

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Terdapat banyak definisi atau pengertian tentang manajemen sumber daya manusia yang ditulis beberapa ahli, Sumber Daya Manusia sebagai salah satu unsur dalam organisasi dapat diartikan sebagai manusia yang bekerja dalam organisasi. SDM dapat disebut juga sebagai personil, tenaga kerja, pekerja, karyawan, potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya. Atau potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal nonmaterial dalam organisasi bisnis, yang dapat mewujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi, Nawawi (dikutip di M. Yani, 2012:1).

Sedangkan Mangkunegara, (2020:2) Manajemen sumber daya manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan, terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu, dalam mengatur dan merencanakan serta memproses hubungan. Dan peranan seseorang individu atau

karyawan laksanakan tanggung jawab terhadap perusahaan dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang di inginkan oleh perusahaan.

2.1.1.2. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Adapun fungsi Operasional MSDM merupakan dasar pelaksanaan MSDM yang efisien dan efektif dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Manajemen Sumber Daya Manusia secara fungsional memiliki beberapa fungsi yang saling terkait satu sama lain dan operasional yang dijalankan oleh manajemen sumber daya manusia sesuai dengan fungsi dimilikinya.

M. Yani, (2012:4) Fungsi Operasional MSDM terbagi menjadi enam fungsi yaitu:

a. Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Fungsi perencanaan merupakan fungsi MSDM yang sangat esensial, hal ini karena menyangkut rencana pengelolaan SDM organisasi / perusahaan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

b. Fungsi Pengadaan (*Procurement*)

Fungsi pengadaan merupakan fungsi MSDM dalam usaha untuk memperoleh jenis dan jumlah SDM yang tepat, melalui proses pemanggilan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan SDM yang diperlukan sesuai dengan tujuan organisasi atau perusahaan (*the right man in the right place*).

c. Fungsi Pengembangan (*Development*)

Fungsi pengembangan merupakan fungsi MSDM dalam proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral MSDM melalui

pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan diberikan harus sesuai dengan kebutuhan masa kini dan masa mendatang.

d. Fungsi Kompensasi

Fungsi kompensasi merupakan fungsi MSDM dalam proses pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung kepada SDM sebagai imbal jasa (output) yang diberikan kepada organisasi atau perusahaan.

e. Fungsi Pengintegrasian

Fungsi pengintegrasian merupakan fungsi MSDM dalam mempersatukan kepentingan organisasi / perusahaan dengan kebutuhan SDM, sehingga akan dapat tercipta kerja sama yang saling menguntungkan.

f. Fungsi Pemeliharaan

Fungsi pemeliharaan merupakan fungsi MSDM untuk memelihara dan meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas SDM agar tercipta hubungan jangka panjang.

2.1.1.3 Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia

Beberapa Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia M.Yani, (2012:3)

a. Pendekatan SDM

Pendekatan sumber daya manusia merupakan pendekatan yang menekankan pada pengelolaan dan pendayagunaan yang memperhatikan hak azasi manusia.

b. Pendekatan Manajerial

Pendekatan manajerial merupakan pendekatan yang menekankan kepada tanggung jawab menyediakan dan melayani kebutuhan sumber daya manusia departemen lain.

c. Pendekatan Sistem

Pendekatan sistem merupakan pendekatan yang menekankan pada tanggung jawab subsistem dalam organisasi.

d. Pendekatan Proaktif

Pendekatan proaktif merupakan pendekatan yang menekankan pada kontribusi Dengan karyawan, manajer dan organisasi dalam memberikan pemecahan masalah.

2.1.2 Komunikasi

2.1.2.1 Pengertian Komunikasi

Andrew (dikutip di Mangkunegara, 2020:145) mendefinisikan bahwa Komunikasi adalah proses pemindahan informasi, pengertian dan pemahaman dari seseorang, suatu tempat, atau sesuatu kepada sesuatu, tempat atau orang lain.

Rivai dkk, (2014:336) komunikasi adalah pengiriman dan penerimaan pesan atau berita antara dua orang atau lebih sehingga pesan dimaksud dapat dipahami . komunikasi juga sebagai proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang kepada orang lain. Komunikasi diartikan sebagai proses penyampaian informasi atau pengiriman dari seseorang kepada orang lain.

Harras (2020:254) mendefinidikan kounikasi sebagai pertukaean fikiran atau informasi antara dua orang atau lebih untuk menghasilkan saling pengertian dan tindakan yang diinginkan. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses pemindahan informasi atau pesan dari seseorang kepada orang lain dengan tujuan tercapai persepsi atau pengertian yang sama.

2.1.2.2 Fungsi Komunikasi

Komunikasi dalam organisasi memiliki empat fungsi utama yaitu pengendalian, motivasi, pernyataan emosional, dan informasi Robbins dan Judge, (2015:223)

1. Komunikasi berperan untuk mengendalikan perilaku anggota dalam berbagai cara. Organisasi memiliki otoritas hierarki dan panduan formal bagi para pekerja yang dipersyaratkan untuk diikuti. Ketika para pekerja mengomunikasikan pekerjaan yang terkait dengan penyampaian keluhan, mengikuti deskripsi pekerjaan mereka, atau mematuhi kebijakan perusahaan, komunikasi melaksanakan fungsi penegndalian.
2. Komunikasi membatu meningkatkan *motivasi* dengan menjelaskan kepada para pekerja mengenai apa yang harus mereka lakukan, seberapa bak mereka dalam melakukannya dan bagaimana mereka dapat meningkatkan kinerja mereka.
3. Komunikasi dalam kelompok adalah mekanisme dasar para anggota yang memperlihatkan kepuasan dan frustasi. Oleh karena itu, komunikasi menyediakan *pernyataan emosional* dari perasaan dan pemenuhan kebutuhan sosial.

4. Komunikasi memberikan informasi yang diperlukan oleh para individu dan kelompok untuk mengambil keputusan dengan mengirimkan data yang diperlukan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi pilihan.

2.1.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komunikasi

Mangkunegara, (2020:148) ada dua tinjauan faktor yang mempengaruhi komunikasi yaitu:

- a. Faktor dari pihak *sender* atau komunikator

1. Keterampilan *Sender*

Sender sebagai pengirim informasi, ide, berita, pesan perlu menguasai cara-cara penyampaian pemikiran baik secara tertulis maupun lisan.

2. Sikap *Sender*

Sikap *sender* sangat berpengaruh terhadap *receiver*. Sender yang bersikap angkuh terhadap *receiver* dapat mengakibatkan informasi atau pesan yang diberikan menjadi ditolak oleh *receiver*. Begitupula sikap *sender* yang ragu-ragu dapat mengakibatkan *receiver* menjadi tidak percaya terhadap informasi atau pesan yang disampaikan. Maka dari itu, *sender* harus mampu bersikap meyakinkan *receiver* terhadap pesan yang diberikan kepadanya.

3. Pengetahuan *Sender*

Sender yang mempunyai pengetahuan luas dan menguasai materi yang disampaikan akan dapat menginformasikannya kepada *receiver* se jelas mungkin. Dengan demikian, *receiver* akan lebih mudah mengerti pesan yang disampaikan oleh *sender*.

4. Media Saluran yang Digunakan oleh *Sender*

Media atau saluran komunikasi sangat membantu dalam menyampaikan ide, informasi atau pesan kepada *receiver*. *Sender* perlu menggunakan media saluran komunikasi yang sesuai dan menarik perhatian *receiver*.

b. Factor dari pihak *receiver*

1. Keterampilan *Receiver*

Keterampilan *receiver* dalam mendengar dan membaca pesan sangat penting. Pesan yang diberikan oleh *sender* akan dapat dimengerti dengan baik, jika *receiver* mempunyai keterampilan mendengar dan membaca.

2. Sikap *Receiver*

Sikap *receiver* terhadap *sender* sangat mempengaruhi efektif tidaknya komunikasi. Misalnya, *receiver* bersikap apriori, meremehkan, berprasangka buruk terhadap *sender*, maka komunikasi menjadi tidak efektif dan pesan menjadi tidak berarti bagi *receiver*. Maka dari itu *receiver* haruslah bersikap positif terhadap *sender*, sekalipun pendidikan *sender* lebih rendah dibandingkan dengannya.

3. Pengetahuan *Receiver*

Pengetahuan *receiver* sangat berpengaruh pula dalam komunikasi, *receiver* yang mempunyai pengetahuan yang luas akan lebih mudah dalam menginterpretasikan ide atau pesan yang diterimanya dari *sender*. Jika pengetahuan *receiver* kurang luas sangat memungkinkan pesan yang diterimanya menjadi kurang jelas atau kurang dapat dimengerti oleh *receiver*.

4. Media Saluran Komunikasi

Media saluran komunikasi yang digunakan sangat berpengaruh dalam penerimaan ide atau pesan. Media saluran komunikasi berupa alat indera yang ada pada *receiver* sangat menentukan apakah pesan dapat diterima atau tidak untuknya. Jika alat indera *receiver* terganggu maka pesan yang diberikan oleh *sender* dapat menjadi kurang jelas bagi *receiver*.

2.1.2.4 Indikator Komunikasi

Harris dkk, (2020:259) Komunikasi efektif dapat dinilai dari beberapa hal, diantaranya :

1. Kelengkapan informasi

Suatu komunikasi dikatakan baik jika disampaikan secara lengkap sehingga penerima dapat memahami secara utuh.

2. Cara penyampaian

Hal ini berkaitan dengan kepiawaian komunikator tentang penggunaan kata, tata bahasa, kesopanan, ekspresi, dan keyakinan sehingga audiensi terbawa suasana, tertarik dan menjadi pendengar yang baik.

3. Isi komunikasi

Substansi komunikasi harus baik, maksudnya apa yang harus dikomunikasikan bersifat informatif yakni suatu yang penting, bermanfaat dan berkontribusi. Dengan demikian audiensi mendapatkan pengetahuan, dapat mengerjakan tugas dengan baik, dan tidak terhindar dari sanksi.

2.1.3 Pelatihan

2.1.3.1. Pengertian Pelatihan

Istilah pelatihan ditunjukkan pada pegawai pelaksana untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis, sedangkan pengembangan ditunjukkan pada pegawai tingkat manajerial untuk meningkatkan kemampuan konseptual, kemampuan dalam pengambilan keputusan, dan memperluas .

Efendi (dikutip di M. Yani, 2012:82) Pelatihan dapat didefinisikan sebagai usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai. Pelatihan ditekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang spesifik saat ini, dan pengembangan lebih ditekankan pada peningkatan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan pada masa yang akan datang, yang dilakukan melalui pendekatan yang terintegrasi dengan kegiatan lain untuk mengubah perilaku kerja.

Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar Sjafri Mangkuprawira (dikutip di M. Yani, 2012:82).

Dari berbagai pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan bagi manajemen sumber daya manusia adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia agar bisa menjadi manusia sumber daya yang berkualitas baik segi pengetahuan, keterampilan bekerja, tingkat profesionalisme yang tinggi dalam bekerja agar bisa meningkatkan kemampuan untuk mencapai tujuan – tujuan perusahaan dengan baik.

2.1.3.2. Tujuan Pelatihan

Mangkunegara (dikutip di M. Yani, 2012:45) tujuan pelatihan yaitu:

- a. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideology,
- b. Meningkatkan produktivitas kerja,
- c. Meningkatkan kualitas kerja,
- d. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia,
- e. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal,
- f. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja,
- g. Menghindari keusangan, dan
- h. Meningkatkan pengembangan pegawai.

Rivai (dikutip di M. Yani, 2012:229) tujuan dari pelatihan yaitu dapat dikembangkan dari serangkaian pertanyaan sebagai berikut:

- a. Keefektifan/validasi pelatihan
Apakah peserta memperoleh keahlian, pengetahuan dan kemampuan selama pelatihan.
- b. Keefektifan pengalihan/transfer ilmu pengetahuan
Apakah pengetahuan, keahlian atau kemampuan yang dipelajari dalam pelatihan dapat meningkatkan kinerja – kinerja dalam melakukan tugas,
- c. Keefektifan / validitas intraorganisasional
Apakah kinerja pekerjaan dari group baru yang menjalani program pelatihan di perusahaan yang sama dapat dibandingkan dengan kinerja pekerjaan dari group sebelumnya,

d. Keefektifan/validasi interorganisasional

Dapatkan suatu program pelatihan yang ditetapkan di satu perusahaan berhasil di perusahaan lain.

M Yani, (2012:88) tujuan dari pelatihan adalah:

- a. Untuk meningkatkan kualitas Output
- b. Untuk meningkatkan kuantitas Output
- c. Untuk menurunkan biaya limbah dan perawatan
- d. Untuk menurunkan jumlah dan biaya terjadinya kecelakaan
- e. Untuk menurunkan turnover, ketidakhadiran kerja serta meningkatkan Pelatihan kerja
- f. Untuk mencegah timbulnya antipasti karyawan.

2.1.3.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan

Marwansyah (2014:62) Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan sebagai berikut:

- a. Dukungan manajemen puncak. Program pelatihan harus mendapatkan dukungan penuh dari manajemen puncak dalam sebuah organisasi. Dukungan ini harus bersifat konkret dan perlu dikomunikasikan kepada seluruh bagian organisasi. Selanjutnya dukungan ini harus diwujudkan dalam bentuk sumber daya yang memadai untuk melaksanakan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.
- b. Komitmen para spesialis dan generalis dalam pengelolaan SDM. Dibutuhkan komitmen yang kuat dan keterlibatan para manajer generalis

dalam pengelolaan sumber daya manusia, dan terutama para manajer spesialis pelatihan dan pengembangan SDM.

- c. Perkembangan teknologi. Kemajuan teknologi tidak saja memberikan dampak pada identifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan tetapi juga dengan pemilihan metode pelatihan dan pengembangan.
- d. Kompleksitas organisasi. Seorang pekerja yang sukses harus secara berkesinambungan meningkatkan atau memperbarui kompetensi mereka dan membangun sikap yang memungkinkan mereka untuk tidak hanya beradaptasi dengan perubahan tetapi juga menerima dan bahkan mencari perubahan.
- e. Gaya belajar. Keberhasilan program pengembangan dan pelatihan sumberdaya manusia dipengaruhi oleh gaya belajar. Ketika seseorang dapat dikatakan telah belajar, bukan berarti menunjuk kepada perubahan perilaku yang bersifat sementara atau temporer. Seseorang disebut telah belajar jika pada dirinya terjadi perubahan perilaku yang bersifat menetap atau permanen.
- f. Kinerja fungsi-fungsi manajemen SDM lainnya. Kinerja fungsi-fungsi manajemen SDM yakni, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, manajemen kinerja, perencanaan dan pengembangan karir, hubungan karyawan, manajemen PHK, dan administrasi personalia, serta sistem informasi SDM.

Faktor – faktor munculnya kebutuhan pelatihan dalam suatu organisasi (M Yani, 2012:90)

- a. Adanya pegawai baru, memberikan orientasi pekerjaan atau tugas pokok organisasi kepada pegawai yang baru di rekrut sebelum yang bersangkutan ditempatkan pada salah satu unit organisasi,
- b. Adanya peralatan kerja baru, mempersiapkan pegawai dalam penggunaan peralatan baru dengan teknologi yang lebih baru, sehingga tidak terjadi adanya kecelakaan kerja dan meningkatkan efisiensi kerja,
- c. Adanya perubahan sistem manajemen/administrasi birokrasi, mempersiapkan pegawai dalam melakukan pekerjaan dengan menggunakan sistem yang baru dibangun,
- d. Adanya standar kualitas kerja yang baru, mempersiapkan pegawai dalam melakukan pekerjaan dengan menggunakan sistem yang baru dibangun,
- e. Adanya kebutuhan untuk menyegarkan ingatan, memberikan nuansa baru / penyegaran ilmu pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki,
- f. Adanya penurunan dalam hal kinerja pegawai, meningkatkan kualitas kinerja pegawai sesuai dengan tuntutan perkembangan lingkungan strategis,
- g. Adanya rotasi / relokasi pegawai, meningkatkan pegawai dalam menghadapi pekerjaan dan situasi kerja yang baru.

2.1.3.4 Indikator Pelatihan

Pelatihan perlu dinilai sehingga untuk kedepannya penyelenggaraan pelatihan menjadi lebih .ndikator-indikator pelatihan menurut Mangkunegara (dikutip di Sudaryo dkk, 2019:135-136), di antaranya:

a. Instruktur

Mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan keterampilan, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal, dan kompeten. Selain itu pendidikan instruktur pun harus benar – benar baik untuk melakukan pelatihan.

b. Peserta

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.

c. Materi

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan pun harus update agar peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang.

d. Metode

Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan.

e. Tujuan

Pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan diselenggarakan.

f. Sasaran

Sasaran pelatihan harus ditentukan dengan criteria yang terinci dan terukur.

2.1.4 Kompetensi

2.1.4.1 Pengertian Kompetensi

Emron dkk, (2020:140) menyatakan bahwa Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap.

Menurut Spencer dan Spencer (dikutip di Busro, 2020:26) menyatakan, bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu.

Dari bahasan teoretis di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah segala sesuatu yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan keterampilan dan faktor-faktor internal individu lainnya untuk dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan berdasarkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi

Wibowo, (2017: 283-286) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut :

a. Keyakinan dan Nilai-nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan memengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka mampu dalam melakukan sesuatu dan dikerjakan dengan mudah.

b. Keterampilan

Keterampilan memainkan peran penting dalam kompetensi, seperti berbicara di depan umum. Dengan keterampilan berbicara, kecakapannya dalam kompetensi tentang perhatian terhadap komunikasi akan meningkat.

c. Pengalaman

Pengalaman adalah elemen kompetensi yang perlu. Orang yang pekerjaannya memerlukan sedikit pemikiran strategis kurang mengembangkan kompetensi dari pada mereka yang menggunakan.

d. Motivasi

Apabila manajer dapat mendorong motivasi pribadi seorang pekerja, kemudian menyelaraskan dengan kebutuhan bisnis, maka akan menemukan peningkatan akan mempengaruhi kinerja penguasaan dalam sejumlah kompetensi yang mempengaruhi kinerja.

e. Isu Emosional

Kondisi emosional seseorang berpengaruh dalam penampilan kerjanya. Rasa percaya diri membuat orang dapat melakukan suatu pekerjaan dengan lebih baik. Gangguan emosional seperti rasa takut dan malu dapat menurunkan penampilan kerja.

f. Kemampuan Intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi.

g. Budaya Organisasi

Budaya organisasi berpengaruh pada kompetensi seseorang dalam berbagai kegiatan, karena budaya organisasi mempengaruhi kinerja, hubungan antar pegawai, dan motivasi kerja yang akan berpengaruh pada kompetensi orang tersebut.

2.1.4.3 Indikator Kompetensi

Emron dkk, (2020:143) dalam penelitian untuk memenuhi unsur kompetensi, seorang karyawan harus memenuhi unsur-unsur dibawah ini yaitu :

1. Pengetahuan (*knowledge*)

Memiliki pengetahuan yang didapatkan dari belajar formal dan/atau dari pelatihan-pelatihan atau kursus-kursus yang terkait dengan bidang pekerjaanyang ditanganinya

2. Keahlian (*skill*)

Memiliki keahlian terhadap bidang pekerjaan yang ditanganinya dan mampu menanganinya secara detail. Meski demikian, selain ahli, ia harus memiliki kemampuan (*ability*) memecahkan masalah dan menyelesaikannya dengan cepat dan efisien.

3. Sikap (*attitude*)

Menjunjung tinggi etika organisasi, dan memiliki sikap positif (ramah dan sopan) dalam bertindak. Sikap ini tidak bisa dipisahkan dari tugas seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dengan benar, ini merupakan elemen penting bagi usaha jasa/pelayanan, bahkan memiliki pengaruh terhadap citra perusahaan/organisasi.

2.1.5 Kinerja

2.1.5.1 Pengertian Kinerja

Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara, (2017:67) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.

Sedangkan Emron dkk, (2020:188) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Grote (dikutip di Mangkunegara, 2017:194) penilaian kinerja adalah system manajemen formal untuk menyediakan evaluasi tentang kualitas kinerja seseorang dalam sebuah organisasi. Penilaian ini biasanya disiapkan oleh atasan langsung. Prosedur ini biasanya membutuhkan pengawas untuk mengisi formulir penilaian standar yang mengevaluasi individu pada dimensi yang berbeda dan kemudian membahas hasil evaluasi dengan karyawan.

Berbagai pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa Kinerja karyawan adalah Hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

2.1.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Kasmir, (2020:189) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

1. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh, penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

2. Motivasi

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

3. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

4. Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya pemimpin yang otoriter.

5. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan

6. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.

7. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan suatu atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, *layout*, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

8. Loyalitas

Loyalitas merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimasa tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik.

9. Komitmen

Komitmen merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya.

10. Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu.

2.1.5.2. Indikator Kinerja

Kasmir, (2018:208) indikator kinerja terdiri dari 5 (lima) yaitu :

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan Dengan kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas Dengan keterampilan dan kemampuan Karyawan.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Penekanan Biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan.

5. Pengawasan

Hampir seluruh jenis pekerjaan perlu melakukan dan memerlukan pengawasan dengan pekerjaan yang sedang berjalan. Pada dasarnya situasi dan kondisi selalu berubah dan keadaan baik menjadi tidak baik atau sebaliknya.

6. Hubungan antar karyawan

Penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerjasama atau kerukunan antar karyawan dan antar pimpinan. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan antar perorangan.

2.1.6 Hubungan Antar Variabel

2.1.6.1 Hubungan Komunikasi Dengan Kinerja Karyawan

Mangkunegara, (2017:29) pembentukan kinerja yang baik dihasilkan jika terdapat komunikasi antara seluruh pegawai sehingga membentuk internalisasi budaya perusahaan yang kuat dan dipahami sesuai nilai-nilai organisasi yang dapat menimbulkan persepsi yang positif antara semua tingkatan karyawan untuk mendukung dan mempengaruhi iklim kepuasan yang berdampak pada kinerja karyawan.

2.1.6.2 Hubungan Pelatihan Dengan Kinerja Karyawan

Kasmir, (2016:126) Pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan, dan perilakunya. Pelatihan merupakan suatu pedoman yang dapat meningkatkan keahlian karyawan secara maksimal. Hal ini tentu akan meningkatkan kinerja karyawan dengan bekal keahlian yang maksimal demikian pula dengan pemimpin jika tidak memberikan pelatihan secara maksimal maka pengembangan karir kinerja karyawan akan menurun.

Sumardjo, (2018:117) Pelatihan memungkinkan karyawan memperoleh kemampuan tambahan sehingga ia dapat mengemban tugas atau pekerjaan aktual yang dihadapi secara lebih baik, lebih cepat, lebih mudah, dengan kualitas pekerjaan yang lebih tinggi dan menghasilkan kinerja dan produktivitas kerja yang lebih baik.

2.1.6.3 Hubungan Kompetensi Dengan Kinerja Karyawan

Spencer (dikutip di Moehariono, 2020:10), hubungan antara kompetensi pegawai dengan kinerja adalah sangat erat dan penting sekali, relevansinya ada dan kuat akurat, bahkan mereka (pegawai) apabila ingin meningkatkan kinerjanya harusnya mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaannya (*the right man on the right job*). Oleh karenanya dikatakan bahwa pengelolaan sumber daya manusia memang harus dikelola secara benar dan seksama agar tujuan dan sasaran organisasi dapat dicapai melalui pengelolaan sumber daya manusia yang optimal. Pengelolaan sumber daya manusia khususnya pada kompetensi harus mengacu dan mengarah pada visi dan misi, strategi serta sasaran organisasi.

2.2 Penelitian Sebelumnya

Penelitian terdahulu merupakan upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya disamping itu kajian terdahulu yang membantu penelitian dapat memposisikan penelitian serta menunjukkan ornalitas dari penelitian. Berikut penelitian terdahulu yang menjadi acuan untuk penelitian ini:

Tabel 2.1
Penelitian Sebelumnya

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian, Jurnal, Volume, Nomor, Tahun	Variabel yang Diteliti, Alat Analisis, Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Iman Enuar Hawala, Marni Irawatu Manalu, Maya Agustina Tanjung	Pengaruh Komunikasi, Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Matahari Departemen Store Thamrin Plaza Medan, MANEGGIO, Vol.4, No 2, September 2021	Variabel Bebas : <ul style="list-style-type: none"> • Komunikasi • Pelatihan • Kompetensi Variabel Terikat <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Alat Analisis : Analisis regresi linear berganda	Meneliti variabel komunikasi, pelatihan dan variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan dan juga menggunakan metode kuantitatif.	Perbedaan : <ul style="list-style-type: none"> • Lokasi penelitian di PT Matahari Departemen Store Thamrin Medan • Jumlah responden sebanyak 230 karyawan dan 30 karyawan

			<p>Hasil Penelitian :</p> <p>Variabel Komunikasi, Pelatihan Dan Kompetensi Memiliki Pengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Matahari Departemen Store Thamrin Medan</p>		<p>diambil dari populasi untuk dijadikan sampel</p>
2.	<p>Donny Domingo Saragi, Suhada, Puput Sekar Sari</p>	<p>Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perdagangan Provinsi Sumatera Selatan, Maneggio: JMWE, Vol 18, No 1, April 2021.</p>	<p>Variabel Bebas :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Komunikasi • Lingkungan Kerja <p>Alat Analisis : Menggunakan alat analisis Regresi linier Berganda, Koefisien determinasi, pengujian Hipotesis Uji t dan Uji F</p> <p>Hasil Penelitian : Variabel Komunikasi dan Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada</p>	<p>Meneliti variabel Komunikasi (X_1) dan variabel Kinerja (Y) dan juga menggunakan metode penelitian kuantitatif</p>	<p>Perbedaan :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lokasi penelitian sebelumnya pegawai pada Dinas Perdagangan Sumatera Selatan • Jumlah responden sebanyak 69 orang

			Dinas Perdagangan Provinsi Sumatera Selatan.		
3.	Elizar, Hasrudy Tanjung	Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai, Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Vol 1, No 1, 2018.	<p>Variabel Bebas :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan • Kompetensi • Lingkungan Kerja <p>Variabel Terikat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja <p>Alat Analisis : Menggunakan alat analisis deskriptif dan analisis Regresi linier Berganda</p> <p>Hasil Penelitian : Variabel Pelatihan, Kompetensi dan Lingkungan Kerja memiliki Pengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Deli Serdang.</p>	Meneliti variabel Pelatihandan Kompetensi terhadap kinerja karyawan	<p>Perbedaan :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lokasi penelitian sebelumnya Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Deli Serdang • Jumlah responden sebanyak 33 orang • Penelitian sebelumnya Menggunakan metode eksploratif.
4.	Subari Subari and Hanes Riady	Influence of Training, Competence and	<p>Variabel Bebas :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Training 	Meneliti variabel Pelatihandan	<p>Perbedaan :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lokasi

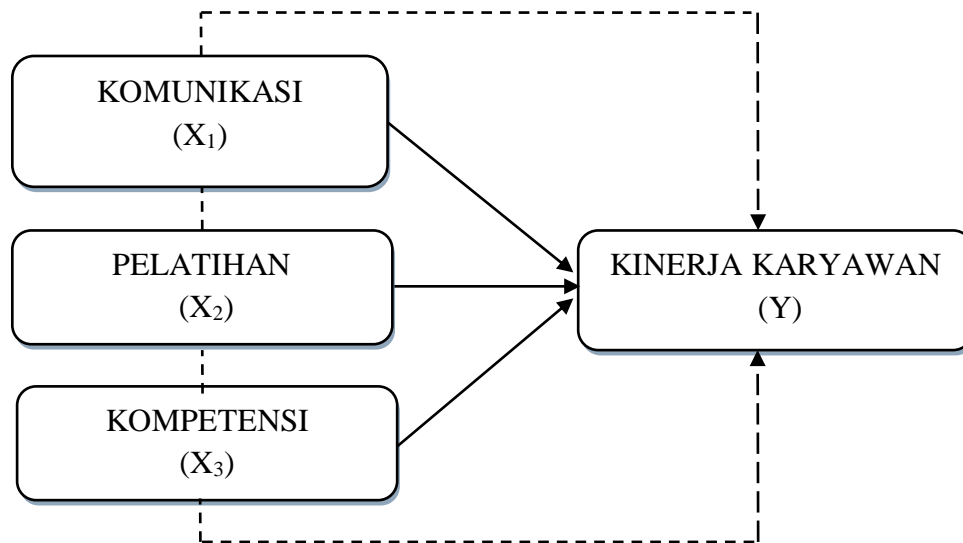
		<p>Motivation on Employee Performance, Moderated By Internal Communications, PDAM in East Java, American Journal of Business and Management, Vol. 4, No. 3, 2015.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Competence • Motivation <p>Variabel Moderasi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internal Communication <p>Variabel Terikat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Performance <p>Alat Analisis : Menggunakan alat analisis regresi linier berganda, teknik pengambilan sampel random sampling.</p> <p>Hasil Penelitian : Semua hipotesis terkonfirmasi kecuali hipotesis tiga karena motivasi tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja.</p>	<p>Kompetensi terhadap kinerja karyawan</p>	<p>penelitian sebelumnya PDAM di Jawa Timur</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jumlah sampel sebanyak 197 orang
5.	Widodo	<p>Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja</p>	<p>Variabel Bebas :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kompensasi 	<p>Meneliti variabel Kompetensi terhadap kinerja karyawan</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Jumlah responden sebanyak 39 orang

		Karyawan Pada PT. Bakti Nugraha Yuda Energy (BNYE) PLTU Baturaja	<p>Variabel Terikat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja <p>Alat Analisis : Menggunakan metode analisis kuantitatif dan alat analisis Regresi linier Berganda</p> <p>Hasil Penelitian : Variabel Kompensasi (X_1) dan Kompetensi (X_2) mempunyai pengaruh Positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT. Bakti Nugraha Yuda Energy (BNYE) PLTU Baturaja.</p>	pada Pada PT. Bakti Nugraha Yuda Energy (BNYE) PLTU Baturaja.	
6.	Redo Saktian	Hubungan Antara Pelatihan dan Penempatan Kerja Dengan Kinerja Aparatur Desa Tanjung Baru Kecamatan Baturaja Timur, Skripsi	<p>Variabel Bebas :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan • Penempatan Kerja <p>Variabel Terikat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja <p>Alat Analisis : menggunakan alat analisis</p>	Meneliti variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan.	<p>Perbedaan :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lokasi penelitian sebelumnya Aparatur Desa Tanjung Baru Kecamatan Baturaja • Jumlah responden

		Universitas Batuaja,2020	Korelasi Berganda Hasil Penelitian : Variabel pelatihan dan penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur desa Tanjung Baru Kecamatan Baturaja Timur Kabupaten Ogan Komerling Ulu.		sebanyak 42 orang • Penelitian sebelumnya menggunakan alat analisis Korelasi Berganda sedangkan peneliti menggunakan regresi linier berganda.
--	--	-----------------------------	--	--	---

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran berikut menggambarkan pengaruh antara variabel independen dalam hal ini adalah “Komunikasi, Pelatihan, dan Kompetensi” dan Variabel dependennya ialah “Kinerja Karyawan”



Keterangan :

----- : Secara Simultan

————— : Secara Parsial

Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis

Sugiyono (2020:63) Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah peneliti, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Hipotesis dalam penelitian ini adalah diduga ada Pengaruh Komunikasi, Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bakti Nugraha Yuda Energy PLTU Baturaja baik secara parsial maupun simultan.