

## BAB II

### TINJUAN PUSTAKA DAN KERANGKA BERFIKIR

#### Tinjauan Pustaka Penelitian

##### 2.1 Ilmu Administrasi Bisnis

Menurut Supriyanto (2016) administrasi bisnis adalah bagian dari ilmu-ilmu sosial yang mempelajari proses kerja sama antara dua orang atau lebih dalam upaya mencapai suatu tujuan yang merupakan ilmu yang berfokus pada perilaku manusia.

Objek dari ilmu administrasi adalah orang-orang dengan perilakunya, subjek yang dipelajari adalah bentuk atau bagian serta mekanisme kerjasama, sedangkan metode merupakan cara atau pemikiran yang dikembangkan untuk mencapai tujuan dari kerja sama tersebut.

Dalam karya besar **Henri Fayol (2012)** yang berjudul *Administration Industrielle Et Generale* yang membagi fungsi-fungsi pokok *administration* kedalam lima aspek pokok, antara lain:

1. Merencanakan (*to plan*)
2. Mengorganisasikan (*to organize*)
3. Mempimpin (*to command*)
4. Melaksanakan pengkoordinasian (*to coordinate*)

## 5. Melaksanakan pengawasan (*to control*)

Adminstrasi bisnis adalah studi tentang bisnis yang meliputi kemampuan analisa, pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, kemampuan komunikasi antar individu, pengembangan strategi bisnis, kepemimpinan dan manajemen sumber daya serta informasi. Tujuan utamanya adalah menghasilkan keuntungan bagi organisasi (perusahaan).

**Griffin (2011) administrasi bisnis adalah proses pengelolaan perusahaan atau organisasi nirlaba guna menjaga kestabilan dan pertumbuhan organisasi.** Cakupan bidang utama administrasi bisnis meliputi operasi, logistic, pemasaran, sumber daya manusia dan manajemen.

## 2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

### 2.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut **Edwin B. Flippo** Dalam buku (Nurhayati R. Supomo Eti: 2018). Menjelaskan bahwa. **Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasiaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan, dan masyarakat.**

**Stoner & Freeman (1992) manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, upaya pengendalian anggota organisasi dan proses penggunaan semua sumber daya lainnya dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.**

Sumber daya manusia yang berkaitan dengan organisasi yaitu meliputi semua individu dan organisasi yang berstatus sebagai anggota dalam organisasi, yang masing-masing memiliki peran dan fungsi. Sumber daya manusia memiliki potensi fisik dan non fisik. Potensi fisik yaitu suatu kemampuan yang terakumulasi pada tiap individu anggota organisasi, sedangkan kemampuan nonfisik yaitu kemampuan pengetahuan, keahlian, keterampilan, daya nalar, dan hubungan antar manusia yang memiliki tiap individu dalam organisasi.

Menurut **Malayu S.P Hasibuan (2012:10) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membuat terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.**

### **2.2.2 Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2005) **menegaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:**

1. **Perencanaan**  
Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.
2. **Pengorganisasian**  
Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.
3. **Pengarahan**  
Pengarahan (*direction*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan.
4. **Pengendalian**

Pengendalian(*controlling*) adalah suatu kegiatan untuk mengendalikan semua karyawan agar mau menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknik, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) atau tidak langsung (*indirect*) berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8. Pengintegrasian Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mencari peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusannya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan yang disebabkan oleh keinginan karyawan ataupun keinginan perusahaan.

## **2.3 Pengembangan Sumber Daya Manusia**

### **2.3.1 Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Pengembangan menurut **Andrew F.Sikula (2017:70)** mengemukakan bahwa:“**Mengacu pada masalah staf dan personel adalah suatu proses pendidikan jangka panjang menggunakan suatu prosedur yang sistematis dan terorganisasi dengan mana manajemen belajar pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum”.**

Pengembangan merupakan fungsi operasional kedua dari manajemen personalia. Pengembangan karyawan baru maupun karyawan lama perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan, agar pengembangan dapat dilaksanakan dengan baik, harus terlebih dahulu menetapkan suatu program pengembangan karyawan. Pengembangan karyawan harus bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan agar kualitas kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal.

Setiap karyawan perusahaan dituntut agar bekerja efektif, efisien, kualitas dan kuantitas pekerjaannya baik sehingga daya saing perusahaan semakin besar. Pengembangan ini dilakukan untuk karyawan lama maupun baru dengan pelatihan dan pendidikan. Pengembangan ini memang membutuhkan biaya yang cukup besar, tetapi biaya ini merupakan suatu investasi jangka panjang di perusahaan karena karyawan yang cakap dan terampil akan dapat bekerja dengan lebih efisien, efektif, tidak pemborosan bahan baku. Hasil kerja tersebut akan menghasilkan kinerja yang

baik maka daya saing pun akan semakin besar. Hal ini akan memberikan peluang yang baik bagi perusahaan untuk mendapatkan laba dan keuntungan yang lebih besar.

Menurut **Malayu S.P Hasibuan (2017:69) Suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pelatihan dan pendidikan.**

## **2.4 Pelatihan Kerja**

### **2.4.1 Pengertian Pelatihan Kerja**

Salah satu fungsi dari sebuah manajemen sumber daya manusia adalah *training and development* ialah untuk menghasilkan tenaga kerja pendidikan yang berasal dari sumber daya manusia yang tepat dan baik sangat perlu untuk mengikuti pelatihan. Dalam hal ini sebagai upaya untuk mempersiapkan para karyawan pendidikan untuk menghadapi tugas dari pekerjaan jabatan yang dianggap belum menguasai. Berikut ini adalah pendapat dari beberapa ahli mengenai pelatihan:

Menurut **Edwin B. Flippo** di dalam **Malayu S.P (2012:70) “ Latihan adalah suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian seorang karyawan untuk mengerjakan suatu pekerjaan tertentu”**. Definisi pelatihan menurut **Andrew F.Sikula** yang dikutip oleh **Malayu S.P. Hasibuan (2017:70)** menjelaskan bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan pengetahuan teknik pengerjaan dan keahlian bertujuan tertentu

Menurut **Anwar Prabu Mangkunegara (2018:44)** pelatihan (*training*) ditujukan kepada karyawan pelaksana dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis. Ada beberapa faktor yang berperan dalam pelatihan menurut **Anwar Prabu Mangkunegara**, yang dimana dijadikan oleh peneliti menjadi sebuah indikator dalam pelatihan diantaranya seperti:

1. **Tujuan dan Sasaran Pelatihan**  
Yaitu, tujuan dari pelatihan harus jelas dan dapat diukur.
2. **Pelatih (*Trainers*)**  
Yaitu, pelatih harus ahli dan didasarkan pada keahlian dan kemampuan untuk memberikan keahlian tersebut pada peserta pelatihan.
3. **Materi Pelatihan**  
Yaitu, materi pelatihan harus disesuaikan dengan tujuan yang akan dicapai
4. **Metode Pelatihan**  
Yaitu, metode pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang menjadi peserta.
5. **Peserta Pelatihan**  
Yaitu, peserta pelatihan yang benar-benar siap dilatih serta harus memenuhi persyaratan yang ditentukan.

Menurut definsi-definisi yang telah dijelaskan diatas, pelatihan pada dasarnya sebuah upaya untuk meningkatkan atau mempersiapkan karyawan pada masa depan dan tidak selalu terkait dengan pekerjaan atau jabatan saat ini melalaui berbagai bentuk kegiatan pelatihan.

#### **2.4.2 Tujuan Pelatihan**

Pelatihan karyawan bertujuan dan bermanfaat bagi perusahaan, karyawan, konsumen, atau masyarakat yang mengkonsumsi barang atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan.

Tujuan pelatihan menurut **Anwar Prabu Mangkunegara (2018:48)**, antara lain sebagai berikut:

- a. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja.
- c. Meningkatkan kualitas kerja.
- d. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia.
- e. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja.
- f. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal.
- g. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.
- h. Menghindari keusangan (*obsolescence*)
- i. Meningkatkan perkembangan pribadi pegawai

Dan tujuan diatas dapat dipahami bahwa tujuan pelatihan yaitu untuk memperbaiki dan meningkatkan efektifitas kerja karyawan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan menciptakan.

Kesimpulannya pengembangan karyawan (pendidikan dan pekatihan) perlu dilakukan setiap perusahaan karena akan memberikan manfaat bagi perusahaan, karyawan, dan masyarakat konsumen..

### 2.4.3 Komponen-Komponen Pelatihan

Merupakan suatu bagian dari keseluruhan atau unsur yang membentuk suatu kesatuan dalam upaya meningkatkan kemampuan dan keahlian.

Komponen-komponen pelatihan menurut **Anwar Prabu Mangkunegara (2018:44)** sebagai berikut:

1. **Tujuan dan Sasaran Pelatihan**  
Tujuan dari pelatihan harus jelas dan dapat diukur.
2. **Pelatih (*Trainers*)**  
Pelatih harus ahli dan didasarkan pada keahlian dan kemampuann untuk memberikan keahlian tersebut pada peserta pelatihan.
3. **Materi Pelatihan**  
Materi pelatihan harus disesuaikan dengan tujuan yang dicapai.
4. **Metode Pelatihan**  
Metode pelatihan harus sesuai dengan tingkat kemampuan pegawai yang akan menjadi peserta.
5. **Peserta Pelatihan**

Peserta pelatihan dipilih yang benar-benar siap dilatih serta harus memenuhi persyaratan yang ditentukan.

#### **2.4.4 Prinsip-Prinsip Pelatihan**

Untuk melakukan pelatihan selalu ada prinsip-prinsip pelatihan guna untuk menjadi acuan saat memberikan pelatihan. Terdapat proses yang sedikit rumit pada saat peserta pelatihan memperoleh keterampilan dan pengetahuan yang baru yang belum pernah diketahui oleh peserta tersebut sebelumnya.

**Mc, Gehee (1997)** dalam buku **Anwar Prabu Mangkunegara (2018:44)** merumuskan prinsip-prinsip perencanaan pelatihan dan pengembangan sebagai berikut:

- a. Materi harus diberikan secara sistematis dan berdasarkan tahapan-tahapan
- b. Tahapan-tahapan tersebut harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
- c. Penatar harus mampu memotivasi dan menyebarkan respon yang berhubungan dengan serangkaian materi pelajaran.
- d. Adanya penguat (*reinforcement*) guna membangkitkan respon yang positif dari peserta.
- e. Menggunakan konsep pembentukan (*shaping*) pelaku.

#### **2.4.5 Peserta Pelatihan**

**Malayu S.P. Hasibuan (2017)** dalam bukunya menyebutkan peserta yang akan mengikuti pengembangan dari suatu perusahaan adalah karyawan baru dan lama, baik ditenaga operasional maupun karyawan manajerial.

##### **a.Karyawan Baru**

Yaitu karyawan yang baru diterima bekerja pada perusahaan. Mereka diberi pengembangan agar memahami, terampil, dan ahli dalam menyelesaikan

pekerjaannya, sehingga para karyawan dapat bekerja lebih efisien dan efektif pada jabatan atau pekerjaannya. Pengembangan karyawan baru perlu dilaksanakan agar teori dasar yang telah mereka kuasai dapat diimplementasikan secara baik dalam pekerjaannya.

#### **b. Karyawan Lama**

Yaitu karyawan lama oleh perusahaan ditugaskan untuk mengikuti pengembangan, seperti pada bali pusat pelatihan kerja. Pengembangan karyawan lama dilaksanakan karena tuntutan kerja, jabatan, perluasan perusahaan, penggantian mesin lama dengan mesin baru, pembaruan metode kerja, peserta persiapan untuk promosi. Jelaskan pengembangan karyawan perlu dilakukan agar karyawan semakin memahami *technical skill*, *human skill*, *conceptual skill*, supaya moral kerja dan prestasi kerjanya meningkat.

### **2.4.6 Metode-metode Pelatihan**

Metode latihan harus berdasarkan kepada kebutuhan pekerjaan tergantung pada berbagai faktor, yaitu waktu, biaya, jumlah peserta, tingkat pendidikan dasar peserta, latar belakang peserta, dan lain-lain.

Metode-metode pelatihan menurut **Andrew F.Sikula** dikutip dari buku **Malayu S.P Hasibuan (2017:77)** sebagai berikut:

#### **a. On the job**

Peserta pelatihan langsung bekerja di tempat untuk belajar dan meniru suatu pekerjaan dibawah seorang pengawas. Metode pelatihan dibedakan dalam dua cara:

##### **1. Cara Informal**

Yaitu pelatih menyuruh peserta latihan untuk memperhatikan orang lain yang sedang melakukan pekerjaan, kemudian ia diperintahkan untuk mempraktekkannya.

##### **2. Cara Formal**

Yaitu supervisor menunjuk seorang karyawan senior untuk melakukan pekerjaan tersebut, selanjutnya para peserta latihan melakukan pekerjaan sesuai dengan cara-cara yang dilakukan karyawan senior.

*On job training* dapat pula latihan dilakukan dengan menggunakan bagan, pedoman, gambar, contoh yang sederhana, demonstrasi, dan lain-lain. Kebaikan cara *on the job training* ini ialah para peserta belajar langsung pada kenyataan pekerjaan dan peralatan. Adapun keburukannya adalah pelaksanaan sering tidak teratur (tidak sistematis) dan kurang efektif jika pengawas kurang pengalaman.

***b. Vestibule***

Yaitu metode latihan yang dilakukan dalam kelas atau bengkel yang biasanya diselenggarakan dalam suatu perusahaan industri untuk memperkenalkan pekerjaan pada karyawan baru dan melatih mereka mengerjakan pekerjaan tersebut. Melalui percobaan dibuat suatu duplikat dari bahan, alat-alat dan kondisi yang akan mereka temui dalam situasi kerja yang sebenarnya.

***c. Demonstration and Example***

Yaitu metode latihan yang dilakukan dengan cara peragaan dan penjelasan bagaimana cara-cara atau percobaan yang didemonstrasikan. Metode ini merupakan latihan yang sangat efektif karena peserta melihat sendiri teknik mengerjakannya dan diberikan penjelasan-penjelasan, bahkan jika perlu boleh dicoba mempraktekannya.

Dalam banyak hal, dengan menunjukkan bagaimana seseorang harus mengerjakan tugasnya adalah lebih mudah dari pada menceritakan atau menyuruhnya mempelajari langkah-langkah pekerjaannya. Biasanya demonstrasi dilengkapi dengan gambar, teks, diskusi, video, dan lain-lain.

***d. Simulation***

Yaitu situasi atau kejadian yang ditampilkan semirip mungkin dengan situasi yang sebenarnya tapi hanya merupakan tiruan saja. Simulasi merupakan suatu teknik untuk mencontoh semirip mungkin terhadap kondisi sebenarnya dari pekerjaan yang akan dijumpai.

***e. Apprenticeship***

Yaitu cara untuk mengembangkan keahlian pertukangan sehingga pada karyawan yang bersangkutan dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaannya.

***f. Classroom methods***

Metode pertemuan dalam kelas meliputi *lecture* (pengajaran), *conference* (rapat), *programmed instruction*, metode studi kasus, *role playing*, metode diskusi, dan metode seminar.

## **2.5 Kinerja Karyawan**

Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda-beda setiap individualnya dalam menjalankan tugasnya. Kinerja merupakan suatu aksi bukan merupakan suatu kejadian, bukan sebuah kejadian. Aksi kinerja itu terdiri dari banyak komponen dan juga bukan hasil yang dapat dilihat pada saat itu juga. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh.

### **2.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Veithzal, et.al (2009) merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranan atau *job desk* atau perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah dibuat.

Sedangkan menurut Kaswan (2017: 278) kinerja karyawan mencerminkan perilaku pegawai di tempat kerja sebagai penerapan keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan, yang memberikan kontribusi atau nilai terhadap tujuan organisasi.

Menurut **Rismawati dan Mattalata (2018:2)** kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu organisasi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

**Bintoro dan Daryanto (2017: 105)** mengatakan kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang seperti yang diharapkan. Menurut **Wirawan (2015: 5)** kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Menurut **Anwar Prabu Mangkunagara (2018:67)** menyatakan bahwa pengertian kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

**Anwar Prabu Mangkunagara (2018:67)** mengemukakan lima dimensi yang dapat dijadikan tolak ukur dalam menilai kinerja yaitu:

1. **Kualitas** Yaitu, seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
2. **Kuantitas** Yaitu, seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya.
3. **Kerja sama** Yaitu, karyawan mampu bekerja sama dengan rekan kerjanya dalam menyelesaikan tugas yang dibeikan oleh organisasi atau instansi.

4. **Tanggung jawab** Yaitu, kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.
5. **Inisiatif** Yaitu, karyawan mempunyai kemampuan dalam mengerjakan tugas dan mempunyai inisiatif.

### 2.5.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Adapun kinerja karyawan dalam suatu organisasi, dipengaruhi oleh banyak faktor, baik faktor dari dalam karyawan itu sendiri maupun faktor organisasi itu sendiri.

Menurut **Anwar Prabu Mangkunagara (2018:67)** faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. **Faktor kemampuan**, Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki *IQ* diatas rata-rata (*IQ 110-120*) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.
2. **Faktor motivasi**, motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seseorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

(**Martin dan Jackson:2012**) berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

1. **Kemampuan individual**  
Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan, pemahaman, kemampuan, kecakapan interpersonal, dan kecakapan teknis. Dengan demikian, kemungkinan seorang pegawai mempunyai kinerja yang baik jika memiliki keterampilan baik.
2. **Usaha yang dicurahkan**  
Usaha yang dicurahkan pegawai adalah ketika bekerja, kehadiran, dan motivasinya. Tingkat keterampilan merupakan cerminan dari apa yang dilakukan, sedangkan tingkat upaya merupakan serminan apa yang dilakukan.
3. **Lingkungan organisasional**  
Perusahaan menyediakan fasilitas bagi pegawai meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatan, teknologi, dan manajemen.

### 2.5.3 Pengukuran Kinerja Pegawai

Merupakan suatu proses penelitian terhadap kemajuan dalam pekerjaan karyawan yang telah ditentukan sasaran dan tujuannya sebelumnya. **Menurut Dick Grote (1996) dalam bukunya *The Complet Guide to Performance Appraisal* menyatakan bahwa dalam pengukuran atau penelian kinerja ada tiga pendekatan yaitu:**

1. Penilaian atau pengukuran kinerja berbasis pelaku.
2. Penilaian atau pengukuran kinerja berbasis perilaku.
3. Penilaian atau pengukuran kinerja berbasis hasil.

Sedangkan menurut **Sudarmanto, SIP, Msi (2015)** dalam bukunya *kinerja dan pengembangan kompetensi SDM* menyatakan bahwa standar pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan mengukur empat hal yaitu:

1. Pengukuran kinerja dikaitkan dengan analisis pekerjaan, uraian pekerjaan.
2. Pengukuran kinerja dilakukan dengan mengukur sifat atau karakter pribadi (*traits*).
3. Pengukuran kinerja dilakukaan dengan mengukur hasil dari pekerjaan yang dicapai.
4. Pengukuran kinerja dilakukan dengan mengukur perilaku atau tindakan-tindakan dalam mencapai hasil.

### 2.6 Hubungan Antara Pelatihan dan Kinerja

**Kasmir (2016:198)** mengungkapkan pendapatnya bahwa tujuan pelatihan adalah untuk mendongkrak kinerja karyawan agar menjadi lebih baik. Demikian pula dengan pengembangan karyawan memiliki arti penting bagi karyawan guna menambah pengetahuan dan keahliannya. Sedangkan tujuan kinerja adalah untuk kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Maksudnya adalah bagi karyawan yang memiliki kemampuan atau keahlian yang kurang perlu diberikan

pelatihan, agar mampu meningkatkan kinerjanya. Sedangkan tujuan pelatihan adalah untuk mendongkrak kinerja karyawan agar menjadi lebih baik.

**Menurut Ammeq et al (2013) membuktikan bahwa pelatihan berhubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Triasmoko, dkk. (2014) juga mengatakan pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.**

**Sedangkan menurut Sultana et al (2012) mengatakan pelatihan merupakan elemen kunci untuk meningkatkan kinerja karena pelatihan berhubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.**

Pelatihan memiliki hubungan dengan kinerja karyawan. Karena jika hasil penilaian pelatihan yang didapatkan selama masa pelatihan bagus, maka perusahaan akan merasakan dampak baiknya seperti meningkatnya kinerja karyawan dan akan tercapainya visi & misi perusahaan ataupun tujuan dari sebuah perusahaan untuk mencapai hasil kinerja yang maksimal. Maka dari itu setiap karyawan yang berada dalam suatu perusahaan diharapkan dapat bekerja secara efektif dan efisien, baik itu dari segi kualitas, kuantitas, maupun ketepatan waktu. Untuk meningkatkan kemampuan karyawannya. Begitu juga dengan sebaliknya perusahaan harus mengadakan adanya pelatihan bagi karyawan untuk membantu karyawan dalam menjalani tugasnya.

## **2.7 Penelitian Terdahulu**

Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu dan jurnal-jurnal yang berhubungan dengan penelitian.

Tabel 2 .1 Penelitian Terdahulu

Nama Penelitian	Judul	Perbedaan	Persamaan
Ni Wayan Eka Sri Anggereni Pendidikan Ekonomi, Universitas Pendidikan Ganesha Volume 10 No. 2 2018 p-ISSN : 2599-1418 e-ISSN : 2599-1426	Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Perkereditan Desa (LPD) Kabupaten Buleleng.	- Perbedaan dengan penelitian ini yaitu terletak pada objek penelitiannya.	- Persamaan dengan penelitian ini yaitu sama-sama menggunakan metode penelitian kuantitatif. - Dalam penelitian ini sama-sama menggunakan variabel pelatihan (X) dan variabel kinerja (Y)
Nurul Khastelia Hartomo, Bachruddin Saleh Luturlean Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom Bandung Vol. 4 No.1, 2020	Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung	- Perbedaan dengan penelitian ini yaitu terletak pada objek penelitiannya.	- Persamaan dengan penelitian ini yaitu sama-sama menggunakan metode penelitian kuantitatif - Dalam penelitian ini sama-sama menggunakan variabel pelatihan (X) dan variabel kinerja (Y)
Lipia Kosdianti, Didi Sunard Fakultas Ekonomi	Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT.Satria Piranti	- Perbedaanya dengan penelitian ini yaitu terletak pada objek	- Persamaan dengan peneliti ini yaitu sama-sama

<p>Program Studi Manajemen, UNPAM Vol.1, No.1 Februari 2021: 141 - 150 P-ISSN 2775-9695 E-ISSN 2775-9687</p>	<p>Perkasa di Kota Tangerang</p>	<p>penelitiannya.</p>	<p>menggunakan metode penelitian kuantitatif</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dengan penelitian ini sama-sama menggunakan variabel pelatihan (X) dan variabel kinerja (Y)</li> </ul>
<p>Aditiya Lesmana (2021)</p>	<p>Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada UKM Spoccat Kota Bandung</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perbedaan dengan penelitian ini yaitu terletak pada objek penelitiannya.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Persamaan dengan peneliti ini yaitu sama-sama menggunakan metode penelitian kuantitatif</li> <li>- Dengan penelitian ini sama-sama menggunakan variabel pelatihan (X) dan variabel kinerja (Y)</li> </ul>

*Sumber : Hasil Studi Kepustakaan, 2022*

## 2.8 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

### 2.8.1 Kerangka Pemikiran

Perusahaan yang mengadakan pelatihan dapat memberikan manfaat yang begitu penting bagi karyawan dan juga untuk perusahaan itu sendiri. Manfaat pelatihan itu sendiri dapat dirasakan karyawan diantara yaitu karyawan dapat menambahkan rasa tanggung jawab kepada karyawan, mendapatkan informasi penting atau informasi teknologi dan pengetahuan yang akan membantu karyawan, dapat mengurangi beban karyawan dalam mengerjakan pekerjaan, dapat meningkatkan kreatifitas karyawan. Sedangkan manfaat yang dirasakan oleh perusahaan yaitu dengan mengadakan pelatihan dapat meningkatkan pendapatan perusahaan yang lebih tinggi lagi, meningkatkan produktivitas dan kinerja, kualitas kerja

Menurut **Anwar Prabu Mangkunagara (2018:14)** pelatihan (*training*) **ditujukan kepada karyawan pelaksana dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis.** Ada beberapa faktor yang berperan dalam pelatihan menurut **Anwar Prabu Mangkunegara**, yang dimana dijadikan oleh peneliti menjadi sebuah indikator dalam pelatihan diantaranya seperti:

1. **Tujuan dan Sasaran Pelatihan**  
Yaitu, tujuan dari pelatihan harus jelas dan dapat diukur.
2. **Pelatih ( Trainers)**  
Yaitu, pelatih harus ahli dan didasarkan pada keahlian dan kemampuan untuk memberikan keahlian tersebut pada peserta pelatihan.
3. **Materi Pelatihan**  
Yaitu, materi pelatihan harus disesuaikan dengan tujuan yang akan dicapai.
4. **Metode Pelatihan**  
Yaitu, metode pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang akan menjadi peserta.

**5. Peserta Pelatihan**  
**Yaitu, peserta pelatihan yang benar-benar siap dilatih serta harus memenuhi persyaratan yang ditentukan.**

Kinerja juga merupakan salah satu hal yang penting didalam organisasi karena merupakan pertanyaan kunci terhadap efektivitas atau keberhasilan suatu organisasi. Organisasi yang berhasil dan efektif merupakan organisasi dengan individu yang didalamnya mempunyai kinerja yang baik. Organisasi yang efektif atau berhasil akan ditopang oleh sumber daya manusia yang berkualitas.

Kinerja adalah sebuah pencapaian atau efektifitas pada tingkat pegawai atau pekerjaan. Dimensi atau indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Ukuran-ukuran dijadikan tolak untuk menilai kinerja. Dimensi ataupun ukuran kinerja sangat diperlukan karena akan bermanfaat baik bagi banyak pihak. **Anwar Prabu Mangkunagara (2018:67)** mengemukakan lima dimensi yang dapat dijadikan tolak ukur dalam menilai kinerja yaitu:

1. **Kualitas** Yaitu, seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
2. **Kuantitas** Yaitu, seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya.
3. **Kerja sama** Yaitu, karyawan mampu bekerja sama dengan rekan kerjanya dalam menyelesaikan tugas yang akan diberikan oleh organisasi atau instansi.
4. **Tanggung jawab** Yaitu, kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.
5. **Inisiatif** Yaitu, karyawan mempunyai kemampuan dalam mengerjakan tugas dan mempunyai inisiatif.

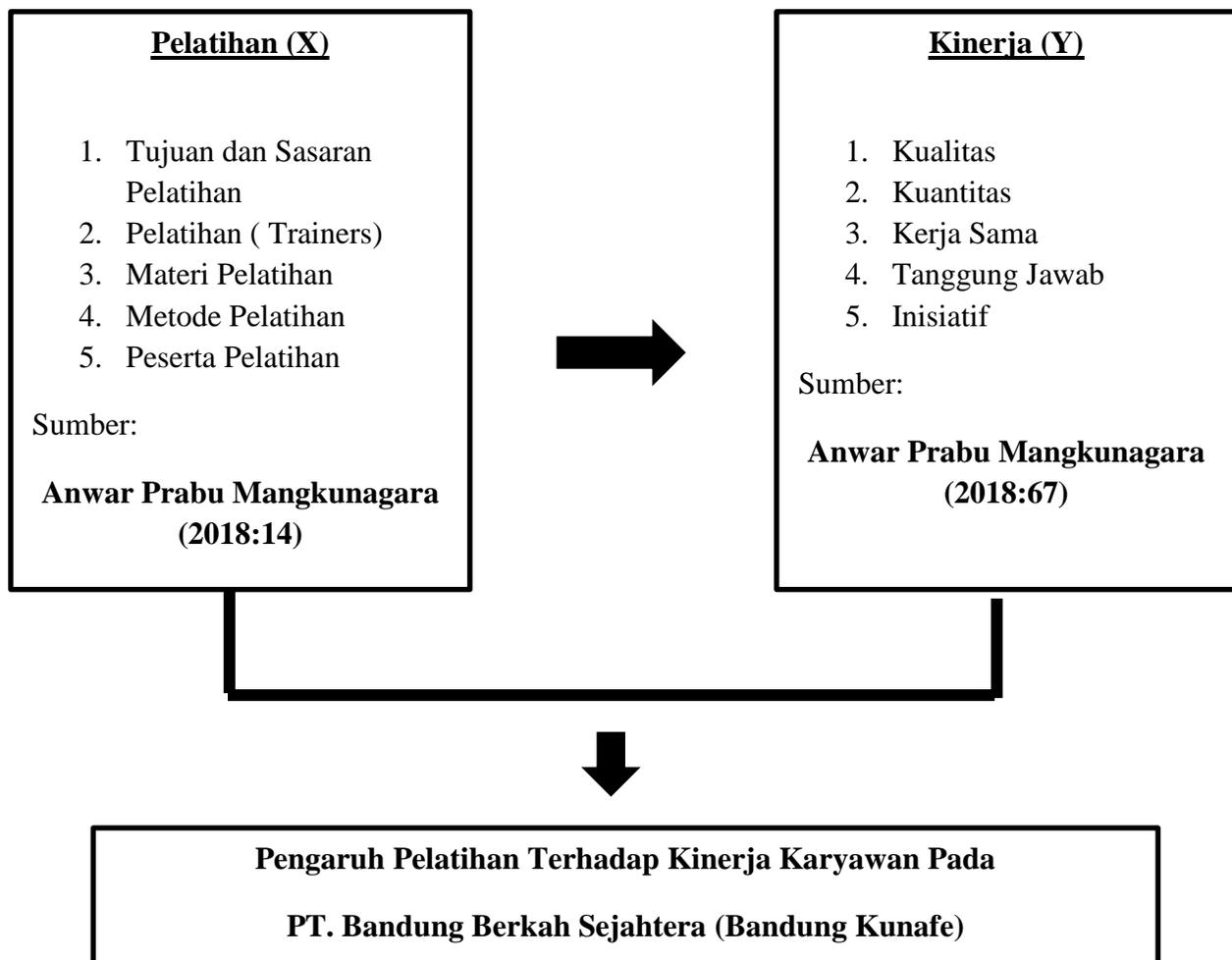
Pelatihan dapat meningkatkan kinerja karyawan, hal ini dikemukakan oleh **Kasmir (2016:198)** mengungkapkan pendapatnya bahwa “ **tujuan pelatihan adalah untuk mendongkrak kinerja karyawan agar menjadi lebih baik**”

Pelatihan adalah pembelajaran yang mempunyai tujuan untuk membentuk serta meningkatkan keterampilan kerja untuk karyawan yang didalamnya meliputi

keterampilan fisik, keterampilan intelektual, keterampilan manajemen dan juga sosial. Sehingga jika dilakukannya sebuah pelatihan diharapkan kinerja karyawannya dapat terus meningkat dan juga dapat memberikan hasil atau kontribusi yang baik untuk perusahaan tersebut dapat tercapai dengan maksimal.

Untuk itu, berdasarkan pemaparan diatas, maka hubungan antara indikator variabel X dan indikator Y pada penelitian ini, dapat digambarkan seperti di bawah ini:

**Gambar 2.1 Gambar Hubungan Antara Indikator Variabel X dan Indikator Variabel Y dalam Kerangka Pemikiran**



### 2.8.2 Hipotesis

Berdasarkan uraian dan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan sebelumnya, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut: “ **Adanya pengaruh yang signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bandung Berkah Sejahtera (Bandung Kunafe)**”.

Berdasarkan hipotesis tersebut, maka penelitian mengemukakan definisi operasionalnya sebagai berikut:

1. Pengaruh adalah yang mengakibatkan seseorang dalam mencapai sebuah tujuannya.
2. Pelatihan adalah upaya yang dilakukan perusahaan kepada karyawan untuk melakukan pendidikan dan latihan untuk kebutuhan pekerjaannya.
3. Signifikan adalah suatu hal yang sangat penting dan tidak lepas dari suatu persoalan.
4. Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugasnya.

Untuk melengkapi hipotesis maka menggunakan hipotesis statistic, sebagai berikut:

- a.  $H_0 : r_s < 0$  : artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel Pelatihan (X) terhadap variabel Kinerja (Y).
- b.  $H_t : r_s \geq 0$  : artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Pelatihan (X) terhadap variabel Kinerja (Y).

- c.  $r_s$  : sebagai symbol untuk mengatur eratnya pengaruh dua variabel penelitian yaitu Pelatihan (X) dan Kinerja (Y).
- d. Alpa ( $\alpha$ ), yaitu tingkat keabsahan dengan tingkat kekeliruan 5% atau  $\alpha = 0,05$ . Apabila terjadi kesalahan / kekeliruan dalam analisis tersebut yang dapat ditoleransi hanya sampai 5%.