

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

Keberhasilan aktivitas suatu organisasi sangat bergantung dari peran karyawan dalam bekerja. Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam menjalankan tugas organisasi, baik itu dalam lembaga pemerintahan maupun swasta.

Menurut Bastian (2002 : 17) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara Kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2006 : 9).

Menurut Hasibuan (2012) mendefinisikan kinerja sebagai *outcome* dari karyawan yang didasarkan pada hasil, proses dan sikap kerja karyawan. Sedangkan menurut Handoko dalam Tika (2006), kinerja adalah sebagai suatu proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai.

Dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan tingkat penyelesaian suatu tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam kurun waktu tertentu dan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan

2.1.1.1 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2006 : 33), beberapa indikator yang mempengaruhi kinerja pegawai, antara lain:

1. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)
2. Kerjasama Tim (*Teamwork*)
3. Efektifitas
4. Inisiatif (*initiative*)

Adapun penjelasan indikator diatas sebagai berikut:

a. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)

Merupakan tingkat standart mutu sesuatu pekerjaan yang diterima bagi seorang pegawai yang dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapihan kerja,keterampilan dan kecakapan.

b. Kerjasama Tim (*Teamwork*)

Bagaimana seorang pegawai bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang harus di kerjakan bersama-sama.

c. Efetifitas

Kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan secara efektif dan efisien serta mampu menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi.

d. *Inisiatif (initiative)*

Kemampuan untuk mengambil langkah yang tepat dalam menghadapi kesulitan.

2.1.1.2 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Riva'i dan Basri (2005 : 79), kegunaan atau manfaat hasil penilaian kinerja adalah:

1. *Performance Improvement*
2. *Compensation Adjustment*
3. *Placement Decision*
4. *Training and Development Needs*

Adapun penjelasannya sebagai berikut:

a. *Performance Improvement*

Mengenai umpan balik atas kinerja yang bermanfaat bagi karyawan, manajer, supervisor, dan spesialis sumber daya manusia dalam bentuk kegiatan yang tepat untuk memperbaiki kinerja pada waktu yang akan datang.

b. *Compensation Adjustment*

Penilaian kinerja membantu dalam pengambilan keputusan siapa yang seharusnya menerima kenaikan pembayaran dalam bentuk upah, bonus ataupun bentuk lainnya yang didasarkan pada suatu sistem tertentu.

c. *Placement Decision*

Kegiatan promosi, atau demosi jabatan dapat didasarkan pada kinerja masa lalu dan bersifat antisipatif, seperti dalam bentuk

penghargaan terhadap karyawan yang memiliki hasil kinerja baik pada tugas-tugas sebelumnya.

d. *Training and Development Needs*

Kinerja yang buruk mengindikasikan sebuah kebutuhan untuk melakukan pelatihan kembali sehingga setiap karyawan hendaknya selalu memiliki kemampuan untuk mengembangkan diri agar sesuai dengan tuntutan jabatan saat ini.

2.1.2 Pelatihan

Dalam upaya meningkatkan kemampuan dan kinerja karyawan dalam bekerja, diperlukan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan. Hal ini dilakukan untuk menambah pengetahuan dan keahlian karyawan dalam bekerja sehingga karyawan dapat menyelesaikan seluruh pekerjaan dengan baik.

Menurut Simamora (2004:342) pelatihan adalah “proses sistematis pengubahan perilaku para karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan *organisasional*.”

Pendidikan dan latihan terdiri dari dua kata yaitu pendidikan dan latihan keduanya merupakan dua unsur yang berbeda yang saling melengkapi atau menerangkan satu sama lainnya. (Dessler, 2009:270).

Pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin. (Handoko, 2001: 104).

Dari beberapa definisi di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pelatihan yang diadakan oleh suatu perusahaan merupakan salah satu kegiatan penting yang dapat membantu karyawan dalam mengembangkan kemampuannya.

2.1.2.1 Tujuan dan Manfaat Pelatihan

Program pelatihan biasanya dilakukan untuk berbagai tujuan.

Menurut Umar (2003:12.) tujuan pelatihan adalah: Program pelatihan bertujuan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan tertentu untuk pelaksanaan kebutuhan sekarang, dan juga bertujuan untuk menutup gap antara kecakapan karyawan dengan permintaan jabatan, selain itu untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam rangka mencapai sasaran kerja.

Beberapa manfaat nyata dari program pelatihan adalah (Simamora, 2004):

- a. Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
- b. Mengurangi waktu pembelajaran yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kerja yang dapat diterima.
- c. Membentuk sikap, loyalitas, dan kerjasama yang lebih menguntungkan

2.1.2.2 Indikator Pelatihan

Indikator-indikator pelatihan menurut mangkunegara (2013:62) sebagai berikut:

1. Jenis pelatihan
2. Tujuan pelatihan

3. Materi
4. Metode yang digunakan

Adapun penjelasannya sebagai berikut :

a. Jenis pelatihan

Berdasarkan analisis kebutuhan program pelatihan yang dilakukan, maka perlu dilakukan pelatihan peningkatan kinerja pegawai dan etika kerja bagi tingkat bawah dan menengah

b. Tujuan pelatihan

Pelatihan yang diselenggarakan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal

c. Materi

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.” (Mangkunegara, 2006:46)

d. Metode yang digunakan

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

Metode pelatihan dibagi menjadi dua yaitu *individual training methods*, dan *group training methods*. (Hayes dan Jack, 2009: 92)

1. *Individual training methods*

Metode pelatihan *individual training methods* terdiri dari 7 jenis pelatihan yaitu *on job training*, *self-study*, pengalaman kerja terstruktur, *cross training*, pengayaan pekerjaan, perluasan pekerjaan, rotasi pekerjaan.

2. *On job training*

Merupakan sebuah teknik pelatihan (satu per satu) antara seorang *trainer* yang berpengetahuan dan memiliki keahlian, mengajarkan karyawan yang kurang berpengalaman mengenai bagaimana caranya untuk melakukan suatu tugas sesuai dengan jabatannya.

Menurut Effendi (2013), langkah-langkah pelaksanaan pelatihan adalah sebagai berikut:

1. Penentuan kebutuhan.
2. Penentuan sasaran.
3. Penetapan isi program.
4. Identifikasi prinsip-prinsip belajar.
5. Pelaksanaan program.
6. Identifikasi masalah
7. Penilaian pelaksanaan program

2.1.3 Kompetensi

Kompetensi merupakan perilaku yang dapat di ukur untuk menentukan kinerja karyawan suatu perusahaan.

Menurut Spencer yang dikutip oleh Moeheriono (2012 : 5) “Kompetensi dapat didefinisikan sebagai karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan eektivitas 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 ditempat kerja atau pada situasi tertentu”.

Menurut Sudarmanto (2014) kompetensi adalah karakteristik-karakteristik yang berhubungan dengan kerja unggul atau efektif dalam menyelesaikan pekerjaan.

Mathis and Jackson (2009) mendefinisikan Kompetensi adalah pola pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, perilaku dan karakteristik lain yang bisa diukur yang dibutuhkan seseorang untuk melakukan peran pekerjaan atau fungsi pekerjaan dengan baik.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah karakteristik yang melekat pada seseorang berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang tercermin dalam perilaku pada berbagai keadaan dan penyelesaian pekerjaan.

2.1.3.1 Indikator Kompetensi

Indikator-indikator kompetensi menurut Hutapea dan Thoha (2008:28) sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*knowledge*)
2. Keterampilan (*Skill*)
3. Sikap (*attitude*)

Adapun penjelasannya sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*knowledge*)

Informasi yang dimiliki seseorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan bidang yang digelutinya (tertentu). Pengetahuan karyawan turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya, karyawan yang mempunyai pengetahuan yang cukup akan meningkatkan efisiensi perusahaan. Namun bagi karyawan yang belum mempunyai pengetahuan cukup, maka akan bekerja tersendat-sendat.

2. Keterampilan (*Skill*)

Merupakan suatu upaya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada seorang karyawan dengan baik dan maksimal. Disamping pengetahuan dan kemampuan karyawan, hal yang perlu diperhatikan adalah sikap perilaku kerja karyawan.

3. Sikap (*attitude*)

Merupakan pola tingkah laku seorang karyawan/pegawai di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan perusahaan. Apabila karyawan mempunyai sikap yang mendukung pencapaian tujuan organisasi, maka secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti terdahulu yang berkaitan dengan variabel pada penelitian yang dilakukan saat ini.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil	Persamaan dan perbedaan
1	Denny Triasmoko, Moch. Djudi Mukzaman Gunawan dan Eko Nurtjahjono	Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Penelitian Pada Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Kota	X: Pelatihan Kerja dan Y : Kinerja Karyawan	Berdasarkan hasil penelitian bahwa variabel Metode Pelatihan (X) memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial	Persamaannya pada variabelnya yaitu pelatihan kerja (X) dan kinerja karyawan (Y). Perbedaannya yaitu pada objek penelitian (karyawan), sedangkan

Tabel 2.1 Lanjutan

	(2014)	Kediri)		terhadap Kinerja Karyawan (Y)	dalam penelitian ini respondennya adalah karyawan bagian teknik
2	Rifki Aditya, Hamidah Nayati Utami dan Ika Ruhana (2015)	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt. Pln (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang)	X : Pelatihan Kerja Y1 : Kompetensi Kerja dan Y2 : Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pelatihan kerja (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi karyawan (Y1) dan kinerja karyawan (Y2)	Persamaannya pada variabelnya yaitu pelatihan kerja (X) dan kinerja karyawan (Y). Perbedaannya yaitu kompetensi sebagai variabel dependen dan pada objek penelitian
3	Tania Yuyun Mawadah (2015)	Peranan Pelatihan Dan Kompetensi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada Pt. Dirgantara Indonesia	X1 : Pelatihan Kerja X2 : Kompetensi Kerja dan Y : Kinerja Karyawan	Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Pelatihan dan Kompetensi memiliki peranan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan.	Persamaannya pada variabelnya yaitu pelatihan kerja (X1), Kompetensi (X2) kinerja dan karyawan (Y). Perbedaannya yaitu pada objek penelitian
4	Subari and Hanes Riady (2014)	<i>Influence of Training, Competence and Motivation on Employee Performance, Moderated</i>	X1 : Pelatihan X2 : Kompetensi X3 : Motivasi Z :	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelatihan, Kompetensi, dan motivasi	Persamaannya pada variabelnya yaitu pelatihan kerja (X1), kompetensi (X2) dan kinerja

Tabel 2.1 Lanjutan

		<i>By Internal Communications</i>	Komunikasi Internal Y : Kinerja Karyawan	yang di mediasi oleh komunikasi berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan.	karyawan (Y). Perbedaannya yaitu motivasi (X3), Komunikasi Internal sebagai variabel mediasi dan pada objek penelitian
--	--	-----------------------------------	---	--	---

Sumber data : penelitian terdahulu tahun 2014 dan 2015

2.3 Hubungan antar Variabel

2.3.1 Hubungan antara Pelatihan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Pelatihan yang diadakan oleh suatu perusahaan merupakan salah satu kegiatan penting yang dapat membantu karyawan dalam mengembangkan kemampuannya. Dengan demikian pelatihan dapat mempengaruhi kinerja suatu karyawan.

Menurut Simamora (2004:342) pelatihan adalah proses sistematis pengubahan perilaku para karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan *organisasional*.

Pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin. (Handoko, 2001: 104).

Dalam upaya meningkatkan kemampuan dan kinerja karyawan dalam bekerja, diperlukan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan

karyawan. Hal ini dilakukan untuk menambah pengetahuan dan keahlian karyawan dalam bekerja sehingga karyawan dapat menyelesaikan seluruh pekerjaan dengan baik.

Bahwa dapat dibuktikan dilakukan oleh Denny Triasmoko, Moch. Djudi Mukzam Gunawan dan Eko Nurtjahjono (2014) menunjukkan bahwa Pelatihan pada karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian semakin efektif pelatihan maka akan semakin baik kinerja karyawan

2.3.2 Hubungan antara Kompetensi dengan Kinerja Karyawan

Kompetensi adalah karakteristik yang melekat pada seseorang berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang tercermin dalam perilaku pada berbagai keadaan dan penyelesaian pekerjaan. Kompetensi mempunyai peranan yang amat penting, karena pada umumnya kompetensi menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan (Moehariono, 2009).

Bahwa dapat dibuktikan dilakukan oleh Tania Yuyun Mawaddah (2015) menunjukkan bahwa Kompetensi memiliki peranan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan.

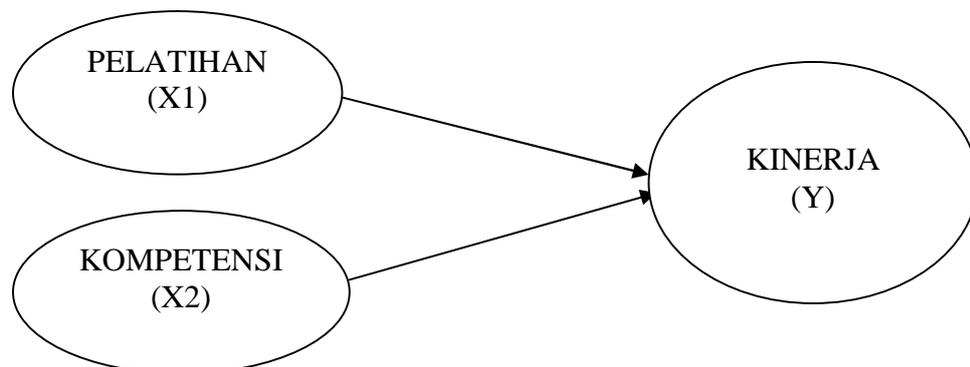
Dengan adanya karyawan yang mempunyai kompetensi kerja baik maka hasil kinerja tersebut juga baik, hal itu dikarenakan

karyawan memiliki pengetahuan, keterampilan dan sikap yang baik sehingga karyawan tersebut dalam melakukan pekerjaannya dengan baik.

Dengan demikian semakin baik kompetensi karyawan maka akan semakin baik kinerja karyawan.

2.4 Kerangka Konseptual

Secara konseptual semakin efektif dan rutin pelatihan yg diberikan kepada karyawan maka makin baik kinerja karyawan dan semakin baik kompetensi karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan, konsep tersebut dapat digambarkan sebagai model analisis sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.5 Hipotesis

Pada penelitian ini bertujuan melihat pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Dian Cahaya Prima Jombang. Berdasarkan pada uraian di atas, maka didapatkan diajukan hipotesis yaitu :

H1 : Diduga pelatihan kerja berpengaruh pada kinerja karyawan bagian teknik PT. Dian Cahaya Prima Jombang.

H2 : Diduga kompetensi berpengaruh pada kinerja karyawan bagian teknik PT. Dian Cahaya Prima Jombang.