

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Hasibuan, 2016, p. 10). Menurut Nawawi dalam Gaol (2014, p. 44), Sumber Daya Manusia adalah orang yang bekerja dan berfungsi sebagai aset organisasi/perusahaan yang dapat dihitung jumlahnya (kuantitatif), dan Sumber Daya Manusia merupakan potensi yang menjadi penggerak organisasi.

a. Tujuan dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Adapun tujuan dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut Rivai (2015, p. 8) adalah sebagai berikut:

1. Menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
2. Menjamin terseedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya.
3. Menghindari terjadinya miss manajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
4. Mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronasi (KIS) sehingga produktivitas kerja meningkat.
5. Menghindari kekurangan dan kelebihan karyawan.

6. Menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.
7. Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi (vertikal atau horizontal).
8. Menjadi dasar dalam penilaian karyawan.

2.1.3 Pelatihan

Menurut Widodo (2020, p. 82), pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang professional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar.

a. Jenis-jenis Pelatihan

1. Melatih Keahlian Karyawan (*Skill Training*)

Pelatihan dan pengembangan pertama yang bisa dilakukan pada SDM atau karyawan perusahaan adalah dengan melatih keahliannya atau bisa disebut juga *skill training*. Pelatihan ini juga cukup sering dilakukan oleh beberapa perusahaan. Program pelatihan ini terbilang sederhana, caranya bisa dengan menilai apa yang menjadi kebutuhan ataupun kekurangan yang kemudian bisa diidentifikasi lewat penilaian yang lebih teliti.

2. Pelatihan Ulang (*Retraining*)

Perusahaan juga bisa melakukan pelatihan ulang atau disebut juga

retraining agar bisa memberikan keahlian yang benar- benar dibutuhkan oleh SDM yang ada. Hal ini dilakukan guna menghadapi kondisi tuntutan pekerjaan yang akan terus berubah. Sehingga dengan pelatihan ini SDM yang ada di dalam perusahaan bisa bekerja dengan lebih percaya diri ketika menyelesaikan suatu pekerjaan.

3. *Cross Functional Training*

Pelatihan dan pengembangan yang bisa dilakukan selanjutnya adalah melakukan pelatihan lintas fungsional. Ini merupakan pelatihan yang akan melibatkan para karyawan perusahaan agar bisa melakukan aktivitas kerja di dalam bidang yang lainnya, selain pekerjaan utamanya.

4. Pelatihan tim (*team training*)

Memberikan pelatihan tim kepada SDM perusahaan merupakan hal yang sangat dianjurkan. Karena bagaimanapun juga karyawan di dalam perusahaan tidak akan bekerja sendirian, mereka harus bisa menyelesaikan masalah atau pekerjaan secara tim agar tujuan perusahaan bisa tercapai.

5. Melatih kreativitas perusahaan

Proses pelatihan kreativitas atau disebut juga *creativity training* merupakan program pelatihan dan pengembangan yang bisa memberikan peluang agar SDM perusahaan bisa mengeluarkan sebuah gagasan berdasarkan nilai rasional. Gagasan itu nantinya akan

lebih dikembangkan agar bisa membangun perusahaan menjadi lebih baik lagi.

6. Pelatihan mengenai teknologi yang berhubungan dengan perusahaan

Sekarang ini perkembangan teknologi sudah semakin pesat. Perusahaan tidak dapat menutup mata bahwa pastinya ada saja teknologi yang mempengaruhi sistem kerja dalam perusahaan. Bila tidak bisa menerimanya maka bukan tidak mungkin malah akan menyebabkan ketertinggalan dan tidak akan berkembang. Oleh sebab itulah, ketika menyadari bahwa pengaruhnya cukup besar, sebaiknya perusahaan memberikan sebuah pelatihan kepada SDM di dalamnya agar tidak gagap teknologi atau gaptex. Dengan begitu, SDM akan bisa melakukan pekerjaan secara produktif, kreatif dan inovatif sesuai dengan zamannya.

7. Pelatihan bahasa

Pelatihan dan pengembangan mengenai bahasa juga sebaiknya harus dipertimbangkan bila perusahaan ingin lebih berkembang. Jangan menutup mata dengan perbedaan bahasa, karena bisa saja pasar yang ditargetkan perusahaan ternyata adanya di luar negeri bukan di Indonesia. Ambil peluang pasar tersebut bila memang itu baik untuk perusahaan.

b. Tujuan Pelatihan

Menurut Carel dalam Salinding (2012, p. 15) mengemukakan

delapan tujuan utama program pelatihan antara lain :

1. Memperbaiki kinerja
2. Meningkatkan keterampilan karyawan
3. Menghindari keugangan manajerial
4. Memecahkan permasalahan
5. Orientasi karyawan baru
6. Persiapan promosi dan keberhasilan manajerial
7. Memperbaiki kepuasan untuk kebutuhan pengembangan personel
8. Bila suatu badan usaha menyelenggarakan pelatihan bagi karyawannya, maka perlu terlebih dahulu dijelaskan apa yang menjadi sasaran dari pada pelatihan tersebut. Dalam pelatihan tersebut ada beberapa sasaran utama yang ingin dicapai.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelatihan

Metode pelatihan terbaik tergantung dari berbagai faktor. Berdasarkan penjelasan rivai (2015, pp. 225–256), dalam melakukan pelatihan ada beberapa faktor yang mempengaruhi yaitu instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan, dan lingkungan yang menunjang. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pelatihan yaitu:

1. Efektivitas biaya
2. Materi program yang dibutuhkan
3. Prinsip-prinsip pembelajaran
4. Ketepatan dan kesesuaian fasilitas

5. Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan

6. Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan

d. Indikator pelatihan

Indikator-indikator pelatihan menurut Mangkunegara (2018, p. 46) dikutip dalam Sudaryo (2018, p. 135) di antaranya:

1. Instruktur

Mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan keterampilan, maka para pelatih yang di pilih 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.

2. 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.

3. 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 kondisi yang sekarang.

4. Metode

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

5. Tujuan

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

2.1.4 Kompetensi

Boyatzis dalam Priansa (2016, p. 253), mendefinisikan bahwa Kompetensi adalah kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat seseorang tersebut mampu memenuhi apa yang diisyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai apa yang diharapkan.

Rivai (2015, p. 308), “kompetensi merupakan keinginan untuk memberikan dampak pada orang lain dan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain melalui strategi membujuk dan mempengaruhi”. Sedangkan Pramudyo (2010, p. 35), “kompetensi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja, yaitu siapa yang berkinerja baik dan kurang baik tergantung pada kompetensi yang dimilikinya, diukur dari kriteria atau standar yang digunakan”

Dari beberapa pengertian dari para ahli diatas, maka dapat

disimpulkan bahwa kompetensi adalah karakteristik dasar yang dimiliki oleh seseorang yang dapat menciptakan kinerja yang baik dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

a. Manfaat Kompetensi

Kompetensi merupakan keahlian yang dimiliki secara formal, dan sangat diperlukan pengakuan secara formal tersebut dimiliki oleh para pegawai dari suatu instansi. Dalam hal ini Sutrisno (2017, p. 112) mengemukakan konsep kompetensi menjadi semakin populer dan sudah banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan besar dengan berbagai manfaat yaitu :

1. Memperjelas standar kerja dan ahrapan yang ingin dicapai
2. Alat seleksi karyawan
3. Memaksimalkan produktivitas
4. Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi
5. Memudahkan adaptasi terhadap perunahan
6. Dan menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi

Kompetensi merupakan suatu kemampuan yang dapat di pengaruhi oleh faktor-faktor lain, Michael Zwell dalam Wibowo (2014, p. 102) menyatakan faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi, diantaranya :

1. Keyakinan dan Nilai-nilai

Keyakinan seseorang terhadap dirinya dan orang lain akan sangat mempengaruhi perilakunya sehari-hari. Apabila orang tersebut

memiliki pikiran yang positif tentang dirinya maupun orang lain maka akan menjadi seseorang yang memiliki ciri orang yang berpikir kedepan.

2. Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Pengembangan keterampilan yang secara spesifik berkaitan dengan kompetensi dapat berdampak baik pada budaya organisasi dan kompetensi individu.

3. Pengalaman

Pengalaman merupakan elemen kompetensi yang diperlukan dalam dunia kerja, tetapi untuk menjadi ahli tidak cukup hanya dengan pengalaman.

4. Karakteristik Kepribadian

Dalam kepribadian termasuk banyak faktor yang diantaranya untuk berubah, tetapi kepribadian bukannya sesuatu yang tidak dapat berubah. Kepribadian seseorang dapat berubah kapan saja apabila ia berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya.

5. Isu Emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut untuk membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai semuanya cenderung membatasi inisiatif dari seorang pegawai.

6. Kemampuan Intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran

konseptual dan pemikiran analitis.

Sedangkan menurut Wibowo (2011:86), adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi adalah :

1. Keyakinan dan nilai-nilai
2. Ketrampilan
3. Pengalaman
4. Budaya organisasi
5. Emosi
6. Kemampuan intekektual

Dari beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi menurut pendapat para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa sangat banyak yang dapat mempengaruhi kompetensi yang dimiliki individu dari pegawai beberapa diantaranya adalah keyakinan, kemampuan dan pengalaman.

c. Karakteristik Kompetensi

Kompetensi merupakan beberapa karakteristik yang dapat diartikan jika kompetensi merupakan hal yang sangat diperlukan bagi setiap pegawai dalam mengembangkan karirnya.

Karakteristik kompetensi menurut Spencer and Spencer dalam Sutrisno(2017, p. 206) terdapat lima aspek, yaitu :

1. Motiver adalah sesuatu di mana seseorang secara konsisten berpikir sehingga ia melakukan tindakan.
2. Tralis adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau

bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu

3. Self-Concept adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang
4. Knowledge adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan (knowledge) merupakan kompetensi yang kompleks.
5. Skill adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental.

Sedangkan menurut Wibowo (2014, p. 87) adapun yang menjadi karakteristik kompetensi adalah :

1. Motif
2. Watak
3. Nilai-nilai yang dimiliki individu
4. Kemampuan ilmuan
5. Ketrampilan

Dari uraian diatas berkaitan dengan karakteristik kompetensi dapat disimpulkan jika semua sangat berhubungan satu sama lain dalam membentuk kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai.

d. Indikator Kompetensi

Kompetensi adalah sesuatu yang seseorang tunjukkan dalam kerja setiap hari. Fokusnya adalah pada perilaku di tempat kerja, bukan sifat-sifat kepribadian atau keterampilan dasar yang ada diluar tempat kerja ataupun di dalam tempat kerja.

Menurut Mathis (2019, p. 12), adapun yang menjadi indikator

kompetensi adalah:

1. Pengetahuan
2. Keterampilan
3. Kemampuan

Sedangkan menurut Spencer (2008, p. 34). Kompetensi individual dapat diklarifikasikan menjadi tiga yaitu :

1. Kompetensi intelektual adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan intelektual individu (dapat berupa pengetahuan, keterampilan, pemahaman professional, pemahaman konseptual dan lain-lain) yang bersifat relatif stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja, yang dibentuk dari sinergi antara watak konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan kontekstual.
2. Kompetensi emosional adalah karakter sikap dan perilaku atau kemampuan dan kemampuan untuk menguasai diri dan memahami lingkungan secara objektif dan moralis sehingga pola emosinya relative stabil dalam menghadapi permasalahan ditempat kerja, yang dibentuk dari sinergi antara watak konsep diri, motivasi internal serta kapasitas pengetahuan emosional.
3. Kompetensi sosial adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk membangun simpul-simpul kerja sama dengan orang lain yang relatif bersifat stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja yang terbentuk melalui sinergi antara

watak, kosep diri, motivasi internal pengetahuan sosial konseptual.

Dari uraian-uraian diatas, maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator kompetensi adalah pengetahuan, kemampuan dan lain-lain yang semuanya bisa di dorong dari berbagai pendidikan formal maupun non formal.

2.1.5 Motivasi

Sutrisno (2017, p. 109) mengemukakan motivasi adalah faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, motivasi seringkali diartikan pula sebagai faktor pendorong seseorang.

Mangkunegara (2018:61) mengemukakan motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertunju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

a. Jenis-jenis Motivasi

1. Jenis Motivasi Intrinsik

Motivasi instrinsik adalah motivasi yang memberikan kesenangan atau kepuasan karena melakukan suatu perilaku yang tidak mengharapkan imbalan. Kondisi tersebut dipengaruhi oleh dua alasan, yaitu alasan untuk mendapatkan stimulasi kognitif dan untuk mendapatkan rasa telah berprestasi, merasa kompeten, dan merasa bisa menguasai lingkungan. Individu dengan motivasi intrinsik akan menjadi aktif dan tidak memerlukan ransangan dari luar dalam bertindak, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Sebagai contoh konkrit, seorang karyawan baru

yang rajin bertanya dalam diskusi. hal tersebut dilakukan karena ingin mendapat pengetahuan dan keterampilan yang berguna dalam pekerjaannya, tidak ada tujuan lain. Perilakunya tersebut murni untuk mendapatkan informasi penting yang dibutuhkan dalam bekerja, bukan karena ingin pujian atau imbalan lain.

2. Jenis Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik berasal dari lingkungan eksternal, dari luar diri individu yang berlaku dengan imbalan-imbalan tertentu, seperti pujian dari orang lain. Imbalan tersebut membuatnya memperkuat perilaku. Individu dengan motivasi ekstrinsik akan menjadi aktif karena adanya perangsang dari luar. Atau dengan kata lain, motivasi ekstrinsik adalah dorongan yang menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu yang bersumber pada suatu kebutuhan-kebutuhan yang harus dipenuhi. Sebagai contoh itu seorang karyawan baru yang rajin bertanya dalam diskusi, karena mengharapkan pujian dari atasannya. Tujuan utama bukan pada peroleh informasi, tetapi pada pujian yang didapatkan karena melakukan sesuatu. Jadi kalau dilihat dari segi tujuan kegiatan yang dilakukannya, tidak secara langsung berkaitan dengan esensi dari aktivitas yang dilakukannya itu.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Sutrisno (2017, p. 121) ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi, yaitu:

1. Faktor Internal, Faktor-faktor internal antara lain:

a. Keinginan untuk dapat hidup.

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:

1. Memperoleh kompensasi yang memadai;
2. Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai;
3. Kondisi kerja yang aman dan nyaman.

b. Keinginan untuk dapat memiliki.

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak dialami dalam kehidupan sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.

c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan.

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, dan untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras.

d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan, Keinginan untuk memperoleh pengakuan dapat meliputi hal-hal:

1. Adanya penghargaan terhadap prestasi.
2. Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak.

3. Pimpinan yang adil dan bijaksana.
4. Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.

e. Keinginan untuk berkuasa.

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Keinginan untuk berkuasa atau menjadi pimpinan itu dalam arti positif, yaitu ingin dipilih menjadi ketua atau kepala, tentu sebelumnya si pemilih telah melihat dan menyaksikan sendiri bahwa orang itu benar-benar mau bekerja, sehingga ia pantas untuk dijadikan penguasa dalam unit organisasi/kerja.

c. Indikator Motivasi

Indikator di bagi menjadi tiga dimensi dimana kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, maupun kebutuhan akan kekuasaan. Tiga dimensi kebutuhan ini diperkuat oleh Mc. Clelland dalam hasibuan (2016, p. 162), dimensi dan indikator motivasinya adalah:

1. Dimensi Kebutuhan akan prestasi, dimensi ini diukur oleh dua indikator, yaitu:
 - a. Mengembangkan kreativitas.
 - b. Antusias untuk berprestasi tinggi.
2. Dimensi Kebutuhan akan afiliasi, dimensi ini diukur oleh empat indikator, yaitu:
 - a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal dan bekerja (*sense of belonging*).
 - b. Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa

- dirinya penting (*sense of importance*).
- c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*).
 - d. Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*).
3. Dimensi Kebutuhan akan kekuasaan, dimensi ini diukur oleh dua indikator, yaitu:
- a. Memiliki kedudukan yang terbaik.
 - b. Mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan.

2.1.6 Kinerja

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses itu berlangsung. Wibowo (2014, p. 7) kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

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

Menurut Busro (2020) kinerja merupakan pekerjaan yang sukses ditunjukkan oleh para karyawan dengan usaha mereka untuk memenuhi tugas dan kewajiban. Selain itu, kinerja karyawan memperlihatkan sebesar dan seberapa banyak karyawan memberikan kontribusi pada perusahaan

atau organisasi. Menilai kinerja karyawan harus ada standar kinerja. Standar kinerja dapat di gunakan sebagai salah satu ukuran untuk menentukan apakah kinerja itu baik atau tidak.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas dasar pengalaman, dan kesanggupan serta waktu.

a. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja yang baik atau tidak dapat di analisis melalui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor menurut Duha (2018), yaitu motivasi, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, prosedur kerja, komunikasi, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kompensasi, pelatihan, pengembangan karir, promosi jabatan, loyalitas, lingkungan fisik, iklim organisasi, konflik, komitmen organisasi, serta efektivitas organisasi.

Faktor-faktor yang telah dikemukakan oleh Duha (2018) telah cukup meyakinkan bahwa ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Terdapat pula faktor-faktor yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan menurut Busro (2020), yaitu kepuasan kerja, tingkat imbalan, keterampilan, kemampuan afeksi, serta kreativitas individu.

b. Indikator Kinerja Karyawan

Dalam melakukan penilaian kinerja karyawan dibutuhkan ukuran

yang membantu penilaian lebih mudah dilakukan. (Asmara Indahingwati et al., 2020) mengemukakan bahwa kinerja karyawan dapat diukur melalui lima indikator, yaitu kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran, dan kerja sama. Indikator-indikator tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Kuantitas pekerjaan mengacu pada jumlah target hasil yang dilakukan oleh pekerja dalam satu jam kerja, serta melakukan pekerjaan sesuai dengan jumlah ketentuan aktivitas yang harus diselesaikan
- 2) Kualitas pekerjaan yang mana fokus pada pekerjaan sudah sesuai dengan ketentuan atau persyaratan yang diberikan
- 3) Ketepatan waktu dalam melakukan pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda-beda yang mana pada jenis pekerjaan tertentu perlu diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya
- 4) Kehadiran merujuk pada datang pada waktunya dan melakukan pekerjaan sesuai dengan jam kerja yang ada atau telah ditentukan
- 5) Kerja sama yang mana dalam menyelesaikan pekerjaan dibutuhkan beberapa orang dalam jenis pekerjaan tertentu

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya untuk mengetahui hasil yang telah dilaksanakan oleh peneliti terdahulu. Adapun beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian ini disajikan sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

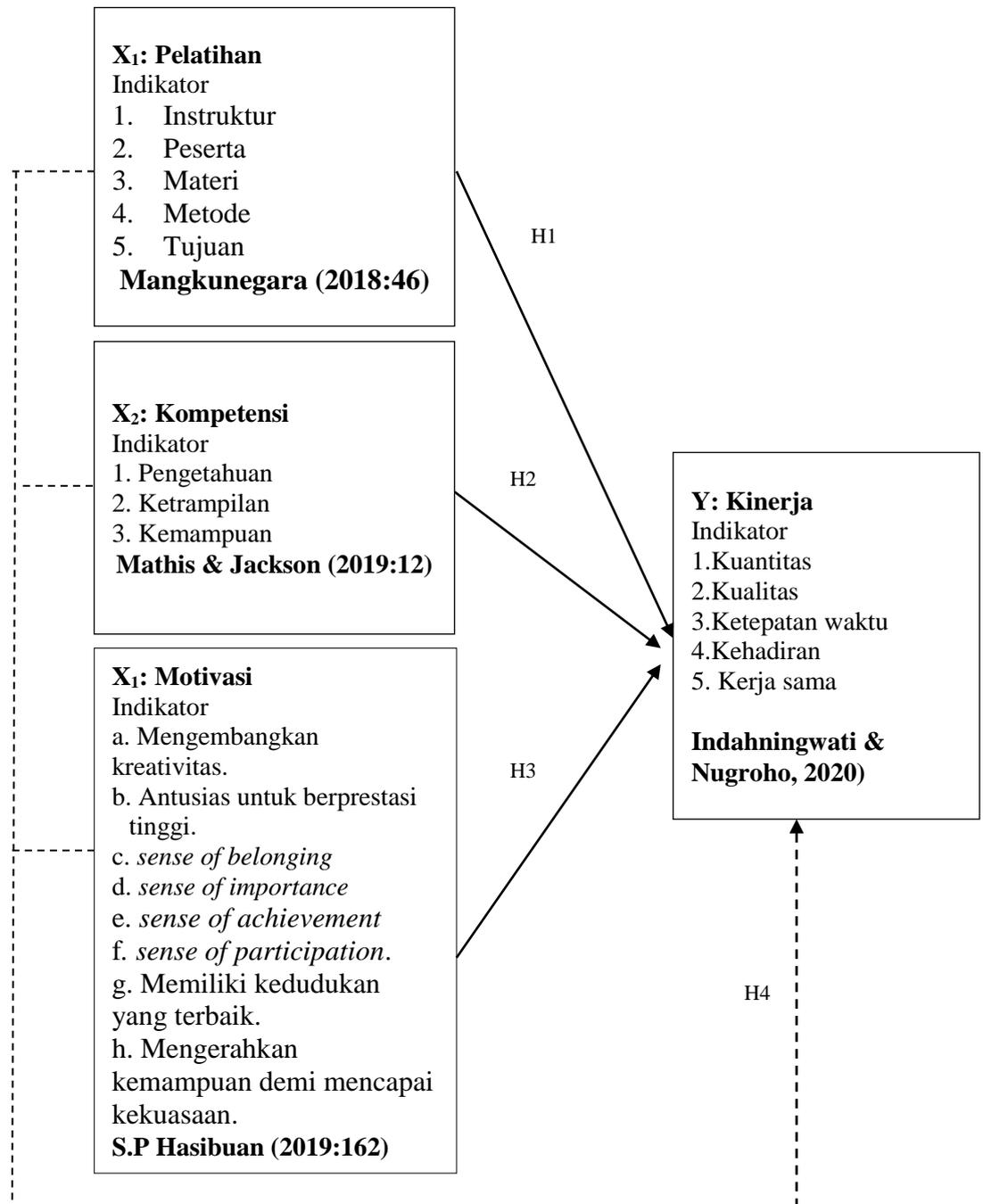
No	Nama peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Perbedaan dan Persamaan	Hasil Penelitian
1	Nugraha (2022)	Pengaruh Pengembangan Karir, Kompetensi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Kelautan Dan Perikanan Provinsi Jawa Barat.	Variabel bebas 1.pengembangan karir 2.kompetensi 3.kepuasan kerja Variabel Terikat Kinerja	Persamaan: Kompetensi, dan kinerja Perbedaan: Variabel Pengembangan karir, pelatihan dan motivasi	Pengembangan Karir, Kompetensi, Dan Kepuasan Kerja berpengaruh secara parsial dan simultan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil
2	Andi Prayogi (2018)	Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Variabel bebas 1.Pelatihan 2.motivasi kerja Variabel Terikat Kinerja	Persamaan: Pelatihan, motivasi dan kinerja Perbedaan: Variabel kompetensi	Pelatihan dan Motivasi Kerja berpengaruh secara parsial dan simultan Terhadap Kinerja Karyawan
3	Pratama (2022)	Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Selama Masa Covid-19. Penelitian ini dilakukan pada Hotel The Royal Pita Maha Ubud.	Variabel bebas 1.kompetensi 2.pelatihan 3.Motivasi Variabel Terikat Kinerja	Persamaan: Kompetensi, pelatihan, motivasi dan kinerja Perbedaan: Lokasi penelitian	kompetensi, pelatihan dan motivasi secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel The Royal Pita Maha Ubud.
4	Indra	Pengaruh Kepemimpinan,	Variabel bebas 1.kepemimpinan	Persamaan:	Variabel Kepemimpinan,

	Marjaya (2019)	Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai.	2.Motivasi 3.pelatihan Variabel Terikat Kinerja	Pelatihan dan motivasi dan kinerja Perbedaan: Variabel Kepemimpinan dan kompetensi	Motivasi, Dan Pelatihan berpengaruh secara parsial dan simultan Terhadap Kinerja Pegawai.
5	Kholilah (2022)	Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia Wilayah Usaha Telekomunikasi Sumsel.	Variabel bebas 1.kompetensi 2.disiplin kerja 3.pelatihan Variabel Terikat Kinerja	Persamaan: Kompetensi, disiplin kerja, pelatihan dan kinerja Perbedaan: Lokasi penelitian	kompetensi, disiplin kerja dan pelatihan terhadap kinerja PT. Bisnis Telekomunikasi Telkom Indonesia Wilayah Sumatera Selatan.

Sumber: Data diolah 2023

2.3 Kerangka Konseptual

Berdasarkan pada uraian teori diatas yang telah di kemukakan serta permasalahan yang ada dengan kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 2.1 kerangka Konseptual

Keterangan:

X₁ : Variabel Pelatihan

X₂ : variabel Kompetensi

X₃ : variabel Motivasi

Y : variabel Kinerja

————→ : Berpengaruh parsial

.....→ : Berpengaruh simultan

2.4 Hipotesis

Hipotesis disusun berdasarkan teori dan kerangka pikir yang sudah diuraikan sebelumnya, maka teori dan kerangka pikir di atas, dapat disusun beberapa hipotesis sebagai berikut:

1. Hubungan Pelatihan terhadap Kinerja karyawan

Menurut Widodo (2020:82), pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang professional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar.

H₁: Diduga pelatihan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan RSUD Ibnu Sina Kabupaten Gresik.

2. Hubungan Kompetensi terhadap Kinerja karyawan

Rivai dan Sagala (2018:308), “kompetensi merupakan keinginan untuk memberikan dampak pada orang lain dan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain melalui strategi membujuk dan mempengaruhi”. Kompetensi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja, yaitu siapa yang berkinerja baik dan kurang baik tergantung pada kompetensi yang dimilikinya, diukur dari kriteria atau standar yang digunakan

H₂: Diduga kompetensi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan RSUD Ibnu Sina Kabupaten Gresik.

3. Hubungan Motivasi terhadap Kinerja karyawan

Mangkunegara (2018:61) mengemukakan motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertunju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Motivasi menjadi faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, motivasi seringkali diartikan pula sebagai faktor pendorong seseorang dalam bekerja.

H₃: Diduga motivasi terhadap berpengaruh secara parsial kinerja karyawan RSUD Ibnu Sina Kabupaten Gresik.

4. Hubungan Pelatihan, Kompetensi dan motivasi terhadap Kinerja karyawan

Menurut Busro (2020) kinerja merupakan pekerjaan yang sukses ditunjukkan oleh para karyawan dengan usaha mereka untuk memenuhi tugas dan kewajiban. Selain itu, kinerja karyawan memperlihatkan sebesar dan seberapa banyak karyawan memberikan kontribusi pada perusahaan atau organisasi. Menilai kinerja karyawan harus ada standar kinerja. Standar kinerja dapat di gunakan sebagai salah satu ukuran untuk menentukan apakah kinerja itu baik atau tidak. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja anatar lain pealtaihan, kompetensi dan motivasi karyawan.

H₄ : Diduga pelatihan, kompetensi, motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan RSUD Ibnu Sina Kabupaten Gresik.