

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen

Ilmu manajemen diperlukan oleh hampir semua jenis profesi, baik yang bekerja di swasta, pemerintah, yayasan maupun lembaga swadaya masyarakat (LSM). Ilmu manajemen diperlukan dalam pengelolaan setiap organisasi, baik organisasi bisnis, organisasi sekolah, organisasi politik maupun lainnya. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa pengetahuan akan manajemen sangat diperlukan oleh hampir setiap manusia dalam berkarya.

Definisi manajemen telah berkembang sedemikian rupa sehingga akan dijumpai variasi definisi manajemen. Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Menurut Hery (2018:7), “Manajemen adalah apa yang dilakukan oleh manajer. Dengan kata lain, manajemen merupakan proses mengkoordinir kegiatan pekerjaan secara efektif dan efisien, dengan dan melalui orang lain.” Proses di sini

menggambarkan fungsi-fungsi yang sedang berjalan atau kegiatan utama yang dilakukan oleh manajer, yaitu mulai dari fungsi merencanakan, mengorganisir, memimpin, hingga fungsi mengendalikan.

Sementara Menurut Afandi (2018:1) Manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*). Manajemen adalah suatu proses khas, yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses mengkoordinir kegiatan pekerjaan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan proses perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengendalian.

2. Pengetian Sumber Daya Manusia

Menurut Susan (2019:952–962) Sumber daya manusia (SDM) adalah individu yang produktif yang bekerja sebagai penggerak

suatu organisasi, baik itu dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Pengertian sumber daya manusia makro secara umum terdiri dari dua yaitu SDM makro yaitu jumlah penduduk dalam usia produktif yang ada di sebuah wilayah dan SDM mikro dalam arti sempit yaitu yang bekerja pada sebuah institusi atau perusahaan.

Menurut Susan (2019:952-962) Pengertian SDM dapat dibedakan menjadi dua, yaitu pengertian mikro dan pengertian makro. Pengertian sumber daya manusia secara mikro adalah individu yang bekerja dan menjadi anggota suatu perusahaan atau lembaga dan biasa disebut dengan pegawai, buruh, pegawai, pekerja, buruh dan sebagainya. Sedangkan pengertian SDM dalam arti makro adalah penduduk suatu negara yang telah memasuki usia angkatan kerja, baik yang belum bekerja maupun yang sudah bekerja.

Menurut Bukit, dkk (2017:1) Keberhasilan suatu organisasi baik besar maupun kecil bukan semata-mata ditentukan oleh sumber daya alam yang tersedia, akan tetapi banyak ditentukan oleh kualitas SDM yang berperan merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan organisasi yang bersangkutan.

Dari sekian banyak pengertian yang dikemukakan oleh para ahli, secara garis besar sumber daya manusia dapat diartikan

sebagai individu yang bekerja pada suatu organisasi sebagai aset yang harus dijaga, dilatih, dan dikembangkan karena mereka adalah penggerak organisasi.

3. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hamali (2018: 2) Manajemen SDM merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan, dan manajemen pengorganisasian sumber daya.

Sedangkan menurut Ricardiant (2018: 15) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga (goal) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat maksimal.

4. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hamali (2018: 6) yaitu :

a. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu menetapkan program ke karyawan ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan,

kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepimimpinannya akan memberi arahan kepada karyawan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

d. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan/atau

penyempurnaan. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan kerja.

e. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

f. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

g. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan/keuntungan, sedangkan dilain pihak karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia,

karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

h. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

i. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma *social*.

j. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya dalam mengelola karyawan akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi. .

5. Pengembangan SDM

Menurut Ricardianto (2018: 19) menyatakan bahwa:

1. Kegunaan Pengembangan SDM bagi organisasi
 - a. Peningkatan produktivitas kerja organisasi
 - b. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan
 - c. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat
 - d. Meningkatkan semangat kerja dan komitmen organisasi
 - e. Mendorong sikap keterbukaan manajemen (manajemen partisipatif)
 - f. Memperlancar atau mengefektifkan jalannya komunikasi operasional
 - g. Penyelesaian konflik secara fungsional
2. Kegunaan Pengembangan SDM bagi Pegawai
 - a. Keputusan lebih baik
 - b. Kemampuan menyelesaikan masalah
 - c. Internalisasi dan operasional faktor motivasional
 - d. Dorongan meningkatkan kemampuan kerja
 - e. Memperbesar rasa percaya diri
 - f. Tersedianya informasi tentang program pengembangan kemampuan
 - g. Meningkatkan kepuasan kerja

- h. Meningkatkan pengakuan atas kemampuan individu
- i. Memperbesar tekad untuk mandiri

6. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hamali (2018: 15) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia mengandung empat tujuan sebagai berikut:

a. Tujuan sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya. Organisasi atau perusahaan bisnis diharapkan dapat meningkatkan kualitas masyarakat dan membantu memecahkan masalah- masalah sosial. Implikasi dari tujuan sosial MSDM di perusahaan adalah ditambahkannya tanggung jawab sosial ke dalam tujuan perusahaan atau yang dikenal dengan *Corporate Social Responsibility (CSR)* seperti program kesehatan lingkungan, proyek perbaikan lingkungan, program pelatihan dan pengembangan (*Research & Development*), serta menyelenggarakan gerakan dan mesponsori berbagai kegiatan sosial.

Perusahaan merupakan bagian integrasi dari kehidupan masyarakat. Perusahaan akan menjadi efektif selama menjalankan aktivitas yang dibutuhkan masyarakat. Kontribusi perusahaan terhadap masyarakat mengindikasikan bahwa faktor di luar

organisasi akan berpengaruh terhadap aktivitas dan kemajuan organisasi.

b. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. Divisi sumber daya manusia meningkatkan efektivitas organisasional dengan cara-cara sebagai berikut:

1. Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi.
2. Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif.
3. Mengembangkan kualitas kerja dengan membuka kesempatan bagi terwujudnya aktualisasi diri karyawan.
4. Menyediakan kesempatan kerja yang sama bagi setiap orang, lingkungan kerja sehat dan aman, serta memberikan perlindungan terhadap hak-hak karyawan.
5. Mensosialisasikan kebijakan sumber daya manusia kepada semua karyawan.

Kunci kelangsungan hidup organisasi terletak pada efektivitas organisasi dalam membina dan memanfaatkan keahlian karyawan dengan berusaha meminimalkan kelemahan karyawan. Efektivitas organisasional bergantung pada efektivitas sumber daya manusianya, tanpa adanya tenaga kerja yang kompeten, suatu organisasi atau perusahaan akan berjalan biasa-biasa saja, walaupun organisasi itu mampu bertahan.

c. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Divisi sumber daya manusia harus meningkatkan pengelolaan sumber daya manusia dengan cara memberikan konsultasi yang baik. Divisi sumber daya manusia semakin dituntut untuk mampu menyediakan program-program rekrutmen dan pelatihan ketenagakerjaan. Divisi sumber daya manusia harus mampu berfungsi sebagai penguji realitas ketika para manajer lini mengajukan gagasan dan arah yang baru.

d. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi. Karyawan akan keluar dari perusahaan apabila tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak harmonis. Konflik antar tujuan organisasi dapat menyebabkan kinerja karyawan rendah, ketidakhadiran, bahkan sabotase. Perusahaan diharapkan bisa memuaskan kebutuhan para karyawan yang terkait dengan pekerjaan. Karyawan akan bekerja efektif apabila tujuan pribadinya dalam bekerja tercapai.

2.1.2 Pengembangan Karir

1. Pengertian Pengembangan Karir

Setiap pegawai harus diberi kesempatan untuk mengembangkan

karirnya, yakni sebagai alat untuk memotivasi mereka agar dapat berprestasi lebih baik. Karir merupakan keseluruhan jabatan atau posisi yang mungkin diduduki seseorang dalam organisasi dalam kehidupan kerjanya, dan tujuan karir merupakan jabatan tertinggi yang akan diduduki seseorang dalam suatu organisasi. Berikut merupakan pengertian pengembangan karir dari beberapa ahli :

Menurut Sutrisno (2017:165) pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karir. Pengembangan karir berarti organisasi/perusahaan/pimpinan telah menyusun perencanaan sebelumnya tentang cara yang perlu dilakukan untuk mengembangkan karir pegawai selama bekerja.

Menurut Masram, dkk (2017:180) pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

Menurut Ramli, dkk (2018:812) pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir merupakan suatu proses dalam peningkatan dan penambahan kemampuan seorang karyawan untuk mencapai sasaran dan tujuan karirnya di perusahaan.

Pengembangan karir merupakan tanggung jawab suatu organisasi yang menyiapkan karyawannya dengan kualifikasi dan pengalaman tertentu, agar pada waktu yang dibutuhkan perusahaan sudah memiliki karyawan dengan kualifikasi tertentu.

2. Dimensi dan Indikator Pengembangan Karir

Adapun dimensi pengembangan karir menurut Gomez, et al. (2017:163), yaitu :

a. Perencanaan karir (*career planning*), adalah proses yang dilalui oleh individu karyawan yang didukung oleh departemen SDM untuk mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan karir. Indikator perencanaan karir meliputi :

- 1) Kesesuaian minat dengan pekerjaan
- 2) Peluang pengembangan karir di dalam perusahaan
- 3) Kejelasan rencana karir jangka panjang dan jangka pendek

b. Manajemen karir (*career management*), adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengintegrasikan sumber daya manusia yakni memilih, menilai, menugaskan, dan mengembangkan para karyawan guna menyediakan suatu kumpulan orang-orang yang kompeten untuk memenuhi kebutuhan di masa depan. Indikator manajemen karir meliputi :

- 1) Mengintegrasikan dengan perencanaan sumber daya manusia
- 2) Menyebarkan informasi karir
- 3) Publikasi lowongan pekerjaan

4) Pengalaman kerja

5) Pendidikan dan pelatihan

3. Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Seseorang yang berkarir akan menemukan banyak faktor yang akan mempengaruhinya untuk melakukan pengembangan. Menurut Siagian (2019:152) mengungkapkan terdapat beberapa faktor yang berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan yaitu :

a. Prestasi kerja

Faktor paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan adalah pada prestasi kerjanya dalam melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sukar bagi seorang pekerja untuk diusulkan oleh atasannya agar di pertimbangkan untuk dipromosikan ke pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi dimasa depan

b. Kesetiaan pada organisasi

Merupakan dedikasi seorang karyawan yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu lama.

c. Mentors dan sponsors

Mentors adalah orang yang memberikan nasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya mengembangkan karirnya. Sedangkan sponsor adalah seorang didalam perusahaan yang dapat menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk

mengembangkan karirnya.

d. Dukungan para bawahan

Merupakan dukungan yang diberikan para bawahan dalam bentuk mensukseskan tugas manajer yang bersangkutan.

e. Kesempatan untuk bertumbuh

Merupakan kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuannya, baik melalui pelatihan-pelatihan, kursus dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya.

4. Tujuan Pengembangan Karir

Menurut Sutrisno (2017:166) menjelaskan pengembangan karir bertujuan untuk :

- a. Memberikan kepastian arah karir karyawan dalam kiprahnya di lingkup organisasi.
- b. Meningkatkan daya tarik organisasi atau institusi bagi para pegawai yang berkualitas.
- c. Memudahkan manajemen dalam menyelenggarakan program-program pengembangan sumber daya manusia, khususnya dalam rangka mengambil keputusan di bidang karir serta perencanaan sumber daya manusia organisasi atau perusahaan yang selaras dengan rencana pengembangan organisasi.
- d. Memudahkan administrasi kepegawaian, khususnya dalam melakukan administrasi pergerakan karyawan dalam hal karir promosi, rotasi ataupun demosi jabatan.

5. Tahap Pengembangan Karir

Tahapan pengembangan karir menurut Masram dan Mu'ah (2017:447) yaitu :

- a. Fase awal, menekankan perhatian untuk memperoleh jaminan terpenuhinya kebutuhan dalam tahun-tahun awal pekerjaan.
- b. Fase lanjutan, di mana pertimbangan jaminan keamanan sudah mulai berkurang, namun lebih menitikberatkan pada pencapaian, harga diri dan kebebasan.
- c. Fase mempertahankan, pada fase ini individu mempertahankan pencapaian keuntungan atau manfaat yang telah diraihinya sebagai hasil pekerjaan di masa lalu. Individu telah merasa terpuaskan, baik secara psikologis maupun financial.
- d. Fase pensiun, individu telah menyelesaikan satu karier, dan akan berpindah ke karier lain, dan individu memiliki kesempatan mengekspresikan aktualisasi diri.

6. Bentuk-bentuk Pengembangan Karir

Bentuk-bentuk pengembangan karir menurut Sugiharjo dan Rustinah (2017:447) dapat dibagi menjadi tiga, yaitu :

- a. Pendidikan dan pelatihan

Suatu kegiatan perusahaan yang dimaksudkan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan para pegawai sesuai keinginan dari perusahaan yang bersangkutan

b. Promosi

Suatu perubahan posisi atau jabatan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, serta status sosial seseorang.

c. Mutasi

Bagian dari proses kegiatan yang dapat mengembangkan posisi atau status seseorang dalam suatu organisasi. Atau suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) di dalam suatu organisasi.

2.1.3 Pelatihan

1. Pengertian Pelatihan

Menurut Widodo (2018:6) pelatihan adalah suatu proses peningkatan secara sistematis dan sesuai dengan kebutuhan para karyawan dengan meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan pemahaman serta motivasi diri. Pelatihan proses pembelajaran karyawan yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan standar perusahaan. Demikian pula menurut Larasati (2018:110) pelatihan adalah proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan teroganisir, sehingga tenaga kerja non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu.

Pengertian pelatihan secara sederhana didefinisikan oleh Pramudyo (2017:16) sebagai: “Proses pembelajaran yang dirancang untuk mengubah kinerja orang dalam melakukan pekerjaannya”. Yang dimaksud dalam hal ini adalah adanya empat hal yang harus diperhatikan. Yaitu, proses pelatihan, peserta pelatihan, kinerja, dan pekerjaan. Harus dipahami bahwa proses pelatihan mengacu kepada suatu perubahan yang harus terjadi pada peserta pelatihan. Proses dalam pelatihan, kinerja yang kurang baik dibenahi sedemikian rupa sehingga menjadi lebih baik. Sehingga sekumpulan tugas-tugas yang telah menanti dapat dikerjakan dengan baik oleh pekerja yang telah mengikuti pelatihan.

Menurut Suwatno (2018:118) mengemukakan Pelatihan berarti suatu perubahan yang sistematis dari *knowledge*, *skill*, *Attitude* dan *behavior* yang terus mengalami peningkatan yang dimiliki oleh setiap karyawan dengan itu dapat mewujudkan sasaran yang ingin dicapai oleh suatu organisasi atau perusahaan dalam pemenuhan standar SDM yang diinginkan.

Jadi dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan suatu proses meningkatkan pengetahuan dan keahlian untuk memperbaiki kinerja karyawan dengan memperbaiki keahlian yang kurang baik agar menjadi lebih baik.

2. Dimensi dan Indikator Pelatihan karyawan

Menurut Danim (2017:25), terdapat beberapa dimensi dalam

proses pelatihan dan pengembangan, antara lain adalah:

a. Pelatih

Pelatih adalah salah satu sumber daya utama yang dapat menentukan kesuksesan program pelatihan. Pelatih dituntut untuk dapat menguasai materi pelatihan secara maksimal sehingga peserta pelatihan dapat memperoleh pengetahuan atas materi yang diberikan. Seorang pelatih harus memiliki berbagai pengetahuan sehingga dapat melakukan tugasnya dengan berhasil dan mampu melatih banyak orang dengan latar belakang berbeda dalam sebuah organisasi

b. Peserta Pelatihan

Para peserta pelatihan dituntut untuk siap dalam mengikuti pelatihan. Apabila peserta pelatihan siap berarti mereka memiliki keterampilan-keterampilan dasar yang diperlukan, terdapat motivasi dan efektivitas diri. Syarat peserta dalam mengikuti pelatihan adalah mereka harus memiliki kemampuan mental dan fisik.

c. Materi Pelatihan

Materi pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Materi pelatihan dibuat semidikian rupa agar dapat disampaikan oleh pelatih sehingga mudah dipahami oleh peserta pelatihan

d. Media Pelatihan

Media pelatihan harus dapat mendukung jalannya suatu kegiatan pelatihan. Media pelatihan dapat berupa seperti buku-buku, alat-alat dan mesin-mesin. hal tersebut bermanfaat agar tujuan pelatihan dapat tercapai

e. Metode Pelatihan

Metode pelatihan harus tepat agar dapat mempermudah penyampaian materi pelatihan. Metode pelatihan yang diterapkan harus sesuai dengan jenis materi pelatihan dan kemampuan peserta pelatihan.

3. Tujuan Pelatihan

Menurut Simamora (2020:22) tujuan diadakannya pelatihan dan pengembangan adalah sebagai berikut :

1. Untuk memperbaiki kinerja
2. Untuk memutakhirkan keahlian
3. Untuk mengurangi waktu belajar
4. Untuk membantu memecahkan permasalahan operasional
5. Untuk mempersiapkan promosi
6. Untuk mengorientasikan karyawan terhadap organisasi
7. Untuk memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi

Menurut Widodo (2018:13) tujuan utama suatu program pelatihan adalah meningkatnya kompetensi pegawai sehingga memungkinkannya berkinerja lebih baik dalam organisasinya. Itu pun dengan catatan bahwa pelatihan berhasil membuat orang yang

mengikuitnya belajar sesuatu. Dan tujuan pelatihan adalah meningkatnya mutu dan dipertahankannya SDM yang kompeten. Program pelatihan yang dirancang secara sistematis dan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya akan mencapai tujuan itu.

Menurut Suparyadi (2015:185) Pelatihan memiliki beberapa tujuan sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan Produktivitas Karyawan yang telah menguasai pengetahuan dan memiliki keterampilan di bidang pekerjaannya akan mampu bekerja dengan lebih baik daripada karyawan yang kurang menguasai pengetahuan dan tidak memiliki keterampilan di bidang pekerjaannya tersebut.
- 2) Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi Penguasaan pengetahuan dan meningkatnya keterampilan yang sesuai pada bidang pekerjaannya yang diperoleh karyawan dari suatu program pelatihan akan membuat mereka mampu bekerja secara lebih efektif dan efisien.
- 3) Meningkatkan Daya Saing Karyawan yang terlatih dengan baik tidak hanya mampu meningkatkan produktivitas, tetapi juga akan mampu bekerja semakin efektif dan efisien, sehingga dapat meningkatkan daya saing antar perusahaan. Bekerja secara efektif berarti mampu menghasilkan produk yang standar sesuai dengan keinginan konsumen dan secara efisien.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa tujuan pelatihan merupakan salah satu cara untuk megembangkan kemampuan dan keahlian karyawan sehingga dapat menyesuaikan diri dan dapat meningkatkan kinerja untuk mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan

4. Manfaat Pelatihan

Manfaat pelatihan menurut Widodo (2018:15) dapat dikategorikan menjadi tiga yaitu perilaku (*Attitude*), pengetahuan (*Knowledge*) dan keterampilan (*Skill*) yang dijabarkan sebagai berikut :

1. Perilaku : pelatihan dapat mengubah sikap dan perilaku seseorang sehingga membantu dirinya untuk dapat mendorong pencapaian pengembangan serta kepercayaan diri, peltihan juga dapat membantu seseorang dalam mengatasi stres, kekecawaan dan konflik sehingga dapat memberikan pengakuan dan perasaan kepuasan kerja. Pelatihan juga bermanfaat dapat mengubah perilaku seseorang dengan mengurangi kekhawatiran dalam mencoba melakukan tugas atau pekerjaan yang baru.
2. Pengetahuan: pelatihan dapat memberikan pengetahuan yang baru mengenai tugas pekerjaan yang menggunakan teknologi baru sehingga pekerjaan dapat dikerjakan lebih mudah, pelatihan juga dapat memberikan pengetahuan kepada seseorang dalam meningkatkan karier dan produktivitas kerja.

3. Keterampilan: pelatihan dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan sehingga memiliki karyawan yang lebih terampil, efektif dan efisien dalam bekerja. Keterampilan dalam pelatihan dapat memberikan inovasi baru bagi perusahaan dan kreativitas individu dalam meningkatkan kinerja diperusahaan atau membuat *enterpreunership* baru bagi dirinya.

Dengan adanya pelatihan terhadap karyawan, diharapkan kemampuan karyawan dapat meningkat sehingga dapat memberikan manfaat bagi kemajuan perusahaan. Selain perusahaan, pelatihan juga dapat digunakan sebagai salah satu cara untuk memperoleh kemampuan dibidang tertentu sesuai dengan keahliannya.

5. Jenis-Jenis Pelatihan

Menurut Kaswan, (2013:213) ada beberapa jenis pelatihan itu adalah sebagai berikut:

- 1) *Induction Training* (Pelatihan Induksi) *Induction training* bertujuan mengenalkan perusahaannya kepada karyawan yang baru diangkat. Hal ini merupakan pelatihan yang singkat dan informatif yang diberikan setelah bergabung dengan organisasi tersebut. Tujuannya yaitu memberikan informasi kepada karyawan.
- 2) *Job Training* (Pelatihan Pekerjaan) *Job training* berkaitan dengan pekerjaan khusus, tujuannya untuk memberi informasi dan petunjuk yang sesuai kepada karyawan sehingga memungkinkan mereka

melaksanakan tugasnya secara sistematis, tepat, efisien dan akhirnya dengan percaya diri.

3) *Training For Promotion* (Pelatihan Untuk Promosi) *Training for promotion* adalah pelatihan yang diberikan setelah promosi tetapi sebelum bergabung pada posisi yang lebih tinggi. Tujuannya adalah memberi kesempatan pada karyawan melakukan penyesuaian diri dengan tugas pekerjaan di level lebih tinggi.

4) *Refresher Training* (Pelatihan Penyegaran) *Refresher training* merupakan pembaharuan keterampilan profesional, informasi dan pengalaman seseorang yang menduduki posisi eksekutif penting.

5) *Training For Managerial Development* (Pelatihan Untuk Pengembangan Manajerial) *Training for managerial development* diberikan kepada manager agar meningkatkan efisiennya dengan demikian, memungkinkan mereka menerima posisi yang lebih tinggi.

Beberapa jenis pelatihan sumber daya manusia diatas yang bisa dilakukan oleh karyawan. Dengan melakukan pelatihan secara bertahap, seorang karyawan dapat memastikan bahwa memiliki kualitas yang semakin baik. Dengan kualitas sumber daya manusia yang semakin baik maka perusahaan dapat semakin maju dan berkembang.

6. Metode Pelatihan

Menurut Suparyadi (2015:200-206), ada beberapa metode

pelatihan yaitu:

1) Metode *Hands-On*

Metode ini memungkinkan seseorang dilatih tidak hanya untuk mendengarkan tugas-tugas apa yang harus dilakukan, tetapi memberikan peluang kepada peserta pelatihan untuk benar-benar melakukan tugas-tugas tersebut. Metode ini sangat bermanfaat bagi peserta karena dapat memberikan praktik sebenarnya yang membuat lebih mudah dipahami tentang apa yang dipikirkan oleh peserta pelatihan.

2) Metode *On The Job Training* (OJT)

Metode pelatihan OJT merupakan salah satu metode yang paling baik untuk memberikan keterampilan atau kecapakan yang tinggi kepada karyawan, karena metode ini direncanakan, diorganisasikan dan dilakukan di tempat kerja serta para karyawan dilatih bagaimana cara mereka melakukan tugas-tugas pekerjaannya dimana mereka digaji untuk itu. Dengan demikian, metode ini mampu memberikan gambaran nyata baik dari aspek situasi dan kondisi lingkungan kerja sehari-hari.

3) Metode *Off The Job Training*

Metode *off the job training* adalah suatu metode pelatihan yang dilakukan di luar tempat kerja. Metode *off the job training* terdiri dari aktivitas-aktivitas yang dilakukan karyawan di luar tugas-tugas pekerjaannya sehari-hari dengan tujuan utama untuk

memperbaiki dan mengembangkan perilaku manager agar berkinerja lebih tinggi.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa metode pelatihan merupakan suatu cara untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan dan kecakapan karyawan agar menjadi lebih berkualitas.

2.1.4 Lingkungan Kerja

1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan, dimana lingkungan kerja dapat meningkatkan prestasi karyawan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai bisa akan menurunkan prestasi. Lingkungan kerja juga berperan dalam komitmen organisasi, dimana seseorang karyawan tidak akan betah di lingkungan yang tidak mendukung.

Menurut Pawirosumarto (2017:519), lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Kondisi lingkungan kerja yang dikatakan baik apabila karyawan mendapatkan suasana yang aman, nyaman dan sehat agar semua pekerjaan yang dilakukan dapat diselesaikan secara optimal, cepat dan baik. Menurut Mangkunegara (2017:173) lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun

kelompok.

Menurut Sedarmayanti (2017 : 28) terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah :

1) Penerangan/Cahaya di Tempat Kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelacaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang cukup terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas akan menyulitkan para pegawai dalam mengerjakan tugasnya. Pekerjaan pegawai akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai. Cahaya pada dasarnya dapat dibedakan menjadi dua yaitu cahaya langsung dari sinar matahari dan cahaya buatan berupa lampu. Cahaya sangat membantu pegawai dalam mengerjakan tugas agar tidak terjadinya kesalahan dalam bekerja.

2) Temperatur di Tempat Kerja

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya

dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh.

3) Kelembaban di Tempat Kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasa dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya.

4) Sirkulasi Udara

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen, dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau baubauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja.

5) Kebisingan di Tempat Kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Karena pekerjaan membutuhkan

konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

6) Getaran Mekanis Di Tempat Kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh karyawan dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan. Getaran mekanis pada umumnya sangat mengganggu tubuh karena ketidak teraturannya, baik tidak teratur dalam intensitas maupun frekwensinya. Gangguan terbesar terhadap suatu alat dalam tubuh terdapat apabila frekwensi alam ini beresonansi dengan frekwensi dari getaran mekanis.

7) Bau-bauan di Tempat kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian “air condition” yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.

8) Tata Warna di Tempat kerja

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat

dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih, dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

9) Dekorasi atau Tata Letak

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

10) Musik

Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja. Tidak sesuai musik yang diperdengarkan di tempat kerja akan mengganggu konsentrasi kerja.

11) Keamanan di Tempat Kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

Menurut Afandi (2018:70-79), menyatakan bahwa secara

umum lingkungan kerja terbagi menjadi dua (2) yakni, lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis. Lingkungan kerja fisik adalah lingkungan yang berada disekitar pegawai itu sendiri. Sedangkan lingkungan kerja non fisik/psikis adalah suatu keadaan yang terjadi yang berkenaan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan pimpinan maupun hubungan dengan sesama rekan kerja dan bawahan.

2. Manfaat Lingkungan Kerja

Manfaat lingkungan kerja menurut Afandi (2018:12) adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

3. Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Mahadika (2019:4) yang menjadi indikator-indikator lingkungan kerja yaitu:

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan. Ada beberapa kondisi fisik dari tempat kerja yang

baik, yaitu:

- a. Penerangan Cahaya atau penerangan sangat besar manfaat bagi karyawan, guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan (cahaya) yang terang tapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas dapat menyebabkan pekerjaan akan melambat. Banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai.
- b. Suhu Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi diluar tubuh.
- c. Udara Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, proses metabolisme. Udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi Kesehatan tubuh. Dengan cukup oksigen disekitar tempat kerja, ditambah dengan pengaruh secara psikologis akibat adanya tanaman disekitar tempat kerja, keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani. Rasa sejuk dan segar selama

bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

- d. Suara Bising Salah satu polusi yang cukup menyibukkan untuk para pakar adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Kebisingan dalam jangka panjang dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindari agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.
- e. Bau-bauan di tempat kerja Adanya bau-bauan ditempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja. Pemakaian air conditioner (AC) yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu disekitar tempat kerja.
- f. Keamanan kerja Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman, perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya menjaga keamanan di tempat kerja dapat memanfaatkan tenaga satuan petugas keamanan (SATPAM).

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang

menyenangkan dalam arti terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan, karena pada hakekatnya manusia dalam bekerja tidak hanya mencari uang saja, akan tetapi bekerja merupakan bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan. Lingkungan kerja non fisik, diantaranya:

a. Hubungan antar karyawan

Hubungan kerja sesama pegawai maupun dengan pimpinan termasuk dalam indikator lingkungan kerja. Kualitas hubungan antar pegawai yang baik dapat berdampak pada peningkatan produktivitas kerja sekaligus kekompakan dalam internal perusahaan. Penyelenggaraan kegiatan seperti outbound perusahaan termasuk salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas hubungan sesama pegawai dan pimpinan dalam perusahaan. Dengan membentuk tim yang solid, perusahaan bisa fokus pada target yang ingin dicapai bersama-masa.

b. Hubungan dengan atasan

Hubungan atasan dengan karyawannya harus dijaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dengan bawahan. Dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat diantara individu masing-masing

4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Khuzaimah (2017:13) terdapat empat aspek lingkungan

kerja non material yang dapat mengukur kepuasan kerja karyawan, yaitu:

1. Struktur kerja, yaitu sejauh mana pekerjaannya memiliki struktur kerja dan organisasi kerja yang baik.
2. Tanggung jawab kerja, yaitu sejauh mana pekerja merasa bahwa pekerjaan mereka memahami tanggung jawab mereka dan bertanggung jawab atas tindakan mereka.
3. Perhatian dan dukungan pemimpin, yaitu sejauh mana karyawan merasa bahwa pemimpin sering memberi mereka bimbingan, kepercayaan, perhatian, dan rasa hormat.
4. Komunikasi yang lancar, yaitu sejauh mana karyawan merasa baik, komunikasi yang terbuka dan lancar antara rekan kerja dan pimpinan.

2.1.5 Prestasi Kerja

1. Pengertian Prestasi Kerja

Menurut Marjuni (2017:159) prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Menurut Badriyah (2018:136), prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

Menurut Dharma (2018:1) mendefinisikan Prestasi kerja adalah proses penampilan kerja atau pencapaian hasil kerja yang diberikan

oleh seseorang atau sekelompok orang.

Untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien maka tergantung pada keahlian dan kemampuan para pegawai dalam hal melaksanakan pekerjaannya dan mendukung kemauan para pegawainya sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai tersebut.

Menurut Badriyah (2018:136) faktor-faktor prestasi kerja yang perlu dinilai adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas kerja, yaitu banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada.
2. Kualitas kerja, yaitu mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan. Biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan kebersihan hasil kerja.
3. Keandalan, yaitu kemampuan memenuhi atau mengikuti instruksi, inisiatif, kerajinan, dan kerja sama.
4. Inisiatif, yaitu kemampuan mengenali masalah dan mengambil tindakan korektif, memberikan saran-saran untuk peningkatan dan menerima tanggung jawab menyelesaikan.
5. Kerajinan, yaitu kesediaan melakukan tugas tanpa adanya paksaan dan yang bersifat rutin. Sikap, yaitu perilaku karyawan terhadap perusahaan, atasan, atau teman kerja.

2. Dimensi dan Indikator Prestasi Kerja

Adapun dimensi dan indikator prestasi kerja menurut Afandi (2018:89), sebagai berikut:

Dimensi dan indikator prestasi kerja yaitu:

a. Dimensi hasil kerja yang terdiri dari tiga indikator yaitu:

1. Kuantitas hasil kerja, Tingkat kuantitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.
2. Kualitas hasil kerja, Tingkat kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.
3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas, menggunakan waktu yang efisien

b. Perilaku kerja yang terdiri dari tiga indikator yaitu:

1. Disiplin kerja, Tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.
2. Inisiatif, Tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah – masalah yang timbul.
3. Ketelitian, teliti dalam mengerjakan tugas.

c. Sifat pribadi yang terdiri dari tiga indikator yaitu:

1. Kepemimpinan, memiliki kemampuan untuk memimpin suatu tim.
2. Kejujuran, memiliki sifat jujur dalam bekerja.
3. kreativitas, meningkatkan kreativitas diri.

3. Manfaat Prestasi Kerja

Menurut Sunyoto (2019:201) mendefinisikan penilaian prestasi kerja adalah proses melalui nama organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegunaan penilaian prestasi kerja dapat dirinci sebagai berikut:

a. Perbaikan Prestasi Kerja

Dalam hal ini umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka.

b. Penyesuaian-penyesuaian Kompensasi

Sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan penilaian prestasi kerja membantu para pengambil keputusan untuk menentukan besarnya upah dan gaji yang sepatutnya.

c. Keputusan-keputusan Penempatan

Prestasi kerja seseorang di masa lalu merupakan dasar bagi pengambilan keputusan promosi, transfer dan demosi atau penurunan pangkat.

d. Kebutuhan-kebutuhan Pelatihan dan Pengembangannya

Dengan adanya prestasi kerja yang rendah berarti memungkinkan untuk diadakan latihan guna mengatasi berbagai kekurangan dan kelemahan mampu untuk mengembangkan potensi karyawan.

e. Perencanaan dan Pengembangan Karir

Untuk meyakinkan umpan balik seseorang karyawan maka mereka

harus ditunjang pengembangan diri dan karir dengan demikian dapat menjamin efektifitas perusahaan.

Untuk dapat mengevaluasi karyawan secara objektif dan akurat, seseorang harus mampu mengukur tingkat prestasi kerja mereka. Pengukuran prestasi kerja dapat berfungsi sebagai sasaran dan informasi yang digunakan oleh para pegawai dalam mengarahkan usaha-usaha mereka.

Menurut Sunyoto (2019:201) secara kategori terciptanya suatu sistem penilaian prestasi kerja yang matang harus memenuhi lima syarat, yaitu:

- a. *Hallo effect*, maksudnya pengukuran prestasi kerja karyawan dipengaruhi oleh pendapat pribadi atau oleh penilaian itu sendiri.
- b. Kesalahan kecenderungan terpusat, maksudnya bila penilaian merasa takut memberikan penilaian sangat jelek atau sangat baik maka selalu dibuat nilai rata-rata pada karyawan.
- c. Biasa terlalu lunak atau terlalu keras, maksudnya bila penilaian terlalu mudah memberikan nilai atau terlalu ketat dalam mengevaluasi.
- d. Prasangka pribadi, maksudnya prasangka pribadi penilaian ikut memengaruhi suatu penilaian atau mengubah suatu penilaian.
- e. Pengaruh kesan terakhir, maksudnya menggunakan prestasi kerja subjektif, penilaian akan sangat dipengaruhi oleh kegiatan-kegiatan karyawan terakhir.

Dari pendapat diatas peneliti mengetahui agar terciptanya prestasi kerja yang matang harus mengetahui kelemahan-kelemahan kriteria dan mengantisipasi dengan pemberian latihan bagi para penilai, umpan balik, dan pemilihan teknikteknik penilaian yang cepat dan tepat.

4. Metode Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja merupakan suatu proses mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Karyawan dapat dikatakan memiliki prestasi kerja yang baik apabila dapat memberikan hasil terbaik untuk pekerjaannya untuk mencapai atau melebihi standar atau kriteria yang ditetapkan perusahaan.

Hartatik (2019:126) mendefinisikan metode penilaian kinerja karyawan digunakan dua metode, metode penilaian berorientasi masa lalu dan masa depan.

a. Metode Penilaian Berorientasi Masa Lalu

Metode penilaian berorientasi masa lalu ini melakukan perbandingan prestasi kerja seseorang dengan karyawan lain yang menyelenggarakan kegiatan sejenis.

1. Skala Peringkat (*Rating Scale*)
2. Daftar Pertanyaan (*checklist*)
3. Metode Dengan Pilihan Terarah (*forced choice method*)
4. Metode Peristiwa Kritis (*critical incident method*)
5. Metode Catatan Prestasi

6. Skala Peringkat Dikaitkan Dengan Tingkah Laku
 7. Metode Peninjauan Lapangan (*Field Review Method*)
 8. Tes Observasi Prestasi Kerja (*Performance Test and Observation*)
1. Skala peringkat (*Rating Scale*)

Penilaian yang berhubungan dengan hasil kerja karyawan dalam skala-skala tertentu, penilaian ini didasarkan pada pendapat para ahli dan kriteria-kriteria yang berkaitan langsung dengan hasil kerja.

2. Daftar pertanyaan (*checklist*)

Daftar ini berisi sejumlah pertanyaan yang menjelaskan beraneka macam tingkat perilaku karyawan terhadap suatu pekerjaan.

3. Metode dengan pilihan terarah (*forced choice method*)

Pendekatan metode ini untuk mengurangi dan menyingkirkan kemungkinan adanya berat sebelah dalam penilaian prestasi kerja.

4. Metode peristiwa kritis (*critical incident method*)

Metode yang mendasarkan pada catatan kritis penilai atas perilaku karyawan sangat baik atau sangat jelek dalam pelaksanaan pekerjaan.

5. Metode catatan prestasi

Metode ini berkaitan erat dengan metode peristiwa kritis

dan catatan peyempurnaan dan aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan.

6. Skala Peringkat Dikaitkan Dengan Tingkah Laku

Metode ini menjadi suatu cara penilaian prestasi kerja karyawan untuk kurun waktu tertentu di masa lalu dengan mengaitkan skala peringkat prestasi kerja dengan perilaku tertentu.

7. Metode Peninjauan Lapangan (*field review Method*)

Penyelia langsung ke lapangan bersama ahli dari SDM. Spesialis SDM mendapat informasi dari tentang prestasi karyawan dan mengevaluasinya.

8. Tes Observasi Prestasi Kerja (*performance test and obsevation*)

Tes yang didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan ini berupa tes tertulis dan peragaan, dengan syarat tes harus valid dan dapat dipercaya.

b. Metode Penilaian Berorientasi Masa Depan

Menurut Hartatik (2019:129) Metode penilaian masa depan yaitu seorang pegawai akan dapat realistik menentukan rencana karirnya serta memilih teknik pengembangan yang cocok baginya, diantaranya :

1. Penilaian Diri Sendiri (*self Appraisal*)
2. Manajemen Berdasarkan Sasaran (*Management By Objective*)
3. Penilaian Secara Psikologis

4. Pusat Penilaian

1. Penilaian Diri Sendiri (*self appraisal*)

Penilaian yang dilakukan oleh karyawan sendiri dengan harapan karyawan tersebut dapat lebih mengenal kekuatan/kelemahannya, sehingga mampu mengidentifikasi aspek-aspek perilaku kerja yang perlu diperbaiki pada masa yang akan datang.

2. Manajemen Berdasarkan Sasaran (*management by objective*)

Bentuk penilaian di mana karyawan dan penyelia bersama-sama menetapkan tujuan-tujuan dan sasaran pelaksanaan kerja di waktu yang akan datang.

3. Penilaian Secara Psikologis

Penilaian dilakukan ahli psikologi untuk mengetahui potensi seseorang. Penilaian ini dilakukan melalui tes psikologi secara wawancara/tes tertulis untuk menilai potensi karyawan di masa akan datang.

4. Pusat Penilaian

Penilaian yang dilakukan dengan serangkaian teknik untuk mengetahui potensi seseorang dalam melakukan tanggung jawab yang lebih besar.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting menjadi dasar untuk mendukung penelitian ini dan untuk mengetahui hasil dari penelitian tersebut. Dalam

penulisan penelitian ini penulis mencari berbagai sumber informasi terlebih dahulu baik dari jurnal maupun skripsi yang sudah ada sebelumnya dengan judul yang sama oleh judul penelitian penulis. Hal ini dilakukan untuk mengetahui serta membandingkan hasil yang diperolehnya sebagai bahan pertimbangan dan landasan teori-teori yang akan digunakan dalam penulisan penelitian ini. Oleh karena itu, beberapa penelitian terdahulu yang dirujuk dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti / Tahun / Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	Hakim, Marwan/2017/pe ngaruh motivasi, lingkungan kerja dan budaya kerja terhadap prestasi kerja di dinas pendapatan daerah kota palembang Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 6 No. 2 Juni 2017	Motivasi: Kebutuhan akan prestasi, Kebutuhan akan afiliasi, Kebutuhan akan kekuasaan. Lingkungan Kerja: Tata ruang kerja, Suhu, Kelembaban udara Budaya Kerja: Inovasi, Kepedulian, Orientasi hasil Prestasi Kerja: Kesetiaan, Hasil kerja, Prakarsa, Tanggung jawab.	Metode: Kuantitatif Alat Analisis: Regresi linier berganda	Motivasi, lingkungan kerja dan budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang.

No	Nama Peneliti / Tahun / Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
2.	<p>Ishak/2021/Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Hotel Dalton Makassar</p> <p>Jurnal Wildayani Ishak Universitas Negeri Makasar</p>	<p>Pelatihan: Pengetahuan, Kemampuan berfikir, Sikap, Kecakapan.</p> <p>Lingkungan Kerja: Suasana kerja, Hubungan dengan rekan kerja, Hubungan antara bawahan dengan pimpinan, Tersedianya fasilitas kerja.</p> <p>Prestasi Kerja: Hasil kerja, Pengetahuan pekerjaan, Inisiatif, Kecakapan mental, Sikap</p>	<p>Metode: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Regresi linier berganda</p>	<p>Pelatihan kerja dan Lingkungan kerja secara parsial dan simultan memiliki pengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan Hotel Dalton Makassar.</p>
3.	<p>Wicaksono/2020/Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Relawan Pajak Tax Center Universitas Jember</p> <p>Jurnal Sekretari dan Manajemen Volume 4 No. 1 Maret 2020</p>	<p>Kompetensi: Pengetahuan, Ketrampilan individu, Sikapkerja</p> <p>Pelatihan: Instruktur, Peserta, Materi, Metode, Tujuan, Sasaran</p> <p>Prestasi Kerja: Kuantitas kerja, Kualitas kerja, Keandalan, Inisiatif, Kerajinan,</p>	<p>Metode: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Regresi linier berganda</p>	<p>Secara parsial dan simultan, kompetensi dan pelatihan berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap prestasi kerja Relawan Pajak Tax Center Universitas Jember</p>

No	Nama Peneliti / Tahun / Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
		Sikap, Kehadiran		
4.	<p>Agus, dkk/2022/Pengaruh pelatihan kerja dan motivasi terhadap prestasi kerja karyawan PT Sigma Cipta Utama Tbk Tangerang Selatan</p> <p>Humanis: Vol. 2 no. 02. Juli 2022</p>	<p>Pelatihan Kerja: Instruktur, Peserta, Materi, Metode, Tujuan Penelitian</p> <p>Motivasi: Balas Jasa, Kondisi Kerja, Fasilitas Kerja, Prestasi Kerja, Pengakuan dari atasan, Pengakuan</p> <p>Prestasi kerja: Hasil Kerja, Pengetahuan Pekerjaan, Inisiatif, Kecekatan mental, Sikap</p>	<p>Metode: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Regresi linier berganda</p>	<p>Pelatihan kerja dan Motivasi sangat berpengaruh positif dan juga signifikan terhadap prestasi kerja karyawan PT Sigma Cipta Utama Tbk Tangerang Selatan</p>
5.	<p>Sari, Ria widhia dkk/2020/Pengaruh pelatihan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap prestasi kerja pegawai dinas kearsipan dan perpustakaan kabupaten pasaman.</p> <p>Menara Ekonomi, ISSN : 2407-8565; E-ISSN: 2579-5295 Volume VI No. 2</p>	<p>Pelatihan: Pengetahuan, Keahlian, Kecakapan, Keterampilan, Sikap</p> <p>Motivasi: Kinerja, Penghargaan, Tantangan, Tanggungjawab, Pengembangan, Keterlibatan, Kesempatan</p> <p>Lingkungan Kerja: Penerangan/cahaya</p>	<p>Metode: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Regresi linier berganda</p>	<p>Pelatihan, motivasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Pasaman.</p>

No	Nama Peneliti / Tahun / Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
	– April 2020	<p>di tempat kerja, Sirkulasi udara di tempat kerja, Kebisingan di tempat kerja, Keamanan di tempat kerja</p> <p>Prestasi Kerja: Kecakapan, Keterampilan, Pengalaman, Kesungguhan</p>		
6.	Sholikhah, dkk/2020/ Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Kantor Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan Dan Keluarga Berencana Kabupaten Rembang	<p>Budaya Organisasi: Inisiatif individual, Toleransi terhadap tindakan berisiko dan konflik, Dukungan dari manajemen</p> <p>Lingkungan kerja: Situasi pekerjaan, Hubungan Karyawan, Bau-bauan, Penerangan/Cahaya, Keamanan kerja</p> <p>Disiplin kerja: Tujuan dan kemampuan, Teladan Pimpinan, Balas Jasa, Keadilan, Sanksi Hukuman, Ketegasan,</p>	<p>Metode: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Regresi linier berganda</p>	<p>Budaya organisasi, lingkungan kerja, disiplin kerja dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja Pegawai Kantor Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan Dan Keluarga Berencana Kabupaten Rembang</p>

No	Nama Peneliti / Tahun / Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
	AB Vol.6 No.01, Juni 2020	<p>Hubungan Kemanusiaan</p> <p>Pengembangan Karir: Perencanaan karir, Pengembangan karir individu, Pengembangan karir yang didukung oleh departemen SDM, Peran umpan balik terhadap kinerja</p> <p>Prestasi Kerja: Hasil kerja, Pengetahuan pekerjaan, Inisiatif, Kecekatan mental, Sikap, Disiplin waktu dan absensi</p>		
7.	<p>Baehaki, dkk/2020/Pengaruh Disiplin Kerja, Pelatihan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan</p> <p>Jurnal Ilmiah M-Progress Vol.10, No. 1, Januari 2020</p>	<p>Disiplin Kerja: Absensi, Peraturan, Etika, Gaji (balas Jasa), Tanggung Jawab Kerja, Kepemimpinan, Waskat (Pengawasan Melekat), Keadilan</p> <p>Pelatihan: Instruktur, Materi, Peserta, Waktu Pelatihan, Tujuan dan sasaran,</p>	<p>Metode: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Regresi linier berganda</p>	<p>Pelatihan kerja dan Lingkungan kerja secara parsial dan simultan memiliki pengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan Hotel Dalton Makassar.</p>

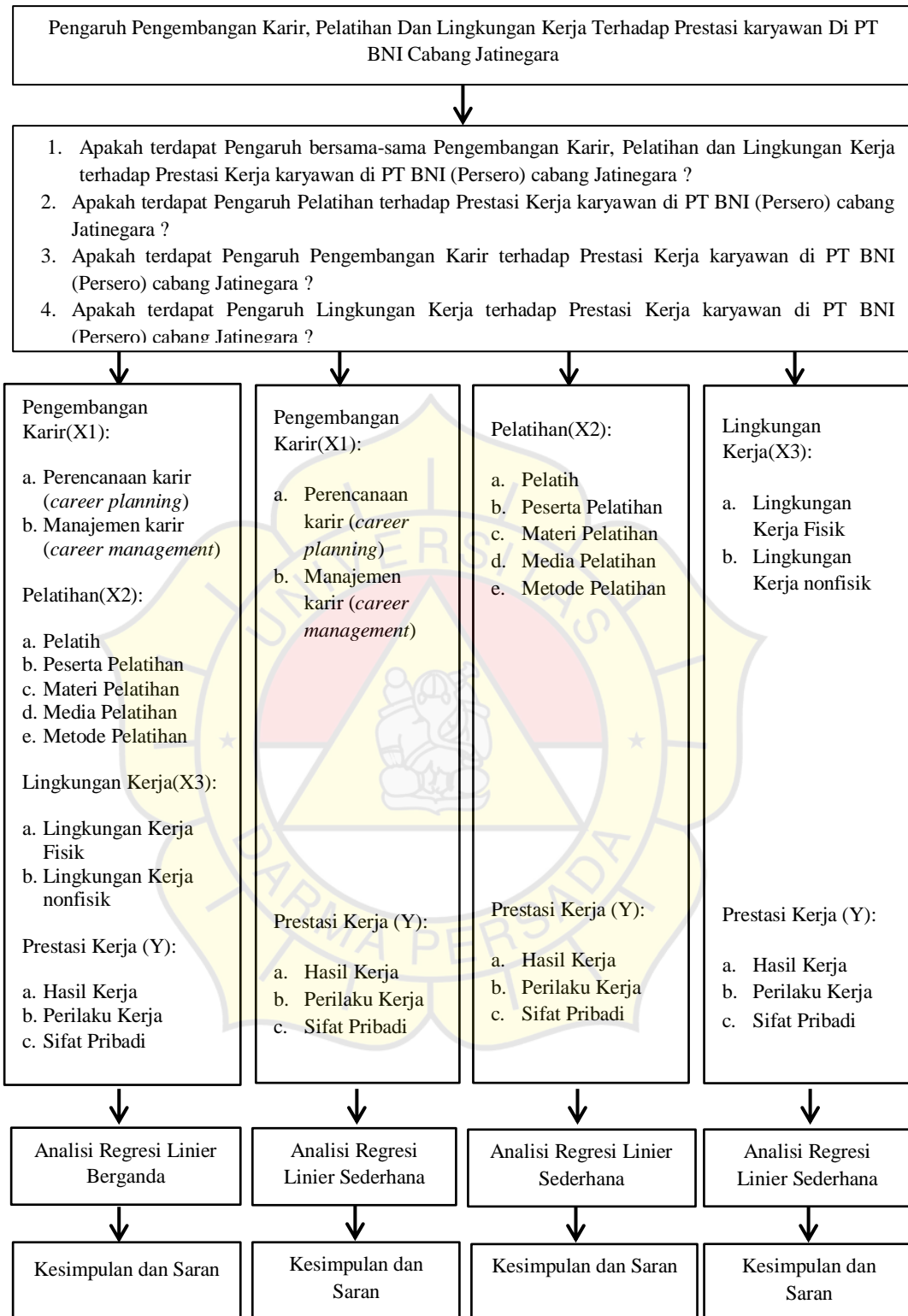
No	Nama Peneliti / Tahun / Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
		<p>Metode</p> <p>Kepuasan Kerja: Gaji, Status Jelas, promosi/karir, Lingkungan/kondisi kerja,Supervisi, Keamanan, Rekan Kerja, Pekerjaan.</p> <p>Prestasi kerja: Kualitas Kerja. Kuantitas Kerja, Disiplin Kerja, Kerjasama,Inisiatif, Kepemimpinan, Efektivitas.</p>		
8.	<p>Arafah, Nindi/2019/Pengaruh pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja Terhadap prestasi kerja cv zulfa tailor surabaya</p> <p>Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen : Volume 8, Nomor 4, April 2019 e-ISSN: 2461-0593</p>	<p>Pelatihan Kerja: Tujuan, Sasaran, Pelatih, Materi, Metode, Peserta pelatihan</p> <p>Kompensasi: Tingkat bayaran, Struktur Pembayaran, Penentuan Bayaran Individu, Metode Pembayaran, Kontrol Pembayaran.</p> <p>Disiplin Kerja: Taat terhadap aturan waktu, Taat terhadap peraturan</p>	<p>Metode: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Regresi linier berganda</p>	<p>Pelatihan berpengaruh signifikan secara positif terhadap prestasi kerja. Kompensasi tidak berpengaruh signifikan secara positif terhadap prestasi kerja. Disiplin kerja berpengaruh signifikan secara positif terhadap prestasi kerja CV Zulfa</p>

No	Nama Peneliti / Tahun / Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
		perusahaan, Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan, Taat terhadap peraturan lainnya. Prestasi Kerja : Kualitas (Mutu), Kuantitas, Penekanan Biaya, Pengawasan, Hubungan antar karyawan.		Tailor.

Sumber: Data diolah peneliti, 2022

2.3 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan tinjauan landasan teori, maka dapat disusun suatu kerangka pemikiran. Dalam penelitian ini, penulis melakukan penelitian mengenai Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan Kontrak Di PT BNI (Persero) Cabang Jatinegara. Berdasarkan penjelasan diatas, maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Sumber: Diolah oleh peneliti, 2022.

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Variabel

2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan landasan teori yang telah dilakukan sebelumnya, Pengaruh Pengembangan karir (X_1), Pelatihan (X_2), Lingkungan kerja (X_3) dalam upaya meningkatkan Prestasi kerja (Y) Karyawan di PT BNI Cabang Jatinegara maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini sebagai berikut :

2.4.1 Pengaruh Pengembangan karir (X_1), Pelatihan (X_2), Lingkungan Kerja (X_3) Terhadap Prestasi Kerja (Y) Karyawan PT BNI (Persero) cabang Jatinegara

Ho : Tidak ada Pengaruh antara Pengembangan karir, Pelatihan dan Lingkungan kerja dalam upaya meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan PT BNI (persero) cabang Jatinegara

Ha : Ada Pengaruh antara Pengembangan karir, Pelatihan dan Lingkungan kerja dalam upaya meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan PT BNI (persero) cabang Jatinegara

2.4.2 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Prestasi Kerja

Ho : Tidak ada Pengaruh antara Pengembangan karir (X_1) dalam upaya meningkatkan Prestasi kerja (Y)

Ha : Ada Pengaruh antara Pengembangan karir (X_1) dalam upaya meningkatkan Prestasi kerja (Y)

2.4.3 Pengaruh Pelatihan terhadap Prestasi Kerja

Ho : Tidak ada Pengaruh antara Pelatihan (X_2) dalam upaya meningkatkan Prestasi kerja (Y)

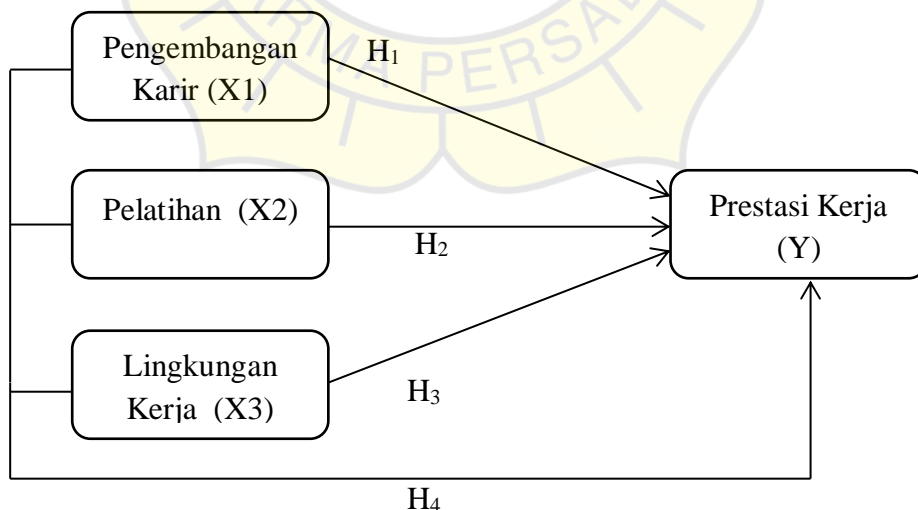
Ha : Ada Pengaruh antara Pelatihan (X_2) dalam upaya meningkatkan Prestasi kerja (Y)

2.4.4 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja

Ho : Tidak ada Pengaruh antara Lingkungan Kerja (X_2) dalam upaya meningkatkan Prestasi kerja (Y)

Ha : Ada Pengaruh antara Lingkungan Kerja (X_2) dalam upaya meningkatkan Prestasi kerja (Y)

Dari penetapan hipotesa tersebut dapat dijelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen melalui paradigma penelitian pada Gambar 2.2 sebagai berikut :



Sumber: diolah oleh peneliti 2022

Gambar 2.2 Paradigma Penelitian

Gambar diatas menjelaskan mengenai hubungan antara variabel dimana terdapat tiga variabel independent yakni Pengembangan karir (X1), Pelatihan (X2), dan Lingkungan kerja (X3) satu variabel dependen yakni Prestasi Kerja (Y), dimana Pengembangan karir (X1), Pelatihan (X2), dan Lingkungan kerja (X3) mempengaruhi Prestasi Kerja (Y) secara parsial atau individu dengan rumusan persamaan regresi :

$$Y = a + bx$$

Berikutnya Pengembangan Karir (X1), Pelatihan (X2), dan Lingkungan kerja (X3) mempengaruhi Prestasi Kerja (Y) secara bersama-sama dengan rumusan persamaan regresi:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$$