE Kertanegara Malang	Pengaruh Motivasi dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Packing Produk Minuman PT. Singa Mas Pandaan	Motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan pada PT. Singa Mas Pandaan.
2	Puspitasari (2019), Tulungagung, Insitut Agama Islam Negeri Tulungagung	Pengaruh Pelatihan Kerja, Disiplin Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Home Industri Roti Monasqu Gilang, Ngunut Tulungagung	Pelatihan kerja (X_1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Home Industri Roti Monasqu Gilang, Ngunut Tulungagung
3	Callista (2016), Surabaya, Universitas Kristen Petra	Pengaruh Kompetensi SDM terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Tresnamuda Sejati Cabang Surabaya	Kompetensi SDM yang meliputi <i>concept</i> , <i>knowledge</i> , dan <i>skill</i> secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Tresnamuda Sejati Cabang Surabaya
4	Budiman, Saerang, Sendow (2016), Universitas Sam Ratulangi Manado	Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT.Hasjrat Abadi Tendeand Manado)	Dimana Pengujian hipotesis variabel kompetensi sdm, motivasi kerja dan disiplin kerja menunjukkan bahwa

			ketiga variabel independen yang diteliti terbukti secara signifikan mempengaruhi variabel dependen kinerja karyawan
5	Inova, Jayanti (2020), STIE PGRI Dewantara Jombang	Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Maan Ghodaqo Shiddiq Lestari Jombang	Kompetensi berpengaruh positif Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Maan Ghodaqo Shiddiq Lestari Jombang
6	Nanda (2020), Universitas Tribhuwana Tunggaladewi	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada UD. Aan Jaya Snack, Kota Batu)	Gaya kepemimpinan, pelatihan dan motivasi secara simultan (bersama-sama) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada UD Aan Jaya Snack.
7	Martanto (2016), Universtas PGRI Yogyakarta	Pengaruh Kepuasan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus UD. Rekayasa Wangdi W)	Kepuasan, motivasi kerja dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
8	Yulianti (2015), Universitas	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja	Pelatihan kerja berpengaruh signifikan

	Mulawarman	Karyawan Grand Fatma Hotel di Tenggara Kutai Kartanegara	terhadap kinerja karyawan Grand Fatma Hotel di Tenggara.
9	Mutholib (2019), Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara	Pengaruh Pelatihan Kerja dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Muamalat Indonesia Cabang Balaikota Medan	Pelatihan kerja dan Kompensasi finansial berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.
10	Susanto (2019), Universitas Kristen Petra	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi Penjualan PT Rembaka	Motivasi kerja, kepuasan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
11	Agusta, sutanto (2013), Universitas Kristen Petra	Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Haragon Surabaya	Pelatihan dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan operator alat berat CV Haragon Surabaya.
12	Rohman (2013), Universitas Nuswantoro Semarang	Analisis Mengenai Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi terhadap Komitmen dan Kinerja Karyawan PT. Kota Jati Furindo Jepara.	Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan.

2.2 Model Konseptual Penelitian

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir



Pada gambar diatas menunjukkan alur variable independen yang meliputi :

H1 : Variabel Pelatihan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada UD Afalia Jaya Tumpang Malang

H2 : Variabel Kompetensi SDM berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan UD Afalia Jaya Tumpang Malang.

H3 : Variabel Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan UD Afalia Jaya Tumpang Malang.

2.4 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara terhadap rumusan masalah penelitian, yang mungkin benar atau salah. Hipotesis akan diterima apabila faktanya menyangkal dan dapat diterima apabila faktanya membenarkan. Jadi hipotesis adalah dugaan sementara yang kebenarannya perlu dibuktikan.

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah dikemukakan dalam penelitian ini, maka dapat diajukan hipotesa sebagai berikut :

2.4.1 Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Tujuan perusahaan pada umumnya adalah untuk mencapai profitabilitas tinggi, dan dalam setiap proses diharapkan ada peningkatan sesuai dengan yang diharapkan. Untuk dapat memperoleh kinerja yang baik maka kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh perusahaan harus baik pula, hal ini akan terjadi apabila diadakan pelatihan yang ditujukan untuk karyawan. Menurut Wibowo (2013) pada dasarnya, pelatihan diperlukan karena adanya kesenjangan antara keterampilan pekerja sekarang yang dibutuhkan untuk menempati posisi baru. Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja karyawan guna untuk memahami pengetahuan dan meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam mencapai tujuan dan juga harus disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan yang diemban oleh seorang karyawan. Pelaksanaan kerja dalam arti kinerja juga tidak hanya menilai dari fisik yang telah dihasilkan oleh seorang karyawan.

Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Swarnal Tangke Tandaran (2017:96) mengatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Maka apabila pelatihan meningkat maka kinerja karyawan dapat meningkat, sebaliknya apabila pelatihan menurun maka kinerja karyawan juga akan menurun. Adapun penelitian yang dilakukan oleh Diah Hanggraeni (2019) yang menyatakan hasil penelitiannya adalah variabel pelatihan secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Jadi pelatihan dan kinerja memiliki hubungan yang erat karena untuk dapat mencapai kinerja yang tinggi maka sangat ditentukan oleh adanya kemampuan dan keterampilan serta pengetahuan yang tinggi juga untuk karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah :

H1 : Pelatihan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

2.4.2 Pengaruh Kompetensi SDM terhadap Kinerja Karyawan

Kompetensi SDM sangat berpengaruh dengan kinerja karyawan karena kompetensi merupakan salah satu hal yang timbul dari faktor internal pada kinerja karyawan karena kompetensi muncul dari dalam diri seseorang karyawan itu sendiri, karena kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya adalah faktor internal dan faktor kemampuan. Menurut Wibowo (2016:271) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan fungsi dari motivasi dan kompetensi (kemampuan). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Anastasia (2018) yang menunjukkan bahwa secara parsial kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika kompetensi karyawan baik maka kinerja juga akan meningkat tetapi sebaliknya jika kompetensi yang dimiliki karyawan buruk maka kinerjanya juga akan buruk.

Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Ratna Dwi Jayanti (2020:16) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menjelaskan bahwa rendahnya kompetensi yang dimiliki karyawan maka kinerja yang dihasilkan juga cenderung rendah. Hal tersebut bisa terjadi karena hanya sebagian indikator dalam teori yang diterapkan di perusahaan. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah :

H2 : Kompetensi SDM berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

2.4.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung kinerjanya lebih bagus dibandingkan karyawan yang memiliki motivasi yang rendah, karena kurangnya motivasi pada karyawan berakibat buruk pada

perusahaan. Menurut Purwanto (2013) menyatakan bahwa motivasi adalah kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan dan memenuhi kebutuhannya. Karyawan selalu membutuhkan motivasi dalam melakukan pekerjaannya baik dalam diri sendiri maupun dari luar individu itu sendiri. Untuk meningkatkan motivasi seseorang kita harus mengetahui dulu apa kebutuhan orang tersebut. Jika karyawan yang merasa kurang mendapatkan kepuasan kerja dalam maka karyawan tersebut biasanya memiliki motivasi yang rendah sehingga dalam bekerja mereka akan mengalami rasa kurang semangat, malas, lambat sehingga akan mengakibatkan pemborosan biaya, waktu, namun jika karyawan tersebut memiliki motivasi yang tinggi, maka dalam melakukan pekerjaannya akan timbul rasa semangat dan berusaha mengeluarkan serta meningkatkan kemampuannya dalam bekerja. Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Agus Murdiyanto (2018) menyatakan hasil bahwa motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Seseorang yang termotivasi akan sekuat tenaga untuk melakukan pekerjaannya dengan bekerja keras untuk mencapai tujuan perusahaan. Karyawan yang bekerja keras akan dengan senang hati dan tanpa ada paksaan akan memberikan hasil yang baik dan maksimal dan akan menumbuhkan komitmen organisasional karyawan terhadap perusahaan dan akhirnya karyawan tersebut akan memberikan kesetiaan.

Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Nur Abib Asriyanto (2013:115) menyebutkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menjelaskan bahwa semakin besar karyawan termotivasi maka akan semakin meningkat kinerja karyawan karena dengan adanya motivasi maka karyawan akan mendapatkan dorongan untuk melakukan tugas-tugas perusahaan yang baik dan efisien. Sehingga perusahaan dapat

berkembang dengan baik. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah :

H3 : Motivasi Kerja Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan