

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Manajemen

Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Hasibuan, 2019:1).

b. Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber Daya Manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karya). Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan (Sutrisno, 2020:3).

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efisiensi dan efektif sehingga tercapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu atau organisasi (Afandi, 2021:3).

Manajemen sumber daya manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balasa jasa, pengintegrasian, pemeliharaan,

dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2019:2).

2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Afandi (2021:2) meliputi *planning, organizing, staffing, leading, dan controlling*.

a. Planning

Planning atau perencanaan merupakan pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi dan penentuan strategi kebijaksanaan proyek program prosedur metode system anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

b. Organizing

Organizing atau pengorganisaian ini meliputi :

- a) Penentuan sumber daya dan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.
- b) Perancangan dan pengembangan suatu organisasi atau kelompok kerja yang akan dapat membawa hal-hal tersebut kearah tujuan.
- c) Penugasan tanggung jawab tertentu
- d) Pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugasnya.

c. Staffing

Staffing atau penyusunan personalia adalah penarikan (*recruitment*) latihan dan pengembangan serta penempatan dan pemberian orientasi pada karyawan dalam lingkungan kerja yang menguntungkan dan produktif.

d. *Leading*

Leading atau fungsi pengarahan adalah bagaimana membuat atau mendapatkan para karyawan melakukan apa yang diinginkan dan harus mereka lakukan.

e. *Controlling*

Controlling atau pengawasan adalah penemuan dan penerapan cara dan alat untuk menjamin bahwa rancana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2.1.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Kasmir (2017:7) Departemen Sumber Daya Manusia juga memiliki beberapa tujuan yang hendak dicapai sesuai dengan tugas dan fungsinya mengelola seluruh sumber daya yang dimiliki perusahaan, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan maka pimpinan mengambil langkah-langkah atau tindakan-tindakan terhadap karyawannya seperti:

a. Memengaruhi

Artinya pimpinan harus mampu untuk memenuhi seluruh karyawan untuk dapat melakukan kegiatan sesuai dengan keinginan perusahaan, melalui pemberian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

b. Memotivasi

Pimpinan harus mampu mendorong, menyemangati karyawan agar terus bergairah dan bersemangat dalam bekerja. Motivasi dapat terjadi dalam diri karyawan apabila karyawan merasa nyaman, atau dari luar dirinya seperti apa yang akan diberikan perusahaan.

c. Loyal

Pimpinan harus mampu membuat karyawan setia kepada perusahaan, karyawan akan senang dan betah bekerja di perusahaan dan tidak membongkar rahasia perusahaan kepada pihak luar.

d. Komitmen

Pimpinan harus mampu untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Komitmen karyawan dapat dilihat dari kepatuhannya kepada segala aturan yang telah ditetapkan perusahaan.

e. Kepuasan Kerja

Pimpinan harus mampu untuk memberikan kepuasan kerja kepada seluruh karyawan, sehingga terus mau kerja.

f. Kinerja

Pimpinan harus mampu untuk meningkatkan kinerja karyawan, karena dengan karyawan yang berkinerja tinggilah, perusahaan mampu menghasilkan laba yang optimal.

g. Kesejahteraan

Pimpinan harus mampu untuk memberikan kesejahteraan yang lebih baik dibandingkan dengan yang diberikan perusahaan lain, sehingga motivasi, komitmen, loyalitas, kepuasan kerja kinerja karyawan juga terus meningkat

2.1.2 Pelatihan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Pelatihan Kerja

Pelatihan merupakan pendidikan jangka pendek yang biasanya lebih fokus pada praktik yang berguna untuk meningkatkan kinerja para karyawan dan untuk mengurangi kesalahan dalam pekerjaan. Pelatihan lebih ditekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang spesifik pada saat ini (Sudaryo,2018:121). Pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan, dan perilakunya (Kasmir, 2017:126).

2.1.2.2 Metode Pelatihan

Menurut Andrew E.Sikula dalam Mangkunegara (2019:52) Metode pelatihan adalah sebagai berikut:

a. *On The Job*

Hampir 90% dari pengetahuan pekerjaan diperoleh melalui metode *on the job training*. Prosedur metode ini adalah informal, observasi sederhana dan mudah serta praktis. Karyawan mempelajari jobnya dengan mengamati karyawan lain yang sedang bekerja. Aspek lain dari *on the job training* adalah lebih formal dalam format. Karyawan senior memberikan contoh cara mengerjakan pekerjaannya dan *training* baru memperhatikannya.

b. *Vestibule* atau Balai

Suatu *vestibule* adalah suatu ruangan isolasi atau terpisah yang digunakan untuk tempat pelatihan bagi karyawan baru yang akan menduduki suatu *Job* Metode

Vestibule sangat cocok untuk banyak peserta (karyawan baru) yang dilatih dengan macam pekerjaan yang sama dan waktu yang sama.

c. Metode Demonstrasi dan contoh

Suatu demonstrasi menunjukkan dan merencanakan bagaimana suatu pekerjaannya atau bagaimana suatu yang akan dikerjakan.

d. Simulasi

Simulasi adalah suatu situasi atau peristiwa menciptakan bentuk realitas atau imitasi dari realitas.

e. *Apprenticeship Metode training Apprenticeship*

adalah suatu cara mengembangkan keterampilan (skill) perajin atau pertukangan.

f. Metode ruang kelas

Metode ruang kelas merupakan metode training yang dilakukan di dalam kelas, walaupun dapat pula dilakukan di area pekerjaan.

2.1.2.3. Tujuan Pelatihan

Menurut Kasmir (2017:130) berikut ini beberapa tujuan perusahaan dalam memberikan pelatihan yaitu sebagai berikut :

a. Menambah pengetahuan baru

Artinya pengetahuan pegawai akan bertambah dari sebelumnya. Dengan bertambahnya pengetahuan karyawan, maka secara tidak langsung akan mengubah perilakunya dalam bekerja.

b. Mengasah kemampuan karyawan

Maksudnya kemampuan karyawan yang semula belum optimal, setelah dilatih diharapkan menjadi optimal.

c. Meningkatkan keterampilan

Artinya karyawan harus lebih terampil untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Di samping memiliki pengetahuan, karyawan juga diharapkan lebih terampil untuk mengerjakan pekerjaannya.

d. Meningkatkan rasa tanggung jawab

Artinya karyawan akan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya setelah mengikuti pelatihan.

e. Meningkatkan ketaatan

Artinya dengan mengikuti pelatihan karyawan menjadi lebih taat terhadap aturan-aturan yang telah ditetapkan perusahaan. Biasanya dengan mengikuti pelatihan maka karyawan diberitahu tentang segala suatu kebijakan dan aturan perusahaan.

f. Meningkatkan rasa percaya diri

Artinya rasa percaya diri karyawan akan meningkat setelah mengikuti pelatihan, sehingga karyawan lebih bersungguh-sungguh dalam bekerja.

g. Memperdalam rasa memiliki perusahaan

Artinya rasa memiliki karyawan kepada perusahaan dapat meningkat setelah mengikuti pelatihan.

h. Memberikan motivasi kerja

Artinya dengan mengikuti pelatihan, maka motivasi kerja karyawan menjadi lebih kuat dari sebelumnya. Karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja berkat dorongan yang diberikan perusahaan.

i. Menambah loyalitas

Artinya dengan mengikuti pelatihan kesetiaan karyawan kepada organisasi akan meningkat.

j. Memahami lingkungan kerja

Artinya setelah mengikuti pelatihan karyawan diharapkan mampu untuk beradaptasi dengan lingkungan barunya.

k. Memahami budaya perusahaan

Artinya karyawan menjadi lebih tahu apa yang harus dan seharusnya yang dikerjakan setelah mengikuti pelatihan. Atau dengan kata lain karyawan dapat memahami dan mengamalkan norma-norma atau kebiasaan yang berlaku di dalam suatu perusahaan.

l. Membentuk team work

Maksudnya dengan mengikuti pelatihan karyawan merasakan satu kesatuan (satu keluarga besar) yang tak terpisahkan satu sama lainnya.

m. Dan tujuan lainnya

Seluruh tujuan ini akan tercapai jika selama pelatihan, baik penyelenggara pelatihan dan peserta pelatihan mengikuti seluruh aspek-aspek yang telah ditentukan.

2.1.2.4 Manfaat Pelatihan

Menurut Kasmir (2017:133) adapun manfaat bagi karyawan setelah mengikuti pelatihan adalah sebagai berikut:

a. Perencanaan karier

Artinya bermanfaat bagi karyawan untuk merancang karirnya ke depan lebih baik. Hal ini disebabkan dengan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki akan memberikan nilai tambah guna peningkatan karier, baik jabatan maupun golongan yang lebih tinggi dari sebelumnya dan pelatihan merupakan salah satu syarat untuk meningkatkan karir seseorang, baik langsung maupun tidak langsung.

b. Kompensasi

Maksudnya dengan mengikuti pelatihan karyawan akan memperoleh kompensasi yang lebih baik, mengingat kemampuannya dalam mengerjakan pekerjaan meningkat.

c. Alat negosiasi

Artinya karyawan akan memiliki nilai tawar yang lebih baik, karena sudah memiliki kemampuan dan keahlian tertentu. Karyawan yang telah mengikuti pelatihan tentu memiliki tambahan kemampuan dan keterampilan tertentu sehingga, nilai tawarnya kepada perusahaan menjadi meningkatkan untuk pekerjaan tertentu, atau kompensasi yang diinginkannya.

d. Memiliki kepuasan tersendiri

Artinya karyawan akan memiliki rasa kepuasan tersendiri dalam bekerja setelah mengikuti pelatihan. Hal lainnya dengan pelatihan karyawan memperoleh

pengalaman yang baru baik pengetahuan teman sekerja. Kepuasan kerja sangat dibutuhkan oleh setiap karyawan agar terus bekerja dengan sebaik-baiknya.

e. Refresing

Artinya pelatihan merupakan tempat atau sarana liburan bagi karyawan terutama karyawan lama. Pelatihan mampu untuk menghilangkan rasa jenuh dan suntuk bekerja selama ini. Artinya dengan pelatihan diharapkan mampu menyegarkan kembali semangatnya dalam bekerja, sehingga kondisi kerja dan prestasi kerjanya dapat ditingkatkan kembali.

2.1.2.5 Faktor-faktor yang mempengaruhi Pelatihan

Menurut Kasmir (2017:144) berikut ini faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan:

a. Peserta pelatihan

Calon peserta pelatihan merupakan faktor utama berhasil tidaknya suatu pelatihan dan pengembangan karyawan. Artinya perusahaan harus benar-benar menyeleksi para calon karyawan yang akan dilatih. Calon karyawan yang akan dilatih tersebut harus dinilai kecerdasan, kemampuan, kemauan, motivasi dan perilakunya. Penilaian ini berguna untuk menentukan jenis pelatihan yang akan diikutinya.

b. Instruktur/pelatih

Instruktur atau staf pengajar adalah mereka yang akan memberikan materi pelatih dan membentuk perilaku karyawan. Jika pengajaar kurang memiliki pengetahuan dan keterampilan, maka ilmu yang akan di transfer ke peserta

pelatihan juga berkurang. Demikian pula jika pengajar memiliki pengetahuan dan keterampilan yang baik tetapi kurang bisa dalam hal mengajar, akan membuat peserta pelatihan kesulitan atas apa yang diajarkannya.

c. Materi pelatihan

Materi pelatihan merupakan materi atau bahan ajar yang akan diberikan kepada peserta pelatihan. Kedalaman materi yang diberikan tentu akan menambah pengetahuan peserta menjadi lebih baik, demikian pula sebaliknya. Materi pelatihan juga harus diberikan kepada peserta pelatihan yang memang seharusnya menerima materi tersebut. Artinya kemampuan peserta untuk menyerap materi yang diberikan juga harus menjadi bahan pertimbangan.

d. Lokasi pelatihan

Lokasi pelatihan merupakan tempat untuk memberikan pelatihan, apakah diluar perusahaan atau di dalam perusahaan. Jika dilakukan di dalam perusahaan, khususnya untuk karyawan lama tentu akan membuat jenuh. Demikian pula untuk lokasi yang berbeda di luar perusahaan, biasanya akan memberikan kesegaran bagi peserta pelatihan, terutama bagi karyawan lama. Mereka akan terbebas dari tugas-tugas rutin yang dibebankan kepadanya. Jika dilakukan di dalam perusahaan mereka menjadi tidak focus mengikuti pelatihan, sehingga hasilnya kurang optimal.

e. Lingkungan pelatihan

Pengaruh dari lingkungan seperti kenyamanan tempat pelatihan yang didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai tentu akan memberikan hasil yang lebih positif. Demikian pula sebaliknya jika lingkungan pelatihan kurang

memadai akan membuat peserta pelatihan merasa tidak nyaman dan berakibat kepada hasil yang diperolehnya kurang maksimal.

Disamping faktor kenyamanan, dalam hal faktor lingkungan juga dipengaruhi oleh keamanan disekitar lokasi pelatihan. Jika lingkungan tidak aman dalam arti banyak gangguan tertentu akan menyebabkan hasil pelatihan kurang optimal, demikian pula sebaliknya.

f. Waktu pelatihan

Waktu pelatihan maksudnya adalah waktu yang dimulai dan berakhirnya suatu pelatihan. Misalnya pelatihan sehari penuh 8 jam atau lebih tentu akan membuat peserta kelelahan. Demikian pula jangka waktu pelatihan misalnya 3 bulan atau 6 bulan. Makin lama pelatihan, maka tingkat kejenuhan karyawan akan meningkat pada akhirnya akan memengaruhi hasil pelatihan diikutinya.

g. Dan faktor lainnya

Dengan memerhatikan faktor-faktor penyebab diatas, minimal sebelum pelatihan dimulai maka paling tidak sudah dapat diperkirakan apa saja yang menjadi kekurangan atau kelemahan. Tugas pimpinan adalah bagaimana caranya menutupi kekurangan dan kelemahan tersebut. Kesalahan sudah pasti terjadi, namun harus diminimalkan seminimal mungkin, dengan memerhatikan faktor-faktor penyebab, sehingga tujuan pelatihan dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

2.1.2.6 Indikator Pelatihan Kerja

Menurut Mangkunegara (dikutip di Sudaryo, 2018:135) berpendapat bahwa indikator-indikator yang digunakan untuk pelatihan diantaranya sebagai berikut :

a. Instruktur

Mengingat pelatihan umumnya berorientasi pada peningkatan keterampilan, maka pada pelatihan 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 persyaratan 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 si peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondidi 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. Metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan partisipatif yaitu diskusi kelompok, konferensi, simulasi, bermain

peran (demonstrasi) dan games, latihan dalam kelas, test kerja tim dari studi visit (studi banding).

e. Tujuan

Pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (action play) dan penetapan sasaran, serta hasil yang akan diselenggarakan. Tujuan pelatihan juga harus disosialisasikan sebelumnya kepada para peserta, agar peserta dapat memahami pelatihan tersebut.

f. Sasaran

Sasaran pelatihan harus ditentukan dengan kriteria yang terinci dan terukur (measurable).

2.1.3 Kepuasan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bermanfaat individual karena setiap individual akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu.

Menurut Robbins (dikutip di Wibowo,2017:415) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Menurut Sutrisno (2020:74) terdapat bermacam-macam pengertian atau batasan tentang kepuasan kerja. Pertama, Pengertian yang

memandang kepuasan kerja sebagai suatu reaksi emosional yang kompleks. Reaksi emosional ini merupakan akibat dari dorongan, keinginan, tuntutan dan harapan-harapan karyawan terhadap pekerjaan yang dihubungkan dengan realitas-realitas yang dirasakan karyawan, sehingga menimbulkan suatu bentuk reaksi emosional yang berwujud perasaan senang, perasaan puas, ataupun perasaan tidak puas.

Kedua, pengertian yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu, dan hubungan sosial individu di luar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya.

Menurut Davis (dikutip di Mangkunegara,2019:117) kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan karyawan lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya, antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, pendidikan.

Menurut Afandi (2021:73) kepuasan kerjayaitu kepuasan yang hadir dalamdiri setiap individu manusia karena setiap individu memiliki tingkat

kepuasan yang berbeda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan, seperangkat perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

2.1.3.2 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2021:75) ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu sebagai berikut :

a. Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*)

Kepuasan ditentukan oleh tingkat karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

b. Perbedaan (*Discrepancies*)

Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari pada yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat diatas harapan.

c. Pencapaian nilai (*Value attainment*)

Kepuasan merupakan hasil persepsi pekerjaan memberikan penentuan nilai kerja individual yang penting.

d. Keadilan (*Equity*)

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

e. Budaya Organisasi (*Organization Culture*)

Dalam sebuah organisasi yang terjalin budaya kerja yang baik dan harmonis maka karyawan akan merasa puas bekerja dan berupaya dengan baik.

2.1.3.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2021:82) adapun indikator kepuasan kerja meliputi antara lain :

a. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

b. Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

c. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat dikembangkan melalui kenaikan jabatan.

d. Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja

e. Rekan kerja

Teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam

pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

2.1.4 Kinerja

2.1.4.1 Pengertian Kinerja

Menurut Simanjuntak (dikutip di Sudaryo dkk, 2018:203) kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2019:67) kinerja adalah istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (Prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (Prestasi Kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Kasmir (2017:184) pengertian kinerja dari berbagai defenisi yang dikemukakan oleh ahli manajemen sumber daya manusia adalah hasil kerja dan perilaku kerja. Jika kinerja berdasarkan hasil, maka yang dilihat adalah jumlah kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh seseorang. Misalnya kemampuan seseorang menjual suatu barang yang telah ditargetkan. Sebagai contoh jika target yang diharapkan 100 unit, maka kinerjanya tercapai dengan nilai baik. Namun sebaliknya, jika kurang maka kinerja tidak tercapai dengan nilai kurang baik.

2.1.4.2 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Afandi (2021:88) tujuan penilaian kinerja terdapat pendekatan ganda terhadap tujuan penilaian prestasi kerja sebagai berikut :

1. Tujuan Evaluasi hasil-hasil penilaian prestasi kerja digunakan sebagai dasar bagi evaluasi reguler terhadap prestasi anggota-anggota organisasi, yang meliputi :
 - a. Telaah Gaji. Keputusan-keputusan kompensasi yang mencakup kenaikan *merit-pay*, bonus dan kenaikan gaji lainnya merupakan salah satu tujuan utama penilaian prestasi kerja.
 - b. Kesempatan Promosi. Keputusan-keputusan penyusunan pegawai (*staffing*) yang berkenaan dengan promosi, demosi, transfer dan pemberhentian karyawan merupakan tujuan kedua dari penilaian prestasi kerja.
2. Tujuan Pengembangan
 - a. informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk mengembangkan pribadi anggota-anggota organisasi.
 - b. Mengukuhkan dan Menopang Prestasi Kerja. Umpan balik prestasi kerja (*performance feedback*) merupakan kebutuhan pengembangan yang utama karena hampir semua karyawan ingin mengetahui hasil penilaian yang dilakukan.
 - c. Meningkatkan Prestasi Kerja. Tujuan penilaian prestasi kerja juga untuk memberikan pedoman kepada karyawan bagi meningkatkan prestasi kerja di masa yang akan datang.
 - d. Menentukan Tujuan-Tujuan Progres Karir. Penilaian prestasi kerja akan

memberikan informasi kepada karyawan yang dapat digunakan sebagai dasar pembahasan tujuan dan rencana karir jangka panjang.

- e. Menentukan Kebutuhan-Kebutuhan Pelatihan. Penilaian prestasi kerja individu dapat memaparkan kumpulan data untuk digunakan sebagai sumber analisis dan identifikasi kebutuhan pelatihan.

2.1.4.3 Faktor yang mempengaruhi Kinerja

Menurut Afandi (2021:86) faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja adalah:

- a. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.
- b. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas yang diberikan kepadanya.
- c. Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertemukan perilaku.
- d. Kopetensi yaitu keterampilan yang dimiliki seseorang karyawan.
- e. Fasilitas kerja yaitu seperangkat alat pendukung kelancaran oprasional perusahaan.
- f. Budaya kerja yaitu perilaku kerja karyawan yang kreatif dan inovatif.
- g. Kepemimpinan yaitu perilaku pimpinan untuk mengarahkan karyawan dalam bekerja.
- h. Disiplin kerja yaitu aturan yang dibuat oleh perusahaan agar semua karyawan ikut mematuhi agar tujuan tercapai.

2.1.4.4 Indikator Kinerja

Menurut Wibowo (2017:86) adapun indikator kinerja sebagai berikut:

1. Tujuan

Tujuan merupakan keadaan yang berada yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Pengertian tersebut mengandung makna bahwa tujuan bukanlah merupakan persyaratan, juga bukan merupakan sebuah keinginan.

Tujuan merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah kemana kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok, dan organisasi. Kinerja individu maupun organisasi berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan

2. Standar

Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai.

Standar menjawab pertanyaan tentang kapan kita tahu bahwa kita sukses atau gagal. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

3. Umpan Balik

Antara tujuan, standar dan umpan balik bersifat saling terkait. Umpan balik

melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar. Umpan balik terutama penting ketika kita mempertimbangkan “real goals” atau tujuan sebenarnya. Tujuan yang dapat diterima oleh pekerjaan adalah tujuan yang bermakna dan berharga.

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasil dapat dilakukan perbaikan kinerja.

4. Alat atau Sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk mencapai tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya. Tanpa alat tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan.

5. Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Orang harus melakukan lebih dari sekedar belajar tentang sesuatu, orang harus dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

6. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disintensif.

7. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

Tujuan mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia. Jika pekerja dihindari karena supervisor tidak percaya terhadap kualitas atau kepuasan konsumen, mereka secara efektif akan dihambat dari kemampuan memenuhi syarat untuk berprestasi.

2.1.5 Hubungan Antar Variabel

2.1.5.1 Hubungan pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Sedarmayanti (dikutip dalam yulianizahra Dan Wahyuni 2018:5), pelatihan merupakan usaha mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan karyawan dengan yang dikehendaki organisasi,

usaha tersebut dilakukan melalui peningkatan kemampuan kerja yang dimiliki karyawan dengan cara menambah pengetahuan dan ketrampilan serta merubah sikap. Maka dapat disimpulkan dengan memberikan suatu pelatihan kerja yang tepat dapat memberikan pengaruh yang baik kepada karyawan sehingga karyawan dapat meningkatkan potensi dan mampu menyelesaikan hal yang terkait dengan pekerjaannya.

2.1.5.2 Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2017:192) hubungan antara Kepuasan kerja dan Kinerja Karyawan merupakan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan sesuatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik. Demi kian pula jika seseorang tidak senang atau gembira dan tidak suka atas pekerjaannya, maka akan ikut memengaruhi hasil kerja karyawan. Jadi dengan demikian kepuasan kerja dapat memengaruhi kinerja.

2.2 Penelitian Terdahulu

Kajian pustaka tentang penelitian terdahulu bertujuan untuk mengetahui hubungan antara penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan. Dibawah ini peneliti akan memberikan kesimpulan hasil penelitian yang pernah dilakukan.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Jurnal, Volume, Nomor, Tahun	Variabel yang diteliti, Alat analisis, Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Erwin Dafis Nasution, Agatha Ayiek Sih Sayakti dan Kadarwati Budihardjo	Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bumi Sawit Kencana Wilmar, jurnal Magister Agribisnis, Vol 22, No 1 Januari 2022	<p>(X1) Pelatihan Kerja (X2) Motivasi Kerja (Y) Kinerja Karyawan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alat analisis yang digunakan regresi liier berganda dan metode kuantitatif • Hasil penelitian dan pembahasan maka dapat disimpulkan bahwa : <ol style="list-style-type: none"> a. Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bumi Sawit Kencana Wilmar b. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bumi Sawit Kencana Wilmar c. Pelatihan kerja dan Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sama-sama menggunakan Variabel X1 Pelatihan Kerja dan Y Kinerja karyawan 2. Menggunakan alat analisis regresi linier berganda dan metode kuantitatif 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Objek penelitian 2. Tahun penelitian 3. Jumlah responden

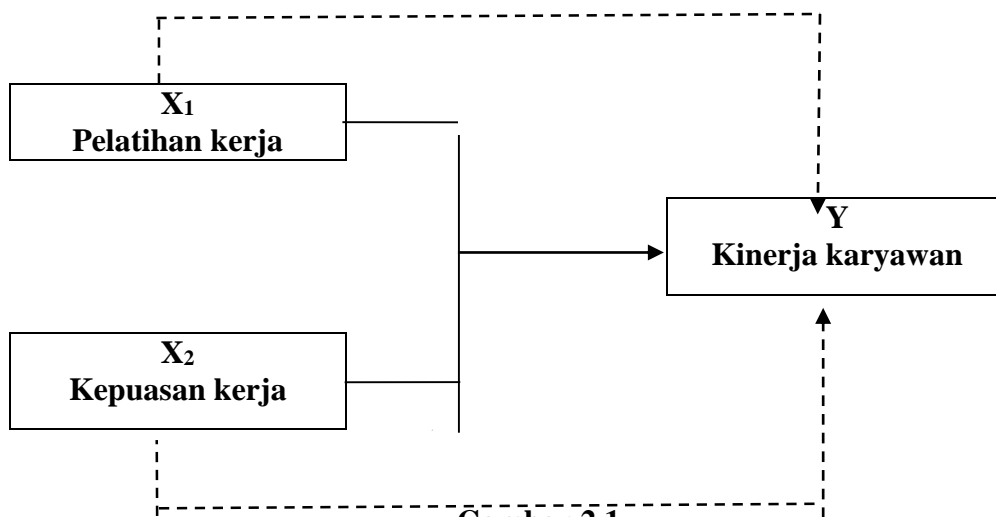
			Karyawan PT. Bumi Sawit kencana Wilmar		
2	Sutrisno, Yanurianto dan Yossy Wahyu Indrawan	Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pratama Abadi Industri Di Tangerang, Jurnal Ekonomi Efektif, Vol. 3, No. 4, juli 2021	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel bebas Pelatihan (X1), Disiplin Kerja (X2) Dan Variabel Terikatnya Kinerja Pegawai (Y), • Alat analisis nya menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda • Hasil Penelitian : Berdasarkan hasil dari analisis penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan dan dikemukakan oleh penulis, maka dapat diperoleh suatu simpulan sebagai berikut: <ul style="list-style-type: none"> a. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi pengaruh sebesar 43,7%. Uji hipotesis diperoleh nilai t hitung > t tabel atau (11,981 > 1,973). b. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi pengaruh 	Persamaan dalam penelitian ini terdapat variable yang diteliti yaitu: <ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan 2. Kinerja Pegawai 3. Sama-sama menggunakan analisis regresi linier berganda 	Perbedaanya yaitu : <ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel (X2) Disiplin Kerja 2. Objek penelitian dan Tahun penelitian

			<p>sebesar 43,1%. Uji hipotesis diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau ($11,839 > 1,973$).</p> <p>c. Pelatihan dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi pengaruh sebesar 52,2% sedangkan sisanya sebesar 47,8% dipengaruhi faktor lain. Uji hipotesis diperoleh nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau ($100,498 > 2,680$).</p>		
3	Ridho Rendi Febrianto Sihombing, Jamaluddin, Maria Melda Krisnawati Lase, Boy Martin Parhusip dan Adi Boster Sitorus	Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara 4 Sawit Langkat, Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah, vol.5, Nomor 2, Juni 2022	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel bebas Motivasi, Kompensasi dan Kepuasan kerja • Variabel Terikatnya Kinerja Karyawan • Alat analisis nya menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda • Hasil penelitian menunjukkan bahwa : <ol style="list-style-type: none"> a. Motivasi dan kepuasan Kerja secara individual berpengaruh positif dan signifikan terhadap 	Persamaan dalam penelitian ini terdapat variable yang diteliti yaitu: <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan Kerja (X3) 2. Kinerja Karyawan (Y) 3. Sama-sama menggunakan analisis regresi linear berganda 	Perbedaanya terletak pada : <ol style="list-style-type: none"> 1. Objek penelitian 2. tahun penelitian Variabel X1 dan X2

			<p>Kinerja Karyawan PTPN 4 Sawit Langkat</p> <p>b. Kompensasi secara individual berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan PTPN 4 Sawit Langkat</p>		
4	Gita Aprilia	<p>Pengaruh Kepuasan kerja dan Disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten OKU, Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Tahun 2019</p>	<p>(X1) Kepuasan kerja (X2) Disiplin kerja (Y) Kinerja karyawan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alat analisis yang digunakan regresi linier berganda dan metode kuantitatif. • Hasil penelitian ini menunjukkan secara parsial maupun secara simultan kepuasan kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan variabel kepuasan kerja 2. Menggunakan alat analisis regresi linier berganda. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Objek penelitian 2. Tahun penelitian dan jumlah responden

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka Pemikiran dalam penelitian ini sebagai pondasi utama dimana sepenuhnya proyek penelitian diajukan, dimana hal ini merupakan jaringan hubungan antara variabel yang secara logis diterangkan dan dikembangkan berdasarkan latar belakang, perumusan masalah, kemudian disajikan dalam bentuk judul yang memiliki 2 (dua) variabel bebas (independen) yang mempengaruhi yaitu pelatihan kerja (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) serta 1 (satu) variabel terikat (dependen) yang dipengaruhi yaitu kinerja karyawan (Y) maka kerangka pemikiran penelitian ini sebagai berikut :



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

—————▶ = Secara Simultan

- - - - -▶ = Secara Parsial

2.4 Hipotesis

Menurut Arikunto (2020:110), hipotesis adalah jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan yang sedang diteliti. Hipotesis dalam penelitian ini adalah diduga ada pengaruh Pelatihan kerja dan Kepuasan kerja terhadap kinerja Karyawan PT. Minanga Ogan Pabrik Seii Enai Mill (SENM) baik secara parsial maupun secara simultan.