

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mencapai sebuah tujuan organisasi dengan cara bekerja dengan team. Dalam sebuah penerapannya manajemen memiliki subyek dan obyek. Subyek adalah yang mengatur sedangkan obyek adalah yang diatur.

Menurut Stoner dalam (Susatyo Herlambang 2013:04) mendefinisikan manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Prabu Mangkunegara (2016:02) Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan penggunaan sumber daya manusia yang pada individu (pegawai). Pengelolaan dan penggunaan tersebut dikembangkan secara maksimal didalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu.

Menurut Soetrisno (2016) Sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam pengelolaan suatu organisasi. Dalam mencapai tujuannya, suatu organisasi memerlukan sumber daya manusia sebagai pengelola sistem. Sumber daya manusia yang kompeten dengan kinerja yang baik, dapat menunjang keberhasilan bisnis. Sebaliknya sumber daya manusia yang tidak

kompeten dan kinerjanya buruk merupakan masalah kompetitif yang dapat menempatkan perusahaan dalam kondisi yang merugi. Mencapai tujuan suatu organisasi memerlukan sumber daya manusia sebagai pengelola sistem. Agar sistem ini berjalan tentu dalam pengelolaannya harus memperhatikan beberapa aspek penting seperti kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, kinerja dan aspek-aspek lainnya. Hal ini akan menjadikan manajemen sumber daya manusia sebagai salah satu indikator penting pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Umar (2015) mengatakan manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan kegiatan-kegiatan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu. Berdasarkan definisi di atas manajemen sumber daya manusia adalah ilmu yang mengatur tentang pengelolaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi, dengan adanya sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan maka setiap kegiatan bisa dikelola secara baik dengan manajemen sumber daya manusia yang tersedia.

2.2 Kinerja Karyawan

Manajemen kinerja Menurut Brudan (2014) manajemen kinerja yaitu aktivitas untuk memastikan bahwa sasaran organisasi telah dicapai secara konsisten dalam cara-cara yang efektif dan efisien. Manajemen kinerja bisa berfokus pada kinerja dari suatu organisasi, departemen, karyawan, atau bahkan proses untuk menghasilkan produk atau layanan, dan juga di area yang lain. Baik di tingkatan organisasi atau individu, salah satu fungsi kunci dari manajemen adalah mengukur dan mengelola kinerja. Antara gagasan, tindakan dan hasil terdapat suatu perjalanan yang harus di tempuh.

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. Mohamad Faisal Amir (2015:05) kinerja

adalah yang ditampilkan oleh seseorang atau proses yang berkaitan dengan tugas kerja yang ditetapkan.

Menurut Muhamad Mahsun dalam (Lita Lestari,2016) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dtertuang dalam strategi plening atau organisasi. Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan kinerja karyawan adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaanya 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 kreteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan kesempatan bersama.

Kuantitas kerja meliputi proses kerja atau kondisi kerja pekerjaan, waktu yang digunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan. kerja sama meliputi kemampuan bekerja sama dengan orang lain dan sikap yang konstruktif didalam tim. kriteria keberhasilan adalah tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai, elemen pokok pengukuran kinerja yaitu menciptakan tujuan, sasaran,dan strategi organisasi yang merumuskan indikator dan ukuran kinerja, mengukur tinggkat keterampilan, tujuan dan sarana-sarana organisasi dan meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

2.2.1 Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja

Sementara, Rivai dan Sagala yang dikemukakan dalam penelitian Harlie dkk (2019) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya di dalam perusahaan. Berdasarkan pengertian tersebut, kinerja karyawan merupakan hasil kerja, baik secara kuantitas ataupun kualitas karyawan yang didapatkan melalui penyelesaian tugas-tugas yang diberikan sesuai dengan wewenang dan tang-gung jawab mereka masing-masing. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti

yang dijelaskan oleh Sedarmayanti dalam penelitian Harlie dkk (2019) antara lain:

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

Di sisi lain, Tika dalam penelitian Harlie dkk (2019) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu:

1. Faktor intern yang terdiri atas

- a. Kecerdasan
- b. Keterampilan
- c. Kestabilan emosi
- d. Motivasi
- e. Persepsi peran
- f. Kondisi keluarga
- g. Kondisi fisik dan
- h. Karakteristik kelompok kerja

2. Faktor ekstern yang terdiri atas

- a. Peraturan ketenagakerjaan
- b. Keinginan pelanggan
- c. Pesaing
- d. Nilai-nilai social

- e. Serikat pekerja
- f. Kondisi ekonomi
- g. Perubahan lokasi kerja
- h. Kondisi pasar

2.2.2 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Aginta dkk (2021) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu, sebagian besar organisasi, kinerja para karyawan individual merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Terdapat beberapa indikator kinerja antara lain, yaitu:

1. Kualitas kerja. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
2. Tanggung jawab. Menunjukkan mampu atau tidak karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.
3. Disiplin kerja. Menunjukkan kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan yang berlaku didalam perusahaan.
4. Inisiatif. Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang karyawan.

2.3 Pelatihan

Menurut da Costa Barbosa et al. (2018) pelatihan (*training*) adalah suatu proses memperbaiki keterampilan kerja karyawan untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan. Untuk karyawan lama, pelatihan digunakan sebagai dasar perpindahan pekerjaan biasanya, pekerjaan yang lebih tinggi akan menuntut tanggung jawab yang besar sehingga karyawan seharusnya mengikuti pelatihan (Yuningsih, 2018). Menurut Chanet

al.(2016)menjelaskanbahwa pelatihan merupakan pembelajaran yang disediakan dalam rangka meningkatkan kinerja terkait dengan pekerjaan saat ini,sehingga dapat disimpulkan bahwa pelatihan tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan di masa depan tetapi juga untuk dimanfaatkan dengan segera untuk meningkatkan kinerja. Menurut pendapat Wexley (1988) memperjelaskan mengenai penggunaan istilah pelatihan mereka berpendapat bahwa pelatihan berhubungan dengan penguasaan skill, pengetahuan,dan sikap-sikap karyawanatau anggota organisasi.

Menurut Simamora, Widodo (2014) pelatihan sebagai serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman,ataupun perubahan sikap seorang individu. Pelatihan adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar.

Menurut Kasmir (2014) pelatihan adalah proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya. Pelatihan adalah suatu proses memperbaiki keterampilan kerja karyawan untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan. Secara umum pelatihan akan bermanfaat untuk meningkatkan hasil kerja karyawan dan semakin terampilnya karyawan akan mengurangi biaya pada pekerjaannya. Dengan demikian pelatihan merupakan membentuk perilaku karyawan yang sesuaidengan yang diharapkan perusahaan dan karyawan dibekali dengan berbagai pengetahuan, kemampuan dan keahlian, sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Sedangkan menurut Carrel dkk dalam Widodo (2015:83) tujuan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan adalah Meningkatkan kinerja (improve performance). Karyawan yang kinerjanya kurang memuaskan karena minimnya kecakapan merupakan target utama dalam program pelatihan dan pengembangan.

Dari pengertian pelatihan di atas, maka dapat disimpulkan secara sederhana bahwa pelatihan adalah proses pendidikan bagi karyawan dalam rangka menutup gap antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan karyawan itu sendiri sehingga sasaran kerja dapat dicapai, serta selanjutnya meningkatkan pencapaian sasaran kerja tersebut secara lebih efektif dan efisien.

2.3.1 Metode pelatihan Kerja

Begitu pentingnya pelatihan dilaksanakan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, sehingga perlu perhatian serius dari perusahaan. Pelatihan sumber daya manusia akan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan atas pekerjaan yang mereka kerjakan. Ada beberapa metode dalam pelatihan tenaga kerja yang dikemukakan oleh Bangun (2012), antara lain metode *on the job training* dan *off the job training*:

1) Metode On The Job Training

Metode *on the job training* merupakan metode yang paling banyak digunakan dalam melatih tenaga kerjanya. Para karyawan mempelajari pekerjaannya sambil mengerjakannya secara langsung. Kebanyakan perusahaan menggunakan orang dalam perusahaan yang melakukan pelatihan terhadap sumber daya manusianya, biasanya dilakukan oleh atasan langsung. Dengan menggunakan metode ini lebih efektif dan efisien pelaksanaan latihan karena disamping biaya pelatihan yang lebih murah, tenaga kerja yang dilatih lebih mengenal dengan baik pelatihannya.

Adapun empat metode yang digunakan antara lain, rotasi pekerjaan, penugasan yang direncanakan, pembimbingan dan pelatihan posisi.

a. Rotasi Pekerjaan (Job Rotation)

Merupakan pemindahan pekerjaan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya dalam organisasi, sehingga dapat menambah pengetahuan dan pengalaman tenaga kerja.

b. Penugasan Yang Direncanakan

Menugaskan tenaga kerja untuk mengembangkan kemampuan dan pengalamannya tentang pekerjaannya.

c. Pembimbingan

Pelatihan tenaga kerja langsung oleh atasannya. Metode ini sangat efektif

dilakukan karena atasan langsung sangat mengetahui bagaimana keterampilan bawahannya, sehingga lebih tahu menerapkan metode yang digunakan.

d. Pelatihan Posisi

Tenaga kerja yang dilatih untuk dapat menduduki suatu posisi tertentu. Pelatihan seperti ini diberikan kepada tenaga kerja yang mengalami perpindahan pekerjaan. Sebelum dipindahkan ke pekerjaan baru terlebih dahulu diberikan pelatihan agar mereka dapat mengenal lebih dalam tentang pekerjaannya.

2) Metode Off The Job Training

Dalam metode off the job training, pelatihan dilaksanakan dimana karyawan dalam keadaan tidak bekerja dengan tujuan agar terpusat pada kegiatan pelatihan saja. Pelatih didatangkan dari luar organisasi atau para peserta mengikuti pelatihan di luar organisasi. Hal ini dilakukan karena kurang atau tidak tersedianya pelatih dalam perusahaan. Keuntungan dengan metode ini, para peserta pelatihan tidak merasa jenuh dilatih oleh atasannya langsung, metode yang diajarkan pelatih berbeda sehingga memperluas pengetahuan. Kelemahannya adalah biaya yang dikeluarkan relative besar dan pelatih belum mengenal secara lebih mendalam para peserta latihan sehingga membutuhkan waktu yang lebih lama dalam pelatihan. Metode ini dapat dilakukan dengan beberapa teknik antara lain:

a) Business Games

Peserta dilatih dengan memecahkan suatu masalah, sehingga para peserta dapat belajar dari masalah yang sudah pernah terjadi pada perusahaan tertentu. Metode ini bertujuan agar para peserta latihan dapat dengan baik dalam pengambilan keputusan dan cara mengelola operasional perusahaan dengan baik.

b) Vestibule School

Tenaga kerja dilatih dengan menggunakan peralatan yang sebenarnya dan system pengaturan sesuai dengan yang sebenarnya tetapi dilaksanakan di luar perusahaan. Tujuannya adalah untuk menghindari tekanan dan pengaruh kondisi dalam perusahaan.

c) Case Study

Dimana peserta dilatih untuk mencari penyebab timbulnya suatu masalah, kemudian dapat memecahkan masalah tersebut. Pemecahan masalah dapat dilakukan secara individual atau kelompok atas masalah-masalah yang ditentukan.

2.3.2 Faktor yang mempengaruhi pelatihan Kerja

Menurut Rivai dan Sagala (2011), dalam melaksanakan pelatihan ini ada beberapa faktor yang berperan yaitu:

- 1) Instruktur, mempunyai keterampilan yang cukup untuk memberikan pelatihan, dalam menyampaikan materi mengetahui tujuan yang akan dicapai dalam program pelatihan dan selalu memberikan motivasi kepada karyawan untuk mempraktekan pelatihan yang sudah diberikan.
- 2) Peserta, diharuskan untuk aktif dalam program pelatihan karyawan. Peserta harus bisa memahami materi yang disampaikan dan setelah dilakukan pelatihan, peserta diharapkan dapat mempraktekannya dalam penyelesaian pekerjaan.
- 3) Materi (bahan), materi akan lebih mudah diingat bila materi tersebut bermakna. Materi yang disampaikan harus mudah dimengerti oleh para peserta. Materi yang disampaikan juga harus sesuai dengan kebutuhan para karyawan serta dapat meningkatkan pengetahuan pada pekerjaannya.
- 4) Metode, metode pelatihan yang diberikan sesuai untuk subjek itu dan metode pelatihan tersebut sesuai dengan gaya belajar peserta pelatihan, serta pelatihan yang disampaikan mudah untuk dimengerti.
- 5) Fasilitas Pelatihan, tempat penyelenggaraan pelatihan dapat dikendalikan oleh instruktur, kondisi ruang kelas yang kondusif, dan peralatan yang digunakan layak untuk praktek kerja demi kelancaran pelatihan.

2.3.3 Manfaat pelatihan Kerja

Dalam Rivai dan Sagala (2011) dijelaskan ada beberapa manfaat untuk karyawan, perusahaan serta dalam hubungannya dengan SDM, intra dan antragrup, dan pelaksanaan kebijakan. Manfaat tersebut antara lain:

- 1) Manfaat untuk Karyawan :
 - a) Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif.
 - b) Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan.
 - c) Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri.
 - d) Membantu karyawan mengatasi stress, tekanan, frustrasi, dan konflik.
 - e) Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap.
 - f) Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan.
 - g) Membantu karyawan mendekati tujuan pribadi sementara meningkatkan keterampilan interaksi.
 - h) Memenuhi kebutuhan personal peserta dan pelatih.
 - i) Memberikan nasihat dan jalan untuk pertumbuhan masa depan.
 - j) Membangun rasa pertumbuhan dalam pelatihan.
 - k) Membantu pengembangan keterampilan mendengar, bicara, dan menulis dengan latihan.
 - l) Membantu menghilangkan rasa takut melakukan tugas baru.
- 2) Manfaat untuk Perusahaan :
 - a) Mengerahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit.
 - b) Memperbaiki Pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan.
 - c) Memperbaiki moral SDM.

- d) Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan.
 - e) Membantu menciptakan image perusahaan yang lebih baik.
 - f) Mendukung otentisitas, keterbukaan dan kepercayaan
 - g) Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan.
 - h) Membantu pengembangan perusahaan.
 - i) Membantu mempersiapkan dan melaksanakan kebijakan perusahaan.
 - j) Memberikan informasi tentang kebutuhan perusahaan di masa depan.
 - k) Perusahaan dapat membuat keputusan dan memecahkan masalah yang lebih efektif.
 - l) Membantu pengembangan promosi dari dalam.
 - m) Membantu pengembangan keterampilan kepemimpinan, motivasi, kesetiaan, sikap dan aspek lain yang biasanya diperlihatkan pekerja.
 - n) Membantu menekan biaya dalam berbagai bidang seperti produksi, SDM, administrasi.
 - o) Meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap kompetensi dan pengetahuan perusahaan.
 - p) Meningkatkan hubungan antar buruh dengan manajemen.
 - q) Mengurangi biaya konsultan luar dengan menggunakan konsultan internal.
 - r) Mendorong mengurangi perilaku merugikan.
 - s) Menciptakan iklim yang baik untuk pertumbuhan.
 - t) Membantu karyawan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan.
 - u) Membantu menangani konflik sehingga terhindar dari stres dan tekanan kerja
- 3) Manfaat dalam hubungan SDM antar grup, dan pelaksanaan kebijakan :
- a) Meningkatkan komunikasi antar grup dan individual.
 - b) Membantu dalam orientasi bagi karyawan baru dan karyawan transfer atau promosi.
 - c) Memberikan informasi tentang kesamaan kesempatan dan aksi afirmatif.
 - d) Memberikan informasi tentang hukum pemerintah dan kebijakan internasional.

- e) Meningkatkan keterampilan interpersonal.
- f) Membuat kebijakan perusahaan, aturan dan regulasi.
- g) Meningkatkan kualitas moral.
- h) Membangun kohesivitas dalam kelompok.
- i) Memberikan iklim yang baik untuk belajar, pertumbuhan dan koordinasi.
- j) Membuat perusahaan menjadi tempat yang lebih baik untuk bekerja dan hidup.

2.3.4 Indikator-Indikator Pelatihan

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:62), diantaranya:

- a. Jenis pelatihan berdasarkan analisis kebutuhan program pelatihan yang telah di lakukan, maka perlu dilakukan pelatihan peningkatan kinerja pegawai dan etika kerja bagi tingkat bawah dan menengah.
- b. Tujuan pelatihan harus kongkrit dapat diukur, oleh karena itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal dan meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan.
- c. Materi Materi pelatihan dapat berupa: pengelolaan (manajemen), tat naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, kepemimpinan kerja dan pelaporan kerja.
- d. Metode yang di gunakan Metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan dengan terknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konfrensi, simulasi, bermain peran (demonstrasi) dan games, latihan dalam kelas, test, kerja tim dan study visit (study banding).
- e. Kualifikasi peserta Peserta pelatihan adalah pegawai perusahaan yang memenuhi kualifikasi persyaratan seperti karyawan tetap dan staf yang mendapat rekomendasi pimpinan.
- f. Kualifikasi pelatih Pelatih/instruktur yang akan memberikan materi pelatihan harus memenuhi kualisifikasi persyaratan antara lain: mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan, mampu

membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif.

g. Waktu (banyaknya sesi) Banyaknya sesi materi pelatihan terdiri dari 67 sesi materi dan tiga sesi pembukaan dan penutupan pelatihan kerja. Dengan demikian jumlah sesi pelatihan ada 70 sesi atau setara dengan 52,2 jam. Makin sering petugas mendapat pelatihan, maka cenderung kemampuan dan keterampilan pegawai semakin meningkat.

2.4 Motivasi

Menurut Stokes et al. (2016) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah sebagai pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan baik, juga merupakan faktor yang membuat perbedaan antara sukses dan gagal dalam banyak hal dan merupakan tenaga emosional yang sangat penting untuk sesuatu pekerjaan baru. Alamsyah & Setyowati (2019) menyatakan bahwa motivasi menggambarkan tentang bagaimana cara mendorong semangat kerja seseorang, agar mau bekerja dengan memberikan secara optimal kemampuan dan keahliannya guna mencapai tujuan organisasi. Menurut Rachmawati (2017) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu kondisi yang menggerakkan karyawan agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan oleh perusahaan atau organisasi (Triyaningsih, 2014).2.1.4.

Kinerja Karyawan Menurut Kurniawan & Alimudin (2015) menyatakan bahwa kinerja (performance) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (job requirement). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (job standard)(Putri & Ratnasari, 2019). Untuk menentukan kinerja karyawan baik atau tidak, tergantung pada hasil perbandingannya dengan standar.

Motivasi berasal dari kata “Movere” yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada

para bawahan atau pengikut. Motivasi adalah suatu perangsang keinginan daya penggerak kemauan bekerja seseorang, setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Motivasi selalu menjadi perhatian utama dari para manajer, juga para sarjana, karena motivasi berhubungan erat dengan keberhasilan seseorang, organisasi, atau masyarakat di dalam mencapai tujuannya.

Menurut (Irham Fahmi 2016:191) Motivasi dapat diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan dan menggerakkan dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan.

Menurut (Badeni,2014:76) Motivasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam menentukan perilaku seseorang, termasuk perilaku kerja. Agar seseorang mampu memotivasi seseorang, ia perlu memahami bagaimana proses motivasi itu terbentuk.

Menurut Daniel Arfan Auran (2013:06) Motivasi adalah suatu kekuatan yang ada didalam diri seseorang manusia yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan. Hal ini memperlihatkan bahwa motivasi muncul karena adanya suatu kebutuhan. Kebutuhan menunjukkan adanya kekurangan yang dialami individu kekurangan yang dapat bersifat fisiologis (kebutuhan dasar manusia). Kebutuhan tersebut didorong dan diarahkan untuk mengurangi kekurangan atau kebutuhan. Pemahaman yang baik mengenai motivasi dapat menjadi suatu alat yang berharga untuk memahami perilaku tertentu dalam organisasi, Motivasi memberikan energi yang mengerakkan untuk memuaskan kebutuhan manusia akan prestasi, rasa aman, pengakuan diri orang lain, mendapatkan pengalaman baru dan kemampuan meraih cita-cita.

Adapun unsur – unsur lain yang mempengaruhi terjadinya perilaku seseorang yaitu kepribadian dan lingkungan.



Gambar 2.1 Hirarki Kebutuhan Maslow
Sumber : Maslow (Susatyo Herlambang, 2013;135)

Hirarki itu tentang kebutuhan fisik sampai kebutuhan psikologis sebagai berikut, kebutuhan psikologis antara lain rasa lapar, (pakaian dan perumahan) dan kebutuhan rasa aman antara lain, merasa aman dan terlindung jauh dari bahaya, kebutuhan sosial terkait rasa cinta dan rasa memiliki, diterima baik kebutuhan kebutuhan penghargaan mencakup berprestasi, berkompetensi dan mendapatkan dukungan serta pengakuan kebutuhan aktualisasi diri, dorongan untuk menjadi seseorang atau suatu yang sesuai ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi dan kebutuhan diri. Bila makanan dan rasa aman sulit diperoleh, penemuan kebutuhan tersebut akan mendominasi tindakan seseorang dan motif-motif yang lebih tinggi akan menjadi kurang signifikan, orang hanya memuyai waktu dan energi untuk menekuni minat dan intelektual, jika kebutuhan dasarnya sudah dapat dipenuhi dengan mudah.

2.4.1 Indikator Motivasi

Menurut Maslow yang dikutip dari Hasibuan (2018) menjelaskan bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisik dan biologis, kebutuhan keselamatan dan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Kemudian dari faktor-faktor tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui motivasi kerja karyawan, yaitu:

1. Kebutuhan fisik dan biologis (*physiological needs*), yaitu ditunjukkan dengan pemberian gaji yang layak, pemberian bonus, uang makan, uang transportasi, fasilitas perumahan, dan lain sebagainya. Kebutuhan keselamatan dan keamanan (*safety and security needs*), merupakan kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan. Ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kesehatan, dan perlengkapan keselamatan kerja.
2. Kebutuhan akan penghargaan atau prestise (*esteem or status needs*), yaitu ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.
3. Kebutuhan sosial (*affiliation or acceptance needs*), yaitu ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang di antaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai
4. Aktualisasi diri (*self actualization*), yaitu ditunjukkan dengan pekerjaan yang menantang, di mana karyawan tersebut akan mengarahkan kecakapannya, kemampuan, keterampilan dan potensinya. Pemenuhan kebutuhan ini dapat di penuhi dengan pendidikan dan pelatihan.

Menurut Handoko (2012) disebutkan bahwa motif dapat diartikan sebagai daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan

seseorang dalam mencapai tujuan tertentu. Dengan pemberian motivasi dimaksudkan pemberian daya perangsang kepada karyawan yang bersangkutan agar karyawan tersebut bekerja dengan segala upayanya. Motivasi berkaitan dengan kekuatan dan arah perilaku dan faktor-faktor yang mempengaruhi seseorang untuk berperilaku dengan cara tertentu. Istilah motivasi dapat merujuk kepada berbagai tujuan yang dimiliki individu, cara dimana individu memilih tujuan, dan cara dimana orang lain mencoba untuk mengubah perilaku mereka.

2.5 Penelitian Terdahulu

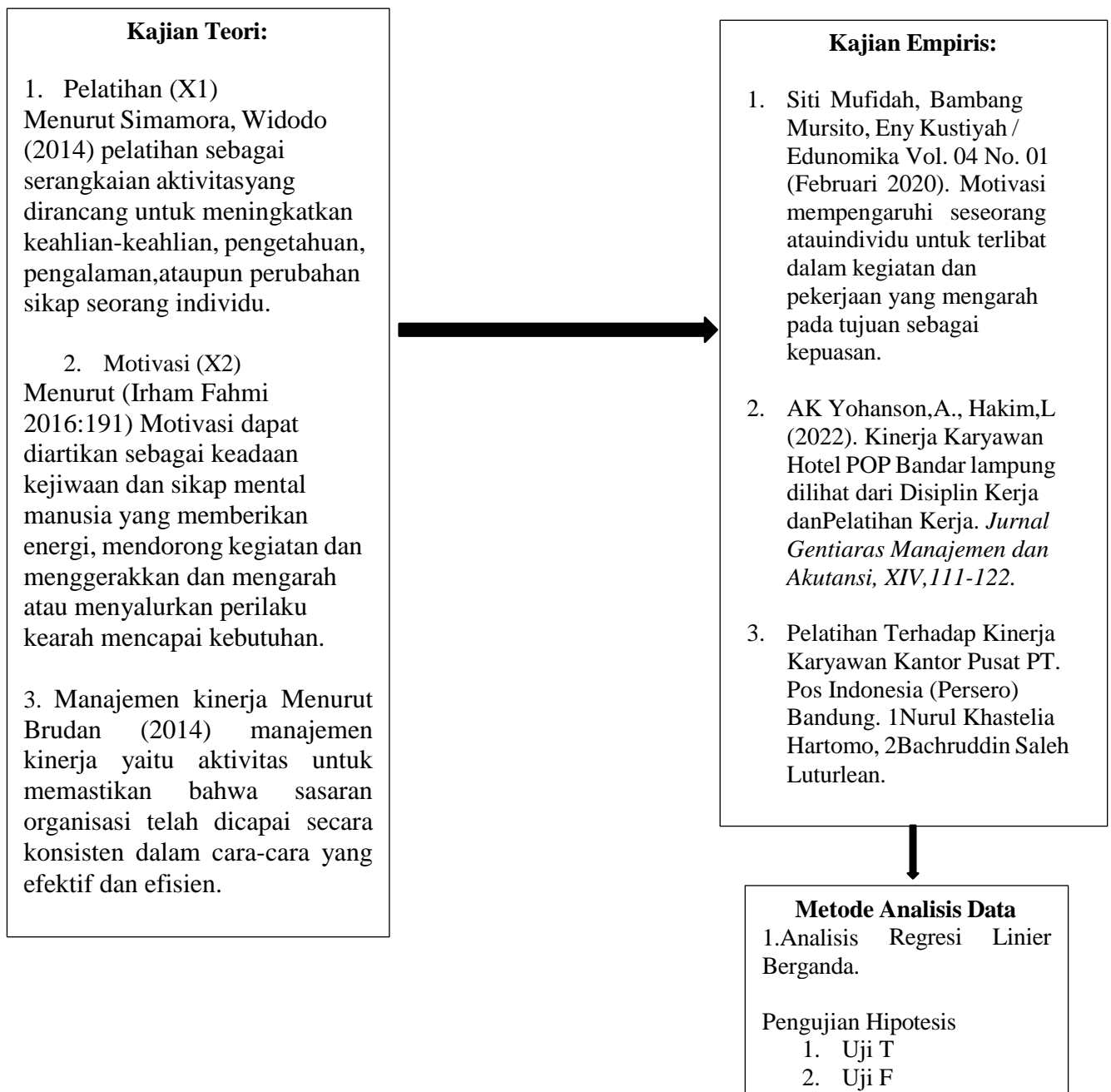
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Fransisca Rachmawati (2016)	Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Trias Sentosa	Pelatihan Kerja (X1) Motivasi (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Pelatihan Kerja dan Motivasi kerja secara Bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Trias Sentosa
2.	Zaeni dan Ayu (2023)	Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai	Pelatihan Kerja (X1) Motivasi (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Hasil penelitian ini secara parsial menunjukkan bahwa pelatihan dan motivasi masing-masing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan .
3.	A.K Yohanson dan Lukmanul Hakim (2022)	Kinerja Karyawan Hotel POP Bandar Lampung dilihat dari Disiplin Kerja dan Pelatihan Kerja	Pelatihan Kerja (X1) Disiplin Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Variabel Disiplin Kerja dan Pelatihan Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
4.	Muhammad Ikhlas Khan (2012)	<i>The Impact of Training Motivation on Performance of EmPloYess</i>	<i>Training (X1) Motivation (X2) Performance of EmPloYess (Y)</i>	<i>(X1) dan (X2) Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap (Y)</i>
5.	Amir Elnaga dan Amen Imron (2013)	<i>The Effect of Training Employee Performance</i>	<i>Training (X) Employee Performance (Y)</i>	<i>(X) Berpengaruh Positif Terhadap (Y)</i>

2.6 Kerangka Penelitian

Pelatihan (X1) dan Motivasi (X2). Variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y). Kerangka pemikiran dapat dilihat pada gambar dibawah ini:

GAMBAR 2.1 KERANGKA PEMIKIRAN



2.7 Hipotesis

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, penelitian terdahulu, dan kerangka pemikiran penelitian, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut: (Sugiono, 2013) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Berdasarkan pada perumusan masalah dan landasan teori, maka penulisan merupakan hipotesis sebagai berikut :

1 Pelatihan yang diberikan kepada karyawan pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan Kinerja Karyawan. Pentingnya pelatihan bukanlah semata-mata untuk karyawan yang bersangkutan saja, tetapi juga keuntungan untuk perusahaan. Karena dengan meningkatkan kemampuan dan keterampilan para karyawan dapat meningkatkan produktivitas kerja para karyawan. Pelatihan juga merupakan upaya untuk meningkatkan intelektual dan kepribadian karyawan. Oleh karena itu, setiap perusahaan yang ingin berkembang pelatihan karyawannya harus memperoleh perhatian yang lebih besar sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Nur Rahmah Andayani, Priskila Makian (2016), Leonardo William Goni, Adolfina, Jacky Sumarauw (2015), Syifa Umra Syitah, Nasir (2019) dan Eli Yulianti (2015) menunjukkan bahwa Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan uraian diatas, bahwa Pelatihan memiliki keterkaitan dengan Kinerja Karyawan. Dengan adanya pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan, maka diharapkan karyawan dapat meningkatkan keahlian, pengetahuan guna memperlancar tugas yang diberikan kepadanya dalam rangka mencapai tujuan perusahaan tersebut. Oleh karena itu dapat diduga bahwa Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Japfa Comfeed, Tbk Cabang Lampung.

H1: Pelatihan diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT JapfaComfeed.

- 2 Dalam sebuah perusahaan keberhasilan atau tidaknya seorang manajer dalam memotivasi karyawannya dapat terlihat dengan perilaku karyawannya dalam bekerja. Seseorang sangat termotivasi akan bekerja keras melakukan pekerjaan sesuai dengan target yang diharapkan, seseorang yang tidak termotivasi tidak mau melakukan pekerjaannya sesuai dengan target yang diharapkan bahkan melakukan pekerjaannya dengan ala kadarnya. Untuk meningkatkan kinerja karyawannya seorang manajer melakukan motivasi dengan cara antara lain: memberikan penghargaan, kompensasi, tunjangan dan bonus kepada karyawan. Motivasi Kerja sangat erat dampaknya terhadap kinerja karyawan, semakin karyawan memiliki motivasi yang tinggi maka dampaknya terhadap pencapaian perusahaan pun semakin baik. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Regina R. Wondal, Bernhard Tewal, Mac Donald Walangitan (2019), Matheus Alexander Rio, Donny Dharmawan (2019), Tanto Wijaya, Fransisca Andreani (2015), dan Gilang Meidizar, Anthon Rustono (2016) menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, bahwa Motivasi Kerja memiliki keterkaitan dengan Kinerja Karyawan, dengan diberikannya Motivasi Kerja yang sesuai maka semakin mendorong karyawan bekerja lebih giat. Oleh karena itu dapat diduga bahwa Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Japfa Comfeed, Tbk Cabang Lampung.

H2: Motivasi diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan p ada PT JapfaComfeed

- 3 Pelatihan juga merupakan upaya untuk meningkatkan intelektual dan kepribadian karyawan. Oleh karena itu, setiap perusahaan yang ingin berkembang pelatihan karyawannya harus memperoleh perhatian yang lebih besar sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Nur Rahmah Andayani, Priskila Makian (2016), Leonardo William Goni, Adolfina, Jacky

Sumarauw (2015), Syifa Umra Syitah, Nasir (2019) dan Eli Yulianti (2015) menunjukkan bahwa Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Motivasi Kerja sangat erat dampaknya terhadap kinerja karyawan semakin karyawan memiliki motivasi yang tinggi maka dampaknya terhadap pencapaian perusahaan pun semakin baik. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Regina R. Wondal, Bernhard Tewal, Mac Donald Walangitan (2019), Matheus Alexander Rio, Donny Dharmawan (2019), Tanto Wijaya, Fransisca Andreani (2015), dan Gilang Meidizar, Anthon Rustono (2016) menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

H3: Pelatihan dan Motivasi diduga berpengaruh bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT Japfa Comfeed