

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Indonesia merupakan negara yang kaya akan bahan galian (tambang). Bahan galian tersebut berupa emas, perak, tembaga, minyak, gas bumi, batu bara dan lain-lain dimana bahan galian itu dikuasai oleh negara. Penguasaan Negara berisi wewenang untuk mengatur, mengurus dan mengawasi pengelolaan atau perusahaan bahan galian, serta berisi kewajiban untuk mempergunakannya bagi sebesar-besarnya kesejahteraan rakyat. Untuk saat ini pertambangan sudah tersebar di beberapa kota besar yang ada di Indonesia diantaranya yaitu Papua, Banyuwangi, Maluku Utara, Kalimantan Tengah, Nusa Tenggara Barat, Jawa Barat, dan Sumatera Utara. Seperti yang sudah di singgung sebelumnya, untuk di daerah Nusa Tenggara Barat yaitu dikecamatan Hu'u yang didirikan pada tahun 2017 sampai saat ini.

Diera persaingan bisnis yang semakin ketat diantara setiap perusahaan-perusahaan baik dalam lingkup lokal, regional maupun global. Perusahaan harus memiliki karyawan yang berkualitas dan produktif untuk mencapai keberhasilan dan keunggulan kompetitif. Oleh karena itu, banyak perusahaan-perusahaan yang memperkenalkan program pelatihan dan pemberdayaan karyawan sebagai cara untuk meningkatkan kinerja karyawan. Salah satunya pada perusahaan yang bekerja dibidang kontruksi tanpa adanya pelatihan dan pemberdayaan yang baik perusahaan akan sulit berkembang dan bersaing dengan perusahaan lain, begitupun pada PT Wadu Bura Jaya (WBJ). Pelatihan dan pemberdayaan karyawan merupakan salah satu strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif untuk

membangun kemampuan karyawan dan memaksimalkan potensi karyawan dalam melakukan tugas-tugas yang diberikan. Setiap perusahaan atau organisasi melakukan berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya yaitu berusaha untuk mendapatkan keuntungan, tetapi tidak terlepas dari tujuan utamanya yaitu untuk mensejahterakan dan memajukan kemampuan karyawannya karena karyawan merupakan aset bagi perusahaan. Beberapa aktivitas perusahaan untuk memajukan kemampuan karyawannya adalah karakteristik pekerjaan dan pengembangan karir karyawan.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset yang harus ditingkatkan secara efektif dan efisien, sehingga akan terwujud kinerja yang optimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam hal ini perusahaan harus mampu menciptakan situasi dan kondisi yang mendorong sumber daya manusia secara optimal. Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor penting dan strategis dalam perusahaan. Dibandingkan dengan faktor lain sumber daya manusia merupakan aset yang paling berharga. Peran sumber daya manusia akan sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan perusahaan dalam mencapai visi dan misi yang telah ditentukan, oleh karena itu sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan, karena keberlangsungan suatu perusahaan itu ditentukan oleh kinerja karyawan.

PT Wadu Bura Jaya (WBJ) merupakan Badan Usaha yang bergerak di bidang konstruksi yang mengerjakan proyek nasional. Yang berlokasi di jalan Lintas Lakey Desa Daha, Kecamatan Hu'u, Kabupaten Dompu, NTB ditemukan tepatnya fenomena yang berkaitan dengan pelatihan kerja ini bahwa pelatihan kerja yang rendah berbanding lurus dengan pemberdayaan karyawan yang rendah, yang disebabkan karena jenis pelatihan yang diberikan hanya ditunjukkan kepada

beberapa bagian saja , sehingga tujuan pelatihan tersebut hanya untuk sebagian devisi tidak menyeluruh di setiap bagian , hal ini materi yang diberikan hanya diterima oleh sebagian orang saja.

Adapun Fenomena berkaitan dengan Pemberdayaan karyawan yang masih kurang baik hal ini bisa dilihat dari karyawan yang belum memahami tugas pokok dan fungsi dalam menjalankan pekerjaan yang menyebabkan sering terlambatnya penyelesaian pekerjaan dan ada beberapa karyawan merasa kurang tidak mendapatkan keadilan dengan adanya perhatian berlebihan dari atasan dan atasan memberi kebeberapa karyawan tertentu sehingga memepengaruhi rasa percaya diri karyawan terhadap kemampuan yang dimilikinya hal ini disebabkan tidak ada dukungan dari Pihak Manajemen, kurangnya pemahaman manajer terhadap kemampuan karyawan dan tidak adanya aktivitas tukar menukar infomasi. Pemberdayaan mengajarkan karyawan bagaimana membuat keputusan dan menerima tanggung jawab terhadap hasil. Dengan pemberdayaan dipastikan bahwa organisasi akan mampu mendapatkan dan mempertahankan karyawannya yang memiliki kualitas, keterampilan, pengetahuan dan kemampuan serta memperkerjakan karyawan secara efetif dan efisien.

Selanjutnya Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang diperoleh oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Anwar Prabu Mangkunegara (2017:67). Sehingga hal ini menandakan bahwa perusahaan harus dapat memberikan tanggungjawab atau suatu pekerjaan pada karyawannya sesuai dengan kemampuan atau keahlian agar konsumen merasa puas telah menggunakan jasa yang ditawarkan oleh perusahaan tersebut. Selain dari itu juga karyawan melakukan pekerjaan

yang terkait juga dengan aspek lain seperti interaksi dengan rekan kerja, atasan, mengikuti peraturan, dan lingkungan kerja.

Berikut ini tabel data perusahaan dari 34 provinsi di Indonesia yang bekerja dibidang kontruksi sebagai berikut:

Tabel 1.1
Data 10 Perusahaan Terbesar Dibidang Kontruksi di 38 Provinsidi Indonesia

No	Provinsi	Jumlah
1	Dki Jakarta	9501
2	Jawa Barat	3023
3	Di Yogyakarta	2694
4	Banten	1652
5	Jawa Tengah	1540
6	Sulawesi Utara	1444
7	Kalimantan Timur	1391
8	Sumatera Utara	1360
9	Papua	1130
10	Nusa Tenggara Barat	214

Sumber : Data Badan Pusat Statistik (BPS) Tahun 2023

Berdasarkan dari Tabel 1.1 dapat dijelaskan dari 10 perusahaan terbesar dari 38 provinsi di Indonesia yang terendah yaitu provinsi Nusa Tenggara Barat sebesar 214, dari 10 provinsi diatas peneliti memilih provinsi Nusa Tenggara Barat sebagai tempat penelitian dikarenakan provinsi Nusa Tenggara barat memiliki jumlah terendah. Data yang diambil dari Badan Pusat Statistik (BPS) Indonesia menunjukkan bahwa perusahaan kontruksi pada 2023 Indonesia terendah salah satunya di Provinsi Nusa Tenggara Barat yaitu sebesar 214 dari 10 (sepuluh) provinsi. Berikut 17 perusahaan yang bekerja dibidang kontruksi yang tersebar diwilayah Nusa Tenggara barat sebagai berikut:

Tabel 1.2
Data Perusahaan Yang Bekerja di Bidang Kontruksi di NTB

No	Perusahaan	Daerah
1	PT. Rangga Eka Pratama	Dompu
2	PT. Sumber Karya Wijaya	Mataram
3	PT. Aria Jaya Raya	Lombok Barat

No	Perusahaan	Daerah
4	PT. Tepat Guna Reforindo	Lombok Barat
5	PT. Bahagia Bangunnusa	Mataram
6	PT. Indra Agung	Mataram
7	PT. Damai Indah Utama	Mataram
8	PT. Bunga Raya Lestari	Sumbawa
9	PT. Karya Pratama Rekajaya	Mataram
10	PT. Lancar Sejati	Dompu
11	PT. Metro Lestari Utama	Mataram
12	PT. Wadu Bura Jaya	Dompu
13	PT. Sarana NTB Venture	Sumbawa
14	PT. Pasindo	Dompu
15	PT. Macmahon	Dompu
16	PT. Sarku Engineering Utama	Dompu
17	PT. Sastra Bara Toga	Dompu

Sumber : Data Badan Pusat Statistik (BPS) NTB, Tahun 2023

Berdasarkan tabel 1.2 diatas menunjukkan perusahaan yang bekerja dibidang kontruksi diwilayah provinsi NTB sebanyak 17 perusahaan. Namun peneliti tertarik untuk meneliti perusahaan Wadu Bura Jaya (WBJ) karena dari hasil pra penelitian yang dilakukan pada PT Wadu Bura Jaya (WBJ) memiliki masalah yang sesuai dengan masalah yang diteliti oleh peneliti yaitu pada kinerja karyawannya yang kurang baik dari 17 perusahaan lain.

PT Wadu Bura Jaya (WBJ) selaku perusahaan yang bekerja dibidang jasa yang menggantungkan nasib tingkat pelayanan dan pengerjaan pada karyawannya, pihak perusahaan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan. Berikut data primer yang diperoleh peneliti mengenai kategori nilai kinerja karyawan pada PT. Wadu Bura Jaya (WBJ) adalah sebagai berikut:

Tabel 1.3
Kategori Nilai Kinerja Karyawan PT. Wadu Bura Jaya (WBJ), NTB

No	Nilai (%)	Kategori	Keterangan
1	91-100	A	Sangat Baik
2	76-90	B	Baik
3	61-75	C	Cukup Baik
4	51-60	D	Kurang Baik
5	0-50	E	Tidak Baik

Sumber: PT. Wadu Bura Jaya (WBJ) NTB, Tahun 2023

Berdasarkan data tabel 1.3 dapat dijelaskan bahwa nilai tertinggi diklasifikasikan dengan huruf A (sangat baik) dengan nilai 91-100, huruf B (baik) dengan rentang nilai 76-90, huruf C (cukup) dengan standar nilai 61-75, huruf D (kurang) yaitu diangka 51-60, dan E (buruk) direntang nilai 0-50. PT. Wadu Bura Jaya (WBJ) memiliki satu cabang yang ada didesa Daha. Peneliti melakukan pra-survey dan wawancara untuk menguatkan data dengan membagikan kuesioner kepada 30 orang karyawan PT. Wadu Bura Jaya (WBJ) Kecamatan Hu'u NTB. Berikut data yang diperoleh peneliti mengenai kinerja karyawan sebagai berikut:

Tabel 1.4
Hasil Pra-Survey Mengenai Kinerja Karyawan PT. Wadu Bura Jaya (WBJ)
Kecamatan Hu'u NTB

No	Dimensi	Distribusi Jawaban					Jumlah Skor	Rata-rata
		STS	TS	KS	S	SS		
1	Kualitas Kerja	6	7	10	3	4	82	2,7
2	Kuantitas Kerja	4	9	8	4	5	88	2,9
3	Kerja Sama	7	6	9	2	6	84	2,8
4	Inisiatif	3	7	11	3	6	92	3,0
5	Tanggung Jawab	4	8	9	4	5	88	2,9
Skor Rata-rata								2,86

Sumber: Hasil olah data pra-survey tahun 2023

Berdasarkan tabel 1.4 diatas diketahui kinerja karyawan terhadap kualitas kerja didapatkan dengan skor rata-rata sebesar 2,7. Hal ini dapat dilihat dari pernyataan HRD bahwa kinerja karyawan dalam bekerja pada PT. Wadu Bura Jaya (WBJ) Kecamatan Hu'u belum mencapai titik kinerja yang baik. Hasil jawab dari dimensi ini didukung dengan hasil data bahwa pada dasarnya karyawan PT. Wadu Bura Jawa (WBJ) Kecamatan Hu'u belum mampu bekerja dengan baik sesuai dengan keinginan perusahaan, namun terkadang penyebab kualitas kerja karyawan di PT. Wadu Bura Jaya (WBJ) Kecamatan Hu'u tidak stabil dikarenakan beberapa faktor salah satunya terjadinya demo dan pemblokiran jalan yang dilakukan oleh

masyarakat setempat mengakibatkan susah nya akses jalan sehinggamenyebabkan karyawan tidak bisa bekerja dengan maksimal dan terjadi keterlambatan dalam pekerjaan bahkan perusahaan meliburkan karyawan sampai situasi dan kondisi kembali stabil dan membaik.

Peneliti melakukan wawancara dan pra-survey dengan 7 variabel yang diduga mempengaruhi kinerja terhadap 30 orang karyawan dengan mengambil sampel dari berbagai populasi untuk melihat lebih lanjut kondisi awal faktor penyebab penurunan kinerja karyawan pada PT. Wadu Bura Jaya (WBJ) Kecamatan Hu'u dan hasilnya dapat dilihat dari tabel sebagai berikut:

Tabel 1.5
Faktor Yang Diduga Mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. Wadu Bura Jaya (WBJ) Kecamatan Hu'u NTB

No	Pernyataan	Distribusi Jawaban					Jumlah Skor	Rata-rata
		STS	TS	KS	S	SS		
Disiplin Kerja								
1	Saya beristirahat sesuai dengan waktu yang ditetapkan	7	3	6	7	7	94	3,1
2	Saya pulang bekerja sesuai dengan waktu yang ditetapkan	5	6	5	7	7	95	3,2
3	Saya mengenakan pakaian kerja atau seragam yang telah ditetapkan	3	7	6	8	6	97	3,2
4	Saya mengerjakan tugas dengan penuh tanggung jawab	5	6	5	7	7	95	3,2
5	Saya mengikuti aturan yang berlaku di perusahaan	5	6	6	6	8	99	3,3
Rata-rata								3,2
Pemberdayaan								
1	Pekerjaan yang saya lakukan penting bagi saya	6	5	7	7	5	90	3,0
2	Saya bisa mengambil keputusan atas apa yang saya kerjakan	5	9	6	5	5	86	2,8
3	Saya sangat peduli dengan apa yang saya lakukan dalam pekerjaan	8	6	4	5	7	87	2,9
4	Saya memiliki kontrol atas	4	8	6	5	7	93	3,1

No	Pernyataan	Distribusi Jawaban					Jumlah Skor	Rata-rata
		STS	TS	KS	S	SS		
	pekerjaan dalam departemen							
5	Pekerjaan yang saya lakukan memiliki pengaruh terhadap hasil yang dicapai perusahaan	3	7	9	5	6	94	3,1
Rata-rata								2,9
Motivasi Kerja								
1	Pekerjaan yang diberikansangat menantang	7	6	7	4	6	86	2,8
2	Setiap hasil kerja yang telahdi laksanakan layak mendapatkan penghargaan	5	5	7	6	7	108	3,6
3	Tunjangan dan jaminan kerja hari tua untuk meningkatkan semangat kerja karyawam	3	3	6	9	9	108	3,6
4	Saya ingin mengembangkan kemampuan saya selama bekerja di perusahaan	6	5	4	9	6	94	3,1
5	Gaji dan bonus dapat memberikan dorongan untuk bekerja lebih baik	2	5	5	9	9	108	3,6
Rata-rata								3,34
Budaya Perusahaan								
1	Perusahaan selalu memberikan imbalan denganadil sesuai dengan beban kerja	2	3	6	9	8	102	3,4
2	Perusahaan mampu mengontrol setiap pekerjaan karyawan	6	6	8	5	5	87	2,9
3	Karyawan mampu untuk menjalankan program dan penyatuan visi dan misi perusahaan	7	5	8	7	3	84	2,8
4	Perusahaan selalu memberikan dukungan kepada karyawan	4	4	6	8	8	94	3,1
5	Karyawan mampu bertoleransi terhadap resiko Pekerjaan	5	6	8	4	5	82	2,7
Rata-rata								2,98
Kepemimpinan								
1	Pimpinan memiliki hubungan baik dengankaryawan	4	4	4	9	9	109	3,6
2	Pimpinan memberikan kebebasan bagi bawahan untuk memberikan pendapat	5	6	5	9	5	93	3,1
3	Pimpinan memberikan	6	5	6	7	6	88	2,9

No	Pernyataan	Distribusi Jawaban					Jumlah Skor	Rata-rata
		STS	TS	KS	S	SS		
	penghargaan bagi karyawan yang memiliki kinerja yang baik							
4	Pimpinan selalu memberikan bimbingan, arahan dan dorongan kepada karyawan	5	5	6	5	9	98	3,3
5	Pimpinan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif	8	5	7	5	5	84	2,8
Rata-rata								3,14
Beban Kerja								
1	Saya merasa terbebani dengan banyaknya pekerjaan yang harus saya selesaikan	4	4	8	6	8	94	3,1
2	Saya merasa jenuh bekerja terus menerus selama jam kerja	2	4	6	9	9	109	3,6
3	Saya merasa susah menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, karena jumlah karyawan dan pekerjaan tidak seimbang	4	5	8	8	5	95	3,2
4	Saya merasa tanggung jawab pekerjaan saya terlalu berat	8	3	7	3	9	92	3,0
5	Saya merasa kesulitan untuk mengambil keputusan yang tepat	6	6	4	6	8	94	3,1
Rata-rata								3,2
Pelatihan Kerja								
1	Pelatih memberikan materi pelatihan dengan baik dan persuasif	5	7	9	5	4	86	2,9
2	Waktu pelaksanaan pelatihan tidak mengganggu waktu kerja	3	8	10	4	5	90	3,0
3	Media pelatihan lengkap dan memadai	6	8	8	5	3	81	2,7
4	Lingkungan pelatihan yang nyaman dan bersih	4	10	9	2	5	84	2,8
5	Lokasi pelatihan mudah dijangkau	6	7	8	3	6	86	2,8
Rata-rata								2,8

Sumber: dari data pra survey tahun 2023

Dapat dilihat dari tabel 1.5 yaitu hasil rekapitulasi pra-survey kinerja karyawan PT. Wadu Bura Jaya (WBJ) dari 7 variabel diatas variabel terendah yaitu variabel pemberdayaan pada pernyataan saya mengambil keputusan atas apa yang saya kerjakan dengan nilai skor terendah sebesar 2,8 dan dengan jumlah rata-rata

sebesar 2,9 dan variabel pelatihan kerja pada media pelatihan lengkap dan memadai dengan nilai skor paling rendah yaitu sebesar 2,7 dengan jumlah rata-rata sebesar 2,8. Hal ini dapat menunjukkan bahwa kinerja karyawan menurun yang diakibatkan oleh faktor kurangnya pelatihan kerja dan pemberdayaan karyawan.

Pelatihan kerja merupakan proses mengajarkan karyawan baru atau yang sudah lama mengenai keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja baik karyawan yang baru ataupun yang sudah lama bekerja perlu mengikuti pelatihan (Gary Dessler 2015:263). Pelatihan kerja sangat lebih efektif, hal tersebut tentunya akan membuat perubahan tingkat kinerja karyawan.

Berikut adalah data yang diperoleh peneliti dalam kuesioner mengenai pelatihan kerja karyawan PT. Wadu Bura Jaya (WBJ) Kecamatan Hu'u peneliti melakukan pra-survey pada 30 orang karyawan dan hasilnya dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1.6
Hasil Pra-Survey Variabel Pelatihan Kerja Pada PT. Wadu Bura Jaya(WBJ)
Kecamatan Hu'u NTB

No	Dimensi	Distribusi Jawaban					Jumlah Skor	Rata-rata
		STS	TS	KS	S	SS		
1	Instruktur	5	7	9	5	4	86	2,9
2	Peserta Pelatihan	3	8	10	4	5	90	3,0
3	Metode	6	8	8	5	3	81	2,7
4	Materi	4	10	9	2	5	84	2,8
5	Tujuan Pelatihan	6	7	8	3	6	86	2,8
Skor Rata-rata								2,8

Sumber: Hasil olah data dari pra-survey tahun 2023

Berdasarkan tabel 1.6 diatas pada variabel pelatihan kerja diketahui memiliki 5 dimensi. Tabel tersebut menunjukkan perolehan skor rata-rata diangka 2,8. Dimensi yang paling rendah yaitu metode dengan nilai rata-rata sebesar 2,7,

hal tersebut menunjukkan bahwa pelatihan kerja karyawan yang sudah dilakukan oleh perusahaan bisa disebut kurang baik.

Peneliti melakukan wawancara dengan karyawan PT. Wadu Bura Jaya (WBJ) Kecamatan Hu'u dan hasilnya ada beberapa faktor yang mempengaruhi pelatihan kerja adalah faktor metode, yang dimaksud metode disini adalah metode penelitian yang diterapkan disistem pelatihan karyawan-karyawan baru. Narasumber mengatakan bahwa metode pelatihan yang digunakan kurang baik dikarekan metode yang digunakan kurang efektif.

Faktor lain selain dari variabel pelatihan kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pemberdayaan yang diberikan oleh PT. Wadu Bura Jaya (WBJ) Kecamatan Hu'u. Pemberdayaan karyawan penting dilakukan karena dampak dari adanya pemberdayaan karyawan dapat membuat karyawan merasa puas karena karyawan banyak berkontribusi dalam pencapaian tujuan perusahaan yang mengarah pada tingginya komitmen organisasional (Diputri dan Rahyuda, 2016).

Sedarmayanti (2017) menyatakan bahwa dimensi dalam mengukur pemberdayaan karyawan meliputi keinginan, kepercayaan, percaya diri, akuntabilitas dan percaya diri.

Berikut merupakan hasil dari pra-survey penelitian mengenai pemberdayaan kerja pada PT. Wadu Bura Jaya (WBJ) Kecamatan Hu'u pada tabel 1.7 sebagai berikut:

Tabel 1.7
Hasil Pra-Survey Variabel Pemberdayaan Pada PT. Wadu Bura Jaya (WBJ)
Kecamatan Hu'u NTB

No	Dimensi	Distribusi Jawaban					umlahSkor	Rata-rata
		STS	TS	KS	S	SS		
1	Keinginan	6	5	7	7	5	90	3,0
2	Kepercayaan	5	9	6	5	5	86	2,8
3	Percaya Diri	8	6	4	5	7	87	2,9

4	Akuntabilitas	4	8	6	5	7	93	3,1
5	Komunikasi	3	7	9	5	6	94	3,1
Skor Rata-rata								2,9

Sumber: Hasil olah data pra-survey tahun 2023

Berdasarkan tabel 1.7 pemberdayaan kerja pada PT. Wadu Bura Jaya (WBJ) Kecamatan Hu'u, mempunyai skor rata-rata 2,9 yang artinya pemberdayaan kerja dapat dikatakan kurang baik. Adapun dimensi yang rendah adalah kepercayaan dengan nilai rata-rata sebesar 2,8, dalam kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan kurangnya upaya pimpinan mendorong karyawan untuk melakukan upaya lebih dalam melaksanakan pekerjaan serta jarang dilibatkan ketika mendiskusikan perubahan didalam perusahaan. Hal ini sangat mempengaruhi kinerja karyawan karena kurangnya pemberdayaan yang dirasakan maka kinerja karyawan akan menurun dan kurang baik.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap karyawan pada PT. Wadu Bura Jaya (WBJ) Kecamatan Hu'u mengenai pemberdayaan kerja karyawan merasa kurang puas mengenai pemberdayaan terhadap karyawan yang dilakukan oleh perusahaan sehingga karyawan tidak bisa bekerja dengan baik.

Namun demikian, keberhasilan program pelatihan dan pemberdayaan karyawan juga bergantung pada faktor-faktor lain seperti dukungan manajemen, pengukuran hasil yang efektif, motivasi karyawan dan lingkungan kerja yang kondusif. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian untuk mengetahui pengaruh program pelatihan dan pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat membantu perusahaan dalam merencanakan dan melaksanakan program yang baik dan efektif.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena permasalahan pada PT. Wadu Bura Jaya (WBJ) Kecamatan Hu'u yang telah dipaparkan diatas, maka peneliti

tertarik untuk kiranya melakukan penelitian dengan judul: **“PENGARUH PELATIHAN DAN PEMBERDAYAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. WADU BURA JAYA (WBJ) KECAMATAN HU’U, NTB”**.

1.2 Identifikasi Dan Rumusan Masalah

Identifikasi dan rumusan masalah penelitian ini diajukan untuk merumuskan dan menjelaskan mengenai permasalahan yang tercakup dalam penelitian. Penelitian pada dasarnya dilakukan guna mendapat data yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah, begitupun dengan penelitian ini. Berdasarkan latar belakang penelitian yang dipaparkan sebelumnya, maka penelitian dapat mengidentifikasi dan merumuskan permasalahan dalam penelitian ini yang menjadi faktor-faktor yang diindikasikan dapat mempengaruhi kinerja karyawan di PT Wadu Bura Jaya (WBJ) yaitu pemberdayaan dan pelatihan.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan pada latar belakang penelitian di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan pada PT Wadu Bura Jaya (WBJ) sebagai berikut:

1. Pelatihan
 - a. Metode pelatihan kerja yang digunakan oleh perusahaan dirasa kurang baik bagi karyawan
 - b. Materi yang diberikan selama pelatihan terlalu luas sehingga sulit untuk dipahami oleh karyawan

2. Pemberdayaan
 - a. Kurangnya kebebasan karyawan dalam mengeluarkan aspirasi untuk perusahaan
 - b. Tidak memberikan keluasaan untuk karyawan dalam mengerjakan tugas
 - c. Terlalu memberikan beban pekerjaan kepada karyawan
3. Kinerja karyawan
 - a. Pencapaian kinerja PT Wadu Bura Jaya (WBJ) mengalami penurunan
 - b. Belum optimalnya kualitas dan kuantitas kerja PT Wadu Bura Jaya (WBJ)
 - c. Masih ada karyawan yang belum mampu menyelesaikan target yang sudah ditentukan perusahaan

1.2.2 Rumusan Masalah

Rintangan dalam dunia kerja adalah sebuah proses menjadi lebih maju dari sebelumnya baik dalam sistem maupun dalam kegiatan operasional kerja. Banyaknya persaingan dari perusahaan-perusahaan lain dapat diakui sebagai masalah dalam meningkatkan kinerja pada perusahaan, oleh karena itu perusahaan harus berfikir ulang mengenai strategi perusahaan yang dilakukannya agar tidak mencapai pada fase *deeline* atau kemunduran.

Berdasarkan dari latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pelatihan pada PT Wadu Bura Jaya (WBJ)
2. Bagaimana pemberdayaan pada PT Wadu Bura Jaya (WBJ)
3. Bagaimana kinerja karyawan pada PT. Wadu Bura Jaya (WBJ)
4. Seberapa besar pengaruh pelatihan dan pemberdayaan terhadap kinerja karyawan pada PT Wadu Bura Jaya (WBJ) baik secara simultan dan parsial

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui serta memperoleh data tentang bagaimana permasalahan yang berkaitan dengan pengaruh program pelatihan dan pemberdayaan terhadap kinerja karyawan yang tujuan utamanya adalah untuk mengetahui, menganalisis dan mengkaji:

1. Pelatihan karyawan pada PT Wadu Bura Jaya (WBJ)
2. Pemberdayaan karyawan pada PT Wadu Bura Jaya (WBJ)
3. Kinerja karyawan pada PT Wadu Bura Jaya (WBJ)
4. Besarnya pengaruh pelatihan dan pemberdayaan terhadap kinerja karyawan pada PT Wadu Bura Jaya (WBJ)

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini penting dilakukan sebagai upaya untuk memberikan rekomendasi dalam mengelola sumber daya perusahaan melalui peningkatan pelatihan dan pemberdayaan kinerja karyawan, sehingga dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan komitmen dan kinerja karyawan yang ada di lingkungan Perusahaan Wadu Bura Jaya (WBJ) Kecamatan Hu'u. Adapun manfaat lain yang dapat diperoleh dari adanya hasil penelitian ini adalah:

1.4.1 Manfaat Akademik/ Teoritis

Secara akademik, hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat yakni untuk memperkaya ilmu pengetahuan khususnya dalam hal peningkatan pelatihan dan pemberdayaan terhadap kinerja karyawan. Lebih lanjut, penelitian ini juga memberikan manfaat berupa pengembangan atau kontribusi terhadap bidang ilmu

yang terkait seperti manajemen ataupun manajemen sumber daya manusia (SDM) khususnya di lingkungan perusahaan/organisasi. Dengan harapan bahwa penelitian ini dapat dijadikan sebagai rujukan untuk penelitian lain yang serupa.

1.4.2 Manfaat Praktis/ Empiris

Kegunaan praktis memuat bagaimana manfaat yang dapat dicapai dari penerapan pengetahuan yang dihasilkan peneliti.

1. Bagi Peneliti

Seluruh rangkaian kegiatan dan hasil penelitian ini diharapkan dapat lebih memantapkan penguasaan fungsi keilmuan yang dipelajari selama mengikuti program perkuliahan Sarjana Ekonomi pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan Bandung.

2. Bagi UNPAS

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran serta informasi tentang pelatihan dan pemberdayaan untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaan serta menambah pengetahuan bagi mahasiswa khususnya jurusan Manajemen.

3. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan sumbangan berupa hasil penelitian yang dapat menjadi rujukan untuk melakukan reformasi atau pembaharuan guna untuk meningkatkan pelatihan dan pemberdayaan terhadap kinerja karyawan yang memberikan dampak terhadap peningkatan komitmen dan kinerja karyawan dalam kegiatannya untuk memberikan pelayanan secara optimal terhadap perusahaan. Sebagai bahan kajian bagi para peneliti lainnya, khususnya yang berminat menindak lanjuti penelitian ini.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka ini, penulis mengemukakan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Seperti yang telah peneliti paparkan pada bab sebelumnya, bahwasannya permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah hal-hal yang berkenaan dengan pelatihan kerja, pemberdayaan kerja dan kinerja karyawan. Dimulai dari pengertian secara umum sampai dengan pengertian yang fokus pada teori yang berkaitan dengan masalah yang peneliti teliti.

2.1.1 Manajemen

Secara umum manajemen adalah ilmu dan seni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Manajemen memiliki kegiatan memimpin, mengatur, mengelola, mengembangkan dan mengendalikan setiap sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan demi tercapainya tujuan perusahaan. Visi dan tujuan yang dimiliki oleh perusahaan serta semua persepsi tentang manajemen tersebut akan mengerucut kepada satu hal yaitu pengambilan keputusan manajemen sangat erat kaitannya dengan sumber daya manusia karena sumber daya manusia adalah perpaduan dari fungsi manajemen dan fungsi dari sumber daya manusia.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari *to manage* yang artinya mengatur. Peraturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen. Jadi manajemen merupakan proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Pada umumnya orang mengatakan, bahwa manajemen adalah pengelolaan atau pengaturan suatu organisasi. Dengan demikian jelas bahwa manajemen menjadi pondasi penting untuk keberlanjutan suatu perusahaan. Manajemen dapat menjamin tercapainya tujuan perusahaan, karena manajemen memiliki karakteristik tugas. Manajemen adalah ilmu dan mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Firmansyah (2018:4) mengemukakan bahwa “Manajemen adalah seni ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan daripada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.”

Afandi (2018:8) menyatakan bahwa manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia atau kepegawaian, pengarahan atau kepemimpinan, dan pengawasan. Pendapat ini disampaikan R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:1) menyebutkan bahwa manajemen merupakan alat atau wadah untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan dengan baik agar tercapai tujuan organisasi dapat terwujud dengan mudah.

Sedangkan Hasibuan (2019:1) mengemukakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Berdasarkan definisi manajemen dari para ahli diatas peneliti menyimpulkan bahwa manajemen adalah suatu cara untuk mengkoordinasi proses kegiatan yang dilakukan dalam upaya mencapai tujuan bersama dengan mengelola sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara optimal melauai kerjasama antar anggota organisasi dengan melakukan perencanaan, pengorganisasian, momotivasi, dan pengendalian untuk mencapai tujuan perusahaan dengan hasil yang efektif dan efisien.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen oleh para pakar manajemen dikembangkan. Ada yang hanya menggunakan empat fungsi, ada juga yang lima fungsi, dan lain sebagainya. Tapi pada prinsipnya setiap fungsi memiliki penjelasan makna yang lebih luas. Masing-masing fungsi tidak berdiri sendiri, melainkan saling berhubungan dan saling memengaruhi serta bergerak kearah yang sudah direncanakan. Fungsi-fungsi manajemen menurut Harlod Koonts dan Cyril O' Donnel (2018:26) terdiri dari empat fungsi, yaitu sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)
 - a) Menentukan tujuan dan target bisnis
 - b) Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target bisnis tersebut
 - c) Menentukan sumber-sumber daya yang diperlukan
 - d) Menetapkan standar atau indikator keberhasilan dalam pencapaian tujuan target bisnis
2. Pengorganisasian (*Organizing*)
 - a) Mengalokasikan sumber daya, merumuskan dan mendapatkan tugas, dan menetapkan prosedur yang diperlukan

- b) Menetapkan struktur organisasi yang menunjukkan adanya garis kewenangan dan tanggung jawab
 - c) Kegiatan perekrutan, penyelesaian, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia atau tenaga kerja
 - d) Kegiatan menetapkan sumber daya manusia pada posisi yang paling tepat
3. Pengimplementasian (*Directing*)
- a) Mengimplementasikan proses kepemimpinan, pembimbing dan pemberian motivasi kepada tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam pencaapaian
 - b) Memberikan tugas dan penjelasan rutin mengenai pekerjaan
 - c) Menjelaskan kebijakan yang diciptakan
4. Pengawasan (*Controlling*)
- a) Mengevaluasi keberhasilan dalama pencapaian tujuan dan target bisnis sesuai dengan indikator yang ditetapkan
 - b) Mengambil langkah klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang mungkin ditemukan
 - c) Melakukan berbagai alternat ef solusi atau berbagai masalah yang terkit dengan pencapaian tujuan dan target bisnis

Berdasarkan definisi menurut ahli dari pernyataan diatas maka dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen pada umumnya merupakan suatu proses yang dilakukan melalui fungsi-fungsi manajerial yaitu *planning*, *organizing*, *directing* dan *controlling*, yang dikoordinasikan dengan sumber daya yang ada dan diatur sedemikian rupa dengan pengawasan serta evaluasi yang tepat sehingga tercapainya sebuah tindakan yang mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan secara efektif da efisien.

2.1.1.3 Unsur-Unsur Manajemen

Dalam Hasibuan (2020:12) unsur-unsur manajemen sebagai berikut:

1. Manusia (*Man*)

Manusia merupakan penggerak utama untuk menjelaskan fungsi-fungsi manajemen untuk melaksanakan semua aktifitas-aktifitas untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Potensi yang dimiliki setiap manusia berbeda satu sama lain, untuk itu dibutuhkan pengelolaan agar diperoleh tenaga kerja yang berkualitas dan dapat mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

2. Uang (*Money*)

Uang merupakan faktor yang penting dalam setiap proses pencapaian suatu tujuan. Setiap kegiatan maupun aktifitas-aktifitas yang dilakukan yang akan tidak terlaksanakan tanpa adanya penyediaan uang atau biaya yang cukup. Uang juga merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai suatu perusahaan atau organisasi. Besar kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu, uang merupakan alat yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional.

3. Mesin (*Mechines*)

Mesin digunakan untuk memberikan kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisien kerja. Digunakannya mesin-mesin dalam suatu pekerjaan adalah untuk menghemat tenaga dan pikiran manusia dalam melakukan tugas-tugasnya baik yang bersifat rutin maupun yang bersifat insendetal, baik untuk pekerjaan-pekerjaan yang bersifat teknis maupun bersifat non teknis.

4. Metode (*Methods*)

Suatu tat cara kerja yang baik yang akan memperlancar atau alur pekerjaan. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran.

5. Material (*Materials*)

Bahan-bahan yang akan diolah menjadi produk yang siap jual. Material merupakan bahan yang menunjang terciptanya skill pada manusia dalam melakukan pekerjaan.

6. Pasar (*Market*)

Sistem dari keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditunjukkan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa, ide kepada pasar sasaran agar dapat mencapai tujuan organisasi dengan memperhatikan pesaing.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manusia merupakan sumber daya yang penting untuk mencapai suatu keberhasilan dalam menjalankan aktifitas perusahaan. Walaupun ditunjang dengan aspek teknologi yang sempurna, namun apabila tanpa aspek manusia sulit perusahaan mencapai tujuan dengan hasil yang baik.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manusia selalu berperan penting dan dominan dalam setiap kegiatan perusahaan, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan perusahaan. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya.

Pentingnya sumber daya manusia juga terlihat dari aktifitas perusahaan dalam mencapai tujuan dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Manajemen itu sendiri memiliki definisi sebagai proses pemeliharaan lingkungan eksternal dan lingkungan internal yang dilakukan oleh sekelompok orang yang saling berkerjasama untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien.

Noe et al (2019:4) menyatakan bahwa “*Human Resource Management (HRM) The policies, practices, and systems that influence employees behavior attitudes, and performance.*”

Manajemen sumber daya manusia juga berperan untuk meningkatkan kemampuan atau bakat karyawan untuk bisa berkerja secara optimal sehingga dapat memajukan karyawan, menurut Scott dan Morris (2019:2) menyatakan bahwa “*Human resources management (HRM) is the process of managing humantalent to achieve an organization’s objectives*”

Scott dan Morris (2019:2) menyatakan bahwa “*Human resources management involves a wide variety of activities, including analyzing a company’s competitive environment and designing jobs and teams so a firm’s strategy can be successfully implemented to beat competition*”

Strategi dapat berhasil diterapkan untuk mengalahkan persaingan. Banyak ahli mengemukakan definisi mengenai sumber daya manusia, diantaranya peneliti mengemukakan pengertian manajemen sumber daya manusia menurut R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:6) yang mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

“Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen mulai dari *planning, organizing, leading,*

dan *controlling* dalam setiap aktivitas/fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.”

Pendapat lain disampaikan oleh Edwin B. Flippo (2018:7) menyatakan: “Manajemen sumber daya manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian karyawan dengan maksud dan tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat.”

Berdasarkan pendapat para ahli terkait manajemen sumber daya manusia peneliti menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai produktivitas sumber daya manusia serta untuk meningkatkan tujuan secara efektif dan efisien, baik tujuan karyawan dan tujuan perusahaan yang telah ditentukan.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia merupakan hal penting bagi pertumbuhan suatu perusahaan, hal ini bertujuan untuk menentukan kualitas yang dimiliki perusahaan dengan menerapkan fungsi sumber daya manusia yang berkualitas. Berikut adalah fungsi sumber daya manusia menurut ahli:

Hasibuan (2019:21) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari:

1. Perencanaan (*Planning*)

Dilakukan melalui program kepegawaian meliputi perorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja dan koordinasi dalam bagian perusahaan.

3. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai agar mau bekerjasama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Kegiatan mengendalikan semua pegawai, agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengadaan (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan (*Development*)

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

7. Kompensasi (*Compentation*)

Pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8. Pengintegrasian (*Integration*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerjasama yang sensi dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan (*Maintanance*)

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.

10. Kedisiplinan (*Dicipline*)

Keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan dan norma-norma sosial.

11. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian hubungan kerja pegawai disebabkan oleh keinginan pegawai, putusan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia dalam rangka menunjang tugas manajemen perusahaan dalam menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan utama Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah untuk memastikan bahwa organisasi memiliki jumlah dan jenis karyawan yang tepat dengan keterampilan, pengetahuan, dan keahlian yang diperlukan untuk mencapai tujuan bisnis. Tujuan lain dari Manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan produktivitas karyawan, meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan karyawan, meningkatkan retensi karyawan, dan mengelola risiko hukum dan regulasi. Dessler, G. (2019).

Branham et al (2019) menyatakan bahwa “*The purpose of HRM is to maximize the productivity of an organization by optimizing the effectiveness of its*

employees. The mandate is unlikely to change in any fundamental way, despite the ever-increasing pace of change in the business world.”

Sedangkan menurut Amstrong’s (2020:77) menyatakan bahwa *“To ensure that the organization has the knowledgeable, skilled, engaged and productive people it needs. This is, of course, the same as the basic purpose of human resource management.”*

Tujuan dari organisasi manajemen sumber daya manusia merupakan pencapaian tujuan yang di inginkan. Mencapai tujuan yang ingin dicapai dengan baik dibuthkan sumber daya manusia dalam mendukung kelancaran dalam bekerjanya suatu organisasi. Menurut Sri Larasati (2018:10) mengemukakan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah mengoptimalkan priduktivitas semua pekerja dalam sebuah organisasi. Dalam hal ini, produktivitas diartikan sebagai hasil produksi (output) sebuah perusahaan (barang dan jasa) terhadap masuknya (manusia, modal, bahan-bahan, dan energi). Sementara tujuan khusus sebuah departemen sumber daya manusia aalah membantu para manajer lini, atau manajer-manajer fungsional yang lain, agar dapat mengelola para pekerja itu secara lebig efektif. Terhadap empat tujuan manajemen sumber daya manusia diantaranya sebagai berikut:

1. Tujuan sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap keutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatif.

2. Tujuan organisasi

Tujuan organisasi adalah sasaran formal yang dibuat untuk mambantu organisasi mencapai tujuan.

3. Tujuan fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan konstruksi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Tujuan individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari setiap anggota karyawan atau perusahaan yang ingin dicapai melalui aktifitas dan organisasinya.

Seorang manajer sumber daya manusia adalah seseorang yang bertindak dalam kapasitas sebagai staf, yang bekerja sama dengan para manajer lain untuk membantu mereka dalam menangani masalah-masalah sumber daya manusia. Pada dasarnya, semua manajer bertanggung jawab atas pengelolaan karyawan di unit kerjanya masing-masing. Dalam prakteknya, diperlukan semacam pembagian peran dan tanggung jawab dalam kegiatan-kegiatan operasional pengelolaan sumber daya manusia antara manajer sumber daya manusia yang memiliki keahlian dibidangnya dengan manajer-manajer lain yang sehari-hari mengelola para bawahan atau anggota unit kerja. Maka dapat disimpulkan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan memungkinkan karyawan menggunakan segala kemampuannya dalam bekerja.

2.1.3 Pelatihan Kerja

Pelatihan kerja pada dasarnya suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya lebih efektif dan efisien. Program pelatihan kerja adalah serangkaian program yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam hubungannya dengan pekerjaan. Efektivitas program pelatihan kerja adalah suatu istilah untuk

memastikan apakah program pelatihan dijalankan dengan efektif dalam mencapai sasaran yang ditentukan.

2.1.3.1 Pengertian Pelatihan Kerja

Pelatihan merupakan sarana penting dalam perkembangan sumber daya manusia yang baik. Pelatihan adalah proses jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Pelatihan terdiri dari program-program yang disusun terencana untuk memperbaiki kinerja di level individual, kelompok, organisasi, keterampilan, sikap dan perilaku sosial dari karyawan itu sendiri.

Gary Dessler dalam Sri Larasti (2018:111) menyatakan pelatihan merupakan proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka.

Doni Juni Priansa (2018:117) mengemukakan bahwa pelatihan adalah yang sistematis dan terencana untuk mengubah atau mengembangkan pengetahuan, keterampilan, sikap baru yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Sedangkan Sutrisno (2019) berpendapat bahwa pelatihan ditujukan untuk melengkapi keterampilan dalam melakukan pekerjaan,, serta mampu menggunakan peralatan kerja dengan tepat. Proses dalam pelatihan, kinerja yang kurang baik dibenahi sedemikian rupa sehingga menjadi lebih baik. Sehingga sekumpulan tugas-tugas yang telah menanti dapat dikerjakan dengan baik oleh karyawan yang telah mengikuti pelatihan.

Berdasarkan beberapa definisi di atas maka pelatihan dapat diartikan sebagai suatu kegiatan yang dilakukan oleh suatu perusahaan untuk meningkatkan

kemampuan karyawan berupa pengetahuan dan keahlian yang dapat diterapkan dalam bidang kebutuhan karyawan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Dengan pelatihan karyawan dapat meningkatkan kemampuan karyawan menjadi lebih baik sehingga mampu mencapai tujuan perusahaan.

2.1.3.2 Tujuan Pelatihan Kerja

Penentuan tujuan pelaksanaan pelatihan merupakan salah satu tahap dalam proses pendidikan dan pelatihan. Hal ini penting untuk menentukan arah dari pelaksanaan program pelatihan. Tujuan pelatihan sejalan dengan tujuan organisasi atau perusahaan secara keseluruhan.

Sikula dalam Doni Juni Prinsa (2018:176) menyatakan program pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan memiliki sejumlah tujuan dan manfaat sebagai berikut:

1. Produktivitas (*Productivity*)

Pelatihan dalam meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan perubahan tingkah laku. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan produktivitas perusahaan.

2. Kualitas (*Quality*)

Penyelenggaraan pelatihan tidak hanya dapat memperbaiki kualitas karyawan, tetapi dapat memperkecil kemungkinan terjadinya kesalahan dalam mengemban pekerjaan. Dengan demikian, kualitas output yang dihasilkan karyawan yang bekerja akan tetap terjaga, bahkan meningkat.

3. Pekerjaan Kepegawaian (*Human resource planning*)

Pelatihan akan memudahkan karyawan untuk mengisi kekosongan jabatan dalam perusahaan sehingga perencanaan karyawan dapat dilakukan sebaik-

baiknya. Perencanaan sumber daya manusia salah satu diantaranya mengenai kualitas dan kuantitas karyawan yang direncanakan, untuk memperoleh karyawan dengan kualitas yang sesuai dengan yang diarahkan.

4. Moral (*Morale*)

Pelatihan akan meningkatkan prestasi kerja dari karyawan sehingga dapat menimbulkan peningkatan gaji karyawan. Hal tersebut dapat meningkatkan moral kerja karyawan untuk lebih bertanggung jawab terhadap berbagai tugas yang diembannya dalam perusahaan.

5. Kompensasi tidak langsung (*Indirect compencation*)

Pemberian kesempatan pada karyawan untuk mengikuti pelatihan dapat diartikan sebagai pemberian balas jasa atas prestasi yang telah dicapai pada waktu yang lalu, yang dengan mengikuti program tersebut, karyawan yang bersangkutan mempunyai kesempatan untuk dapat mengembangkan diri.

6. Keselamatan dan kesehatan (*Health and safety*)

Pelatihan merupakan langkah terbaik untuk mencegah atau mengurangi terjadinya kecelakaan kerja disuatu perusahaan sehingga akan menciptakan suasana kerja yang tenang, aman, dan stabilitas pada sikap mental mereka.

7. Pencegahan kadaluarsa (*Obsolescene prevention*)

Pelatihan akan mendorong inisiatif dan kreatifitas karyawan untuk mencegah karyawan dari sifat kadaluarsa. Artinya, kemampuan yang dimiliki oleh karyawan dapat menyesuaikan dengan perkembangan teknologi.

8. Perkembangan pribadi (*Personal growth*)

Memberikan kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki karyawan, termasuk meningkat perkembangan pribadinya.

Dari tujuan diadakannya pelatihan tersebut dapat diketahui bahwa salah satu tujuannya adalah untuk meningkatkan produktivitas, meningkatkan kualitas, mendukung pelaksanaan perencanaan SDM, meningkatkan moral anggota, memberikan kompensasi yang tidak langsung, meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja, mencegah kehabisan kemampuan dan pengetahuan personel, meningkatkan perkembangan kemampuan dan keahlian personel. Selain itu juga tujuan lain dari pelatihan kerja yaitu meningkatkan pengetahuan, keterampilan atau perubahan tingkah laku pada pegawai.

2.1.3.3 Metode Pelatihan Kerja

Cherrington dalam Ansory dan Indrasari (2018:178) menyatakan bahwa metode dalam pelatihan dibagi menjadi dua yaitu *on the job training* dan *off the job training*. *On the job training* lebih banyak digunakan dibandingkan dengan *off the job training*. Hal ini disebabkan karena metode *on the job training* lebih berfokus pada peningkatan produktivitas secara cepat. Sedangkan metode *off the job training* lebih berfokus pada pengembangan dan pendidikan jangka panjang.

On the job training dibagi menjadi 6 macam yaitu sebagai berikut:

1. *Job instruction training*

Pelatihan ini memerlukan analisa kinerja pekerjaan secara teliti. Pelatihan ini dimulai dengan penjelasan awal tentang tujuan pekerjaan dan menunjukkan langkah-langkah pelaksanaan pekerjaan.

2. *Apprenticeship*

Pelatihan ini mengarah pada proses penerimaan karyawan baru, yang bekerja bersama dan dibawah bimbingan praktisi yang ahli untuk beberapa waktu

tertentu. Keefektifan pelatihan ini tergantung pada kemampuan praktisi yang ahli dalam mengawasi proses pelatihan.

3. *Intership and assistantship*

Pelatihan ini hampir sama dengan pelatihan *apprenticeship* hanya saja pelatihan ini mengarah pada kekosongan pekerjaan yang menuntut pendidikan formal yang lebih tinggi. Contoh *intership training* adalah *cooperalive education project*, maksudnya adalah pelatihan bagi pelajar yang menerima pendidikan formal disekolah yang bekerja disuatu perusahaan dan diperlakukan sama seperti karyawan dalam perusahaan tetapi tetap dibawah pengawasan praktisi yang ahli.

4. *Job rotation and transfer*

Adalah proses belajar yang biasanya untuk mengisi kekosongan dalam manajemen dan tenikal. Dalam pelatihan ini terdapat dua kerugian yaitu peserta pelatihan hanya merasa dipekerjaan sementara dan tidak mempunyai komitmen untuk terlibat dalam pekerjaan yang sungguh-sungguh, yang kedua, banyak waktu yang terbuang untuk memberi orientasi pada peserta terhadap kondisi pekerjaan yang baru. Tetapi pelatihan ini juga memiliki keuntungan yaitu, jika pelatihan ini diberikan oleh manager yang ahli maka peserta akan memperoleh tambahan pengetahuan mengenai pelaksanaan dan praktek dalam pekerjaan.

5. *Junior boards and committee assignments*

Alternatif pelatihan dengan memindahkan peserta pelatihan kedalam komite untuk bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan administrasi. Dan juga menempatkan peserta dalam anggota eksekutif agar memperoleh kesempatan dalam berinteraksi dengan eksekutif lain.

6. *Couching and consoling*

Pelatihan ini merupakan aktifitas yang mengharapkan timbal balik dalam penampilan kerja, dukungan dari pelatih, dan penjelasan secara perlahan bagaimana melakukan pekerjaan yang tepat.

2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Pelatihan Kerja

Dalam mengukur variabel pelatihan kerja, penelitian mengadaptasi indikator yang digunakan dalam penelitian Gary Dessler dalam Sri Larasati (2018:111), pelatihan dibagi menjadi lima indikator yaitu sebagai berikut:

1. Instruktur

Mengingatkan pelatihan umumnya berorientasi pada peningkatan kemampuan, maka pelatihan yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai dengan bidangnya, profesional dan berkompeten. Dengan indikator sebagai berikut:

- a. Pendidikan instruktur
- b. Penguasaan materi

2. Peserta pelatihan

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan pernyataan tertentu dan kualifikasi yang sesuai. Dengan indikator sebagai berikut:

- a. Semangat mengikuti pelatihan
- b. Keinginan untuk memahami/memperhatikan

3. Metode

Metode pelatihan akan menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif, apabila sesuai dengan jenis materi dan kemampuan peserta pelatihan. Dengan indikator sebagai berikut:

- a. Kesesuaian metode dengan jenis pelatihan
- b. Kesesuaian metode dengan materi pelatihan

4. Materi

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan. Dengan indikator sebagai berikut:

- a. Sesuai tujuan
- b. Sesuai kemampuan peserta
- c. Penempatan sasaran

5. Tujuan pelatihan

Pelatihan memerlukan tujuan yang telah ditetapkan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action plan*) dan pencapaian sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan. Dengan indikator sebagai berikut:

- a. Keterampilan peserta pelatihan
- b. Pemahaman etika kerja peserta pelatihan

2.1.4 Pemberdayaan

Pemberdayaan secara etimologis berasal dari kata daya yang berarti kemampuan untuk melakukan suatu atau kemampuan bertindak. Mendapat awalan ber-menjadi “berdaya” artinya berkekuatan, berkemampuan, bertenaga, mempunyai akal (cara dan sebagainya) untuk mengatasi sesuatu.

2.1.4.1 Pengertian Pemberdayaan

Pemberdayaan Karyawan (*Employee Empowerment*) merupakan salah satu strategi untuk mencapai kinerja karyawan yang luar biasa. Untuk mengatasi

masalah internal, bisnis mengadopsi berbagai metode untuk melatih dan mendidik pekerja mereka. Dengan Pengaruh Pelatihan, pemberdayaan, karyawan akan menunjukkan inisiatif dan otonomi yang lebih besar, menjadi lebih produktif, dan menghasilkan pekerjaan yang lebih berkualitas.

Suryadewi (2019) mengemukakan bahwa pemberdayaan adalah proses dimana manajemen memberikan keleluasaan pada karyawannya untuk membuat keputusan dan melakukan tindakan yang akan menuju pada keberhasilan organisasi.

Sulastri & Uriawan (2020) menyatakan bahwa pemberdayaan dianggap mampu menumbuhkan dan meningkatkan kreativitas para karyawan. Adapun kreativitas ialah gagasan terhadap konsep dan rencana untuk kemajuan, gagasan ini dibutuhkan dalam pemikiran dan juga hasil karya seseorang di dalam memecahkan masalah-masalah sosial yang sedang berkembang.

Sedangkan menurut Yumus (2021) menyatakan bahwa pemberdayaan adalah pemberian wewenang kepada karyawan untuk merencanakan, mengendalikan dan membuat keputusan tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, tanpa harus mendapat otoritas secara eksplisit dari manajer di atasnya.

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan pemberdayaan merupakan bentuk implikasi dari pengembangan bagi bawahan. Dan cara untuk meningkatkan kemampuan karyawan dengan cara memberikan keleluasaan pada karyawan untuk membuat keputusan dan tindakan untuk meningkatkan kreativitas untuk kemajuan perusahaan. Karyawan yang diberdayakan adalah kunci kesuksesan sebuah perusahaan yang dapat menciptakan perilaku yang efektif dan efisien.

2.1.4.2 Manfaat Pemberdayaan

Proses pemberdayaan sudah dilaksanakan perlu sesuatu pemantuan proses tersebut dan bernilai keberhasilan. Untuk meyakinkan bahwa segala usaha sungguh-sungguh telah mendatangkan hasil yang sesuai dengan usaha.

Menurut Tisnawati (2018:97) pemberdayaan karyawan mampu memberikan banyak manfaat sebagai berikut:

1. Pegawai berbakat

Melalui pemberdayaan karyawan-karyawan yang berbakat didalam organisasi akan muncul karena sistem yang dibangun didalam pemberdayaan memungkinkan hanya karyawan bertalenta yang akan mampu memberikan kinerja yang terbaik bagi organisasi.

2. Suplai Calon Pemimpin Organisasi

Pemberdayaan mampu memetakan calon dan kandidat yang akan memegang peranan strategis bagi organisasi dimasa depan.

3. Efektivitas Organisasi

Pemberdayaan dapat meningkatkan kinerja organisasi karena karyawan yang diberdayakan mampu memutuskan sendiri apa yang mesti dan seharusnya dilakukan.

4. Pembelajaran atas Resiko

Pembelajaran dapat meningkatkan partisipasi karyawan dalam proses pembelajaran organisasi serta pengambilan resiko atas pekerjaan yang diemban sehingga dapat memberikan pengalaman penting serta peningkatan kemampuan yang berkesinambungan.

5. Pengalaman Mengemban Tugas Tertentu

Pemberdayaan memberikan pondasi penting bagi karyawan didalam mengemban tugas tertentu sehingga tugas tersebut memberikan pengalaman berharga bagi diri karyawan itu sendiri dan dijadikan pedoman serta rujukan bagi karyawan untuk mengemban tugas dimasa yang akan datang.

6. Pegawai berbakat

Melalui pemberdayaan karyawan-karyawan yang berbakat didalam organisasi akan muncul karena sistem yang dibangun didalam pemberdayaan memungkinkan hanya karyawan bertalenta yang akan mampu memberikan kinerja yang terbaik bagi organisasi.

7. Suplai Calon Pemimpin Organisasi

Pemberdayaan mampu memetakan calon dan kandidat yang akan memegang peranan strategis bagi organisasi dimasa depan.

8. Efektivitas Organisasi

Pemberdayaan dapat meningkatkan kinerja organisasi karena karyawan yang diberdayakan mampu memutuskan sendiri apa yang mesti dan seharusnya dilakukan.

9. Pembelajaran atas Resiko

Pembelajaran dapat meningkatkan partisipasi karyawan dalam proses pembelajaran organisasi serta pengambilan resiko atas pekerjaan yang diemban sehingga dapat memberikan pengalaman penting serta peningkatan kemampuan yang berkesinambungan.

10. Pengalaman Mengemban Tugas Tertentu

Pemberdayaan memberikan pondasi penting bagi karyawan didalam mengemban tugas tertentu sehingga tugas tersebut memberikan pengalaman

berharga bagi diri karyawan itu sendiri dan dijadikan pedoman serta rujukan bagi karyawan untuk mengemban tugas dimasa yang akan datang.

2.1.4.3 Dimensi Pemberdayaan Karyawan

Dimensi dan indikator pemberdayaan menurut Tisnaswati (2018:99) pemberdayaan mempunyai enam dimensi dan indikator yaitu sebagai berikut:

1. Keinginan

Adanya keinginan untuk mendelegasikan dan melibatkan pekerja, yang termasuk hal ini antara lain: pekerja diberi kesempatan untuk mengidentifikasi permasalahan yang sedang terjadi.

2. Kepercayaan

Adanya saling percaya antara anggota dan organisasi akan tercipta kondisi yang baik untuk pertukaran informasi dan saran tanpa adanya rasa takut.

3. Kepercayaan diri

Saling percaya akan menimbulkan rasa percaya diri karyawan dengan menghargai kemampuan yang dimiliki karyawan hal yang termasuk tindakan yang menimbulkan rasa percaya.

4. Kredibilitas

Dengan penghargaan dan pengembangan lingkungan kerja yang sehat sehingga tercipta organisasi yang memiliki performance yang tinggi.

5. Pertanggung jawaban

Sebagai sarana evaluasi terhadap kinerja dalam penyelesaian dan tanggung jawab terhadap wewenang yang diberikan.

6. Komunikasi

Adanya komunikasi yang terbuka untuk menciptakan saling memahami antara karyawan dan pihak manajemen organisasi. Keterbukaan dapat diwujudkan dengan adanya kritik dan saran terhadap hasil yang dilakukan.

2.1.5 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan dimana seorang karyawan bekerja untuk meningkatkan kinerja yang optimal perlu ditetapkan standar kerja yang jelas, yang dapat menjadi acuan bagi seluruh karyawan. Tujuan perusahaan akan tercapai dengan baik jika karyawan memahami dan menerima tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil yang diperoleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Kinerja karyawan dapat mempengaruhi berlangsungnya suatu perusahaan. Semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh para karyawan akan sangat membantu dalam perkembangan perusahaan tersebut.

Menurut Sulistiyani (2018:223) mendefinisikan kinerja karyawan yaitu: “kinerja (*performance*) merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi

karyawan tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Kinerja karyawan ini merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Hasil pekerjaan yang dicapai karyawan berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*). Standar pekerjaan merupakan tingkat yang diharapkan suatu pekerja tertentu untuk dapat diselesaikan dengan baik oleh karyawan dalam suatu organisasi”.

Menurut Given Menurut Tamas Banyai (2019:288) menyatakan “*Performance in the process or action of accomplishing or carrying or an action, task, or function. It is the accomplishment of a given task*” yang dapat diartikan “Kinerja adalah proses atau tindakan untuk menyelesaikan atau melaksanakan suatu tindakan, tugas, atau fungsi. Ini adalah pencapaian tugas yang diberika”.

Sedangkan menurut Armin Trost (2020:19) menyatakan bahwa “*Employee performance is combined with the potential assessment, then the company is in a position to identify so-called high potential employees within the process of a so-called talent review*” yang dapat diartikan “Kinerja karyawan digabungkan dengan penilaian potensi, maka perusahaan berada dalam posisi untuk mengidentifikasi apa yang disebut karyawan berpotensi tinggi dalam proses yang disebut tinjauan bakat”.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan kinerja karyawan adalah hasil atau tingkat keberhasilan karyawan secara keseluruhan untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaannya dengan derajat dan tingkat kemampuan tertentu dengan memahami yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, dengan berbagai kemungkinan sebagai standar hasil kerja,

target atau sarana atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan kesempatan bersama.

2.1.5.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan dapat dilakukan secara rutin yang dinilai oleh atasan secara langsung. Perusahaan melakukan kegiatan penilaian kinerja dengan tujuan untuk mengukur kinerja para karyawan tersebut yang nantinya digunakan sebagai bahan evaluasi hasil kerja karyawan yang memberikan manfaat bagi perusahaan. Menurut Sedarmayati (2018:134) tujuan penilaian kinerja karyawan adalah untuk:

1. Mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu, dan hasil kerja
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang atau rencana kariernya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja karyawan dalam bekerja
6. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan atau karyawannya sehingga dapat lebih memotivasi karyawan.

Berdasarkan tujuan penilaian kinerja karyawan diatas terhadap banyak manfaat dari penilaian kinerja, menurut Sedarmayanti (2018:134) menjelaskan bahwa manfaat penilaian kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Meningkatkan Presentasi Kerja

Penilaian kerja yang baik memberikan umpan balik bagi pimpinan dan karyawan dapat memperbaiki pekerjaan atau prestasinya.

2. Memberikan Kesempatan Kerja yang Adil

Penilaian kinerja yang akurat dapat menjamin karyawan untuk memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai kemampuannya.

3. Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan

Melalui penilaian kinerja, karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan.

4. Penyesuaian Kompensasi

Melalui penilaian kinerja dapat membantu pemimpin dalam pengambilan keputusan untuk menentukan perbaikan pemberian kompensasi, gaji, insentif dan sebagainya.

5. Keputusan Promosi dan Demosi

Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan dan mendemosikan karyawan.

6. Mendiagnosis Kesalahan Desain Pekerjaan

Kinerja yang buruk merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan, sehingga penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.

7. Menilai Proses Rekrutmen dan Seleksi

Kinerja karyawan yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi, sehingga dengan adanya penilaian kinerja dapat membantu proses rekrutmen dan seleksi.

2.1.5.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Tinggi rendahnya kinerja seorang karyawan tentunya ditentukan oleh faktor-faktor yang mempengaruhinya baik secara langsung maupun tidak langsung. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2018:21) dirumuskan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah:

$$\text{Human Performance} = \text{Ability} + \text{Motivation}$$

$$\text{Motivation} = \text{Attitude} + \text{Situation}$$

$$\text{Ability} = \text{Knowledge} + \text{Skill}$$

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realiti (*Knowledge + Skill*). Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120). Apabila IQ *superior*, *very superior*, *gifted* dan *genius* dengan pendidikan memadai untuk jabatan dan terampil dalam mempekerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap

positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya dengan negatif (*kontra*) terhadap situasi kinerja akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan atasan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri seorang karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang karyawan harus mempunyai sikap mental yang siap secara psikofisik (sikap secara fisik, tujuan dan situasi) artinya seorang karyawan harus siap mental maupun fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawan. Setiap perusahaan selalu berusaha meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Kinerja masih merupakan permasalahan yang selalu dihadapi oleh pihak manajemen, sehingga manajemen perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Salah satu ukuran kinerja karyawan adalah kemampuan intelektual, yang didukung dengan kemampuan menguasai, mengelola diri sendiri serta kemampuan dalam membina hubungan dengan orang lain.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil yang dapat dicapai oleh seseorang karyawan dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan tugasnya yang mengarah pada suatu tujuan organisasi. Kinerja ini sebagai sikap yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan