

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam sebuah perusahaan untuk mencapai tujuan dan sasarannya, karena sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penentu berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Salah satu yang harus diperhatikan dalam mengelola sumber daya manusia adalah mengenai penempatan kerja karyawan. Menurut Mathis dan Jackson (2006) penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan.

Pada dasarnya organisasi bukan saja mengharapkan SDM yang mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mereka yang mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal, Kemampuan, kecakapan, dan keterampilan SDM tidak ada artinya bagi organisasi, jika mereka tidak mau bekerja dengan menggunakan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan yang dimilikinya

Kemampuan seseorang terbentuk dari pengetahuan dan ketrampilan sangat baik, pegawai memiliki kemampuan sangat baik dalam melaksanakan

tugasnya. Dengan kata lain seorang pegawai memiliki kemampuan tinggi dalam melaksanakan pekerjaan akan menghasilkan mutu pekerjaan sangat baik atau prestasi kerja yang tinggi. Kemampuan adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya (Wijono, 2012: 85).

Salah satu cara untuk mengembangkan kinerja yang dimiliki oleh karyawan di perusahaan adalah diadakannya suatu program pelatihan dimana program yang diterapkan tersebut dibuat sesuai kebutuhan dari perusahaan. Pelatihan adalah proses pembelajaran keterampilan dasar yang dibutuhkan oleh karyawan baru untuk melaksanakan pekerjaan (Dessler 2010:280). Sedangkan menurut Fajar (2013:100), pelatihan adalah proses pembelajaran yang ditujukan kepada karyawan agar pelaksanaan pekerjaan memuaskan. Gomes (2010) Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi 3 tanggung jawabnya. Hal ini didukung dengan pendapat dari Siagian (2008) pelatihan adalah proses belajar mengajar dengan menggunakan tehnik dan metode tertentu, latihan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang atau kelompok.

Menurut Hariandja (2002:169), Alasan diterapkannya pelatihan bagi karyawan adalah pegawai yang baru direkrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan, perubahan-perubahan dalam lingkungan kerja dan tenaga kerja, meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktifitas karyawan, karyawan menyesuaikan dengan

peraturan-peraturan yang ada. Sinambela (2011:136), mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya, sehingga diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama – sama yang dijadikan sebagai acuan.

**Tabel 1.1**  
**Target dan Realisasi Kredit pada**  
**Bank BPR Nusamba Manggis Karangasem pada tahun 2019-2021**

Tahun	Target Kredit	Realisasi Kredit	% Pencapaian Target
2019	70.325.812	74.294.652	3,75
2020	69.566.267	73.607.107	4,20
2021	75.079.393	82.096.942	4,92

Sumber : Bank BPR Nusamba Manggis Karangasem

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa target kredit tiap tahun mengalami fase naik turun. Salah satu penyebab naik turun tersebut adalah pandemi covid-19 yang ada, selain faktor tersebut hal tersebut menunjukkan kinerja yang dihasilkan mengalami penurunan dan perlu ditingkatkan.

Sebagai jalan keluar dari fenomena diatas dan dalam rangka peningkatan produktivitas kemampuan kerja pada karyawan, pihak

manajemen membuat kebijakan dengan melakukan pemililahan terhadap kemampuan yang dimiliki setiap karyawan. Seperti menempatkan karyawan di bidang yang karyawan tersebut sudah kuasai sebelumnya, selain itu pihak manajemen juga bisa menerapkan sistem disiplin kepada karyawannya agar jumlah target sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

BPR NUSAMBA MANGGIS KARANGASEM adalah salah satu dari sekian banyaknya bank swasta yang ada di Indonesia. BPR NUSAMBA MANGGIS KARANGASEM sudah banyak memiliki cabang kas hampir di seluruh Indonesia salah satunya Bali. Salah satunya BPR NUSAMBA MANGGIS KARANGASEM yang terletak di Karangasem Bali tepatnya di Manggis. Di jaman sekarang banyak karyawan yang mengabaikan kemampuan kerja yang dimilikinya padahal dengan menggunakan dengan kemampuan kerja yang dimiliki dengan maksimal akan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut untuk kedepannya. Pengaruh disiplin juga tak kalah penting dalam meningkatkan kinerja bagi karyawan, dengan adanya pengaruh disiplin karyawan akan lebih bertanggung jawab dan tepat waktu dalam menjalankan tugas pada bidang masing-masing. Di BPR NUSAMBA MANGGIS KARANGASEM rutin mengadakan pelatihan bagi karyawannya untuk meningkatkan kinerja karyawan kedepannya.

Namun walaupun demikian perusahaan juga tidak bisa mengontrolnya dengan baik dan sesuai harapan ada saja kendala yang dihadapi oleh perusahaan mengenai kemampuan, disiplin maupun pelatihan kerja yang diterapkan ke karyawannya.

Terdapat beberapa penelitian mengenai pengaruh kemampuan kerja, disiplin kerja, dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan.

Fristia et al (2019), Maychel et al (2020), menghasilkan penelitian bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil sebaliknya didapat dari penelitian Abdul et al (2017), Annisa (2016), kemampuan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Nova (2017), Bachtiar (2018), mengungkapkan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara Ika et al (2021), Jasman et al (2017), menyampaikan hasil penelitian bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian Eka (2018), Anriza et al (2017), didapat bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian Wahyudi (2021), Indra (2017), menyampaikan hasil penelitian bahwa pelatihan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Dari permasalahan tersebut dapat disimpulkan rumusan masalah yang akan dihadapi :

1. Apakah kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Perkreditan Rakyat Nusamba Manggis Karangasem?

2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Perkreditan Rakyat Nusamba Manggis Karangasem?
3. Apakah pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Perkreditan Rakyat Nusamba Manggis Karangasem?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh kemampuan kerja secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat Nusamba Manggis Karangasem.
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat Nusamba Manggis Karangasem.
3. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat Nusamba Manggis Karangasem.
4. Untuk mengetahui pengaruh kemampuan, disiplin dan pelatihan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat Nusamba Manggis Karangasem.

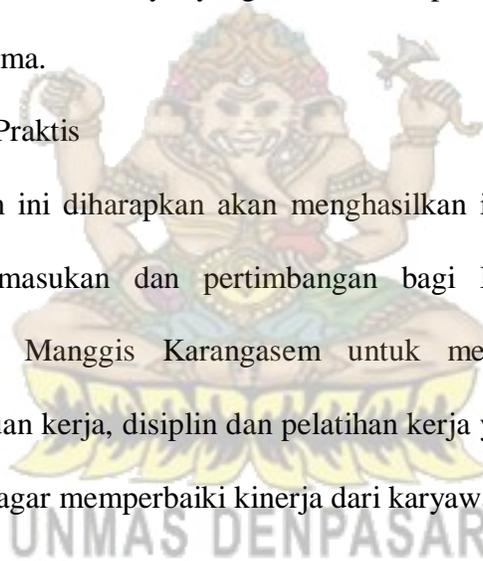
## 1.4 Manfaat Penelitian

### a. Manfaat Teoritis

- a) Hasil penelitian ini dimaksudkan untuk membuktikan keterkaitan antara kemampuan kerja, disiplin kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan.
- b) Hasil penelitian ini diharapkan menjadi referensi bagi peneliti-peneliti lainnya yang melakukan penelitian dengan objek yang sama.

### b. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan akan menghasilkan informasi yang bermanfaat sebagai masukan dan pertimbangan bagi Bank Perkreditan Rakyat Nusamba Manggis Karangasem untuk mengetahui arti pentingnya kemampuan kerja, disiplin dan pelatihan kerja yang perlu diterapkan lebih baik lagi agar memperbaiki kinerja dari karyawannya.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 *Goal Setting Theory*

*Goal Setting Theory* dikemukakan oleh (Locke, 1968). *Goal Setting Theory* adalah salah satu bentuk teori motivasi. *Goal Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya merupakan seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh suatu organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada suatu tujuan tertentu. Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi konsekuensi kerjanya.

Capaian atas sasaran dan tujuan yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan niat dalam hubungannya untuk tujuan-tujuan yang ditetapkan merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan, dan menerima umpan balik untuk menilai kerjanya dalam

organisasi. Pencapaian atas sasaran dan tujuan mempunyai pengaruh terhadap perilaku karyawan dan kinerja dalam organisasi tersebut. Hubungan *Goal Setting Theory* dalam penelitian ini adalah bagaimana upaya perusahaan dalam memberikan petunjuk dalam mencapai tujuan perusahaan. Pada penelitian ini yang ditunjukkan adalah Kinerja Karyawan, dimana ditentukan oleh kemampuan kerja, disiplin kerja, dan pelatihan kerja BPR Nusamba Manggis Karangasem.

## **2.1.2 Kemampuan Kerja**

### **1. Pengertian Kemampuan Kerja**

Kemampuan kerja merupakan suatu hal yang mempengaruhi kualitas pada suatu individu untuk mengerjakan pekerjaan dengan hasil yang optimal. Kemampuan kerja berhubungan dengan pengetahuan, bakat, minat dan pengalaman agar dapat menyelesaikan tugas-tugas yang sesuai dengan pekerjaan yang didudukinya.

Adapun pengertian menurut para ahli : Kemampuan adalah sifat yang di bawa sejak lahir yang memungkinkan seseorang menyelesaikan tugasnya (Gibson, 2006: 77). Menurut Robbins (2012), kemampuan kerja adalah kapasitas individu 3 untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu. Menurut Gondokusumo (2008) kemampuan kerja terdiri dari kemampuan fisik dan kemampuan mental. Kemampuan fisik adalah keadaan fisik, keadaan kesehatan, tingkat kekuatan, dan baik buruknya fungsi biologis dari bagian tubuh tertentu, sedangkan kemampuan mental adalah kemampuan mekanik,

kemampuan sosial, dan kemampuan intelektual serta menyangkut pula bakat, ketrampilan dan pengetahuan.

## **2. Faktor Yang Mempengaruhi Kemampuan Kerja**

Handoko (2013:12) menjelaskan bahwa terdapat faktor-faktor yang menentukan kemampuan kerja seseorang yaitu:

- 1) Faktor pendidikan Pendidikan yang diperoleh secara teratur, sistematis, bertingkat atau berjenjang dan mengikuti syarat-syarat yang jelas.
- 2) Faktor pelatihan Materi pelatihan, kemampuan yang berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.
- 3) Faktor pengalaman kerja Latar belakang seseorang atau kepribadian yang mencakup pendidikan, latihan bekerja untuk menunjukkan seseorang diwaktu yang lalu.

## **3. Indikator Kemampuan Kerja**

Dalam penelitian Warso (2016) indikator kemampuan kerja diantaranya sebagai berikut :

### **1. Pengetahuan (*Knowledge*)**

Pengetahuan merupakan fondasi yang mana akan membangun keterampilan dan kemampuan. Pengetahuan terorganisasi dari informasi, fakta, prinsip atau prosedur yang jika diterapkan membuat kinerja yang memadai dari pekerjaan.

### **2. Pelatihan (*Training*)**

Proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir sehingga tenaga kerja non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu.

### 3. Pengalaman (*Experience*)

Tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki.

### 4. Keterampilan (*Skill*)

Kemampuan seseorang dalam menguasai pekerjaan, penguasaan alat dan menggunakan mesin tanpa kesulitan.

### 5. Kesanggupan Kerja

Kondisi dimana seorang karyawan merasa mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

## 2.1.3 Disiplin Kerja

### 1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin merupakan suatu keadaan tertentu dimana orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan rasa senang hati. Sedangkan kerja adalah segala aktivitas manusia yang dilakukan untuk menggapai tujuan yang telah ditetapkannya. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat (Mardi, 2016).

Kedisiplinan adalah tingkatan kepatuhan dan ketaatan kepada kepada aturan yang berlaku serta bersedia menerima sangsi atau hukuman jika melanggar aturan yang ditetapkan dalam kedisiplinan tersebut (Fahmi, 2017).

Disiplin merupakan suatu keadaan tertentu dimana orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan rasa senang hati. Sedangkan kerja adalah segala aktivitas manusia yang dilakukan untuk menggapai tujuan yang telah ditetapkannya (Astutik, 2016).

Dari beberapa pengertian disiplin kerja yang dikemukakan oleh beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap kesadaran, kerelaan dan kesedian seseorang dalam mematuhi dan menaati peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di lingkungan sekitarnya.

## **2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Sutrisno (2011) bahwa hal yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah:

1. Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikannya bagi perusahaan.
2. Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu

memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya sendiri ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

3. Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.
4. Bila ada seseorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan pelanggaran yang dibuatnya.
5. Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.
6. Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Menurut Siagian (2011) bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana yaitu:

1. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
3. Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik baiknya.
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
5. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

### **3. Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Sutrisno (2016) dalam menerapkan disiplin kerja perusahaan harus membuat peraturan yang bersifat jelas, mudah dipahami dan adil, yaitu berlaku bagi pimpinan yang tertinggi maupun bagi karyawan yang terendah. Menurut Siswanto dalam Sinambela (2016) indikator dari disiplin kerja yaitu:

- 1) Frekuensi Kehadiran.
- 2) Tingkat kewaspadaan.
- 3) Ketaatan pada standar kerja,
- 4) Ketaatan pada peraturan kerja.
- 5) Etika Kerja.

Sedangkan menurut Hasibuan (2009). Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan seorang karyawan, yaitu:

- 1) Tujuan dan kemampuan.
- 2) Teladan Pimpinan.

- 3) Balas Jasa.
- 4) Keadilan.
- 5) Waskat (Pengawasan melekat).
- 6) Sanksi hukum.
- 7) Ketegasan.
- 8) Hubungan kemanusiaan.

Menurut Rivai (2005) menjelaskan bahwa, disiplin kerja memiliki beberapa komponen yang dapat dijadikan indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai pada suatu organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. Kehadiran. Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya pegawai yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat datang atau pulang lebih cepat dalam bekerja.
2. Ketaatan Pada Kewajiban dan Peraturan Kerja. Pegawai yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh organisasi.
3. Ketaatan Pada Standar Kerja. Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.
4. Tingkat Kewaspadaan Tinggi. Pegawai memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.

5. Bekerja Etis. Beberapa pegawai mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja pegawai.

Dari beberapa indikator diatas, penelitian ini menggunakan indikator-indikator yang dikemukakan oleh Rivai (2005) yaitu : kehadiran, ketaatan pada kewajiban dan peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan tinggi, dan bekerja etis.

#### **2.1.4 Pelatihan Kerja**

##### **1. Pengertian Pelatihan Kerja**

Pelatihan kerja adalah sebuah proses yang sistematis untuk mengajarkan atau meningkatkan pengetahuan, keahlian dan sikap, dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan sehingga karyawan semakin terampil, memiliki tanggung jawab yang lebih baik serta memiliki kinerja yang lebih baik.

Berikut definisi dan pengertian pelatihan kerja dari beberapa sumber buku:

1) Menurut Sulistiyani dan Rosidah (2010), pelatihan kerja adalah proses sistematis pengubahan perilaku para karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional dengan tujuan untuk mempertahankan, menjaga, memelihara karyawan dan

sekaligus meningkatkan keahlian para karyawan untuk dapat meningkatkan kinerjanya.

- 2) Menurut Widodo (2015), pelatihan kerja adalah serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar.
- 3) Menurut Rivai dan Sagala (2011), pelatihan kerja adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini.
- 4) Menurut Bangun (2012), pelatihan kerja adalah proses untuk mempertahankan atau memperbaiki ketrampilan karyawan untuk menghasilkan pekerjaan yang efektif.

## **2. Jenis Pelatihan Kerja**

Berdasarkan sumbernya, metode pelatihan dapat dibagi menjadi dua, yaitu *in-house training* dan *external training*. *In-house training* (IHT) dapat berupa kegiatan *on the job training* (OJT), seminar, lokakarya, pelatihan internal perusahaan, dan pelatihan berbasis statistik, yang sumbernya berasal dari dalam perusahaan. Sedangkan *external training* terdiri dari kursus-kursus, seminar, dan lokakarya

yang diselenggarakan oleh asosiasi tatistikal, lembaga pendidikan, trainer professional, yang dilakukan pihak lain di luar perusahaan.

### 1. *In-house training.*

*In house training* adalah salah satu metode pelatihan untuk pengembangan SDM atau pelatihan karyawan yang pelaksanaannya berdasarkan permintaan oleh instansi klien, sehingga semua pesertanya berasal dari satu instansi yang sama. Karena pelatihan pengembangan SDM dan pelatihan karyawan ini dilaksanakan khusus untuk satu instansi saja, sehingga materi pelatihan akan disesuaikan dengan kebutuhan dari instansi klien. *In house training* dilaksanakan untuk jumlah peserta yang banyak, yaitu sekitar 10 – 30 peserta (untuk pelatihan bersifat teknis disarankan maksimal 10 peserta), namun tidak menutup kemungkinan jumlah peserta *in house training* hanya beberapa orang saja, hal ini tergantung kebutuhan dan kondisi dari instansi klien. Umumnya, lokasi training dilaksanakan di instansi klien atau ditempat yang sudah ditentukan oleh instansi klien.

### 2. *External training*

Dalam banyak hal, perusahaan sering menggunakan pelatihan di luar (*outside training*), dalam konteks pemahaman bahwa dilatih di luar perusahaan oleh orang dalam, atau oleh orang luar (diserahkan ke pihak lain). Pelatihan luar ini keunggulannya adalah: memberikan pencitraan pada para karyawan bahwa perusahaan mampu

melaksanakan kegiatan pelatihan di luar, meminimalisasi pengaruh iklim kerja langsung (iklim kerja perusahaan), lebih sedikit masalah yang akan timbul, dan bisa sekaligus dengan program ice breaking perusahaan (*refresing*). (Suwatno & Donni Juni Priansa, 2011, p).

### 3. Indikator Pelatihan Kerja

Indikator-indikator pelatihan menurut Mangkunegara (2012, p. 116), diantaranya:

#### 1. Jenis Pelatihan

Berdasarkan analisis kebutuhan program pelatihan yang telah dilakukan, makaperlu dilakukan pelatihan peningkatkan kinerja karyawan dan etika kerja bagitingkat bawah dan menengah.

#### 2. Tujuan Pelatihan

Tujuan pelatihan harus konkrit dan dapat diukur, oleh karena itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal dan meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan.

#### 3. Materi

Materi pelatihan dapat berupa: pengelolaan (manajemen), tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, Kepemimpinan kerja dan pelaporan kerja.

#### 4. Metode

Yang Digunakan Metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan dengan teknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konferensi, simulasi, bermain peran (demonstrasi) dan games, latihan dalam kelas, test, kerja tim dan study visit (studi banding).

#### 5. Kualifikasi Peserta

Peserta pelatihan adalah karyawan perusahaan yang memenuhi persyaratan seperti karyawan tetap dan staf yang mendapat rekomendasi pimpinan.

#### 6. Kualifikasi Pelatih

Instruktur yang akan digunakan dalam memberikan materi pelatihan harus memenuhi kualifikasi persyaratan antara lain: mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif.

#### 7. Waktu (Banyaknya Sesi).

Banyaknya sesi materi pelatihan terdiri dari 67 sesi materi dan 3 sesi pembukaan dan penutupan pelatihan kerja. Dengan demikian jumlah sesi pelatihan ada 70 sesi atau setara dengan 52,2 jam. Makin sering petugas mendapat pelatihan, maka cenderung kemampuan dan keterampilan karyawan semakin meningkat.

### **2.1.5 Kinerja Karyawan**

#### **1. Pengertian Kinerja**

Suatu organisasi perusahaan didirikan karena mempunyai tujuan tertentu yang ingin dan harus dicapai. Dalam mencapai tujuannya setiap organisasi di pengaruhi perilaku organisasi. Salah satu kegiatan yang paling lazim di lakukan dalam organisasi adalah kinerja karyawan, yaitu bagaimana ia melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan sesuatu pekerjaan atau peranan dalam organisasi.

Pengertian kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi.

Arti kata kinerja berasal dari kata-kata *job performance* dan di sebut juga *actual performance* atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah di capai oleh seseorang karyawan. Moeharionto ( 2012: 69)

Menurut oxford dictionary, kinerja (*performance*) merupakan suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi.

Moehariono (dalam Rosyida 2010: 11) Dalam bukunya menyimpulkan pengertian kinerja karyawan atau defisi kinerja atau performance sebagai hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewewenangan, tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan

organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika.

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan suatu strategi organisasi. Aspek-aspek kinerja karyawan dapat dilihat sebagai berikut:

- 1) Hasil kerja, bagaimana seseorang itu mendapatkan sesuatu yang dikerjakannya.
- 2) Kedisiplinan yaitu ketepatan dalam menjalankan tugas, bagaimana seseorang menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tuntutan waktu yang dibutuhkan.
- 3) Tanggung jawab dan kerja sama, bagaimana seseorang bisa bekerja dengan baik walaupun dalam dengan ada dan tidaknya pengawasan.

Aspek-aspek diatas sejalan dengan Prabu Mangunegara (2010: 67) bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya.

Edy sutrisno (2010: 170-172) dalam bukunya mengutip beberapa pengertian dari beberapa ahli, antara lain:

1. Lawler dan porter (1967) mendefinisikan kinerja sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas.

2. Prawirosentono (1999) mengemukakan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang, sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.
3. Minner (1990) kinerja adalah bagian seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah diberikan kepadanya.
4. Irianto (2001) mendefinisikan kinerja karyawan adalah prestasi yang di peroleh seseorang dalam melakukan tugas.
5. McCormick & Tiffin (1980) kinerja adalah kuantitas, dan waktu yang di gunakan dalam menjalankan tugas, waktu kerja adalah jumlah absen, keterlambatan dan lamanya masa kerja. Edy Sutrisno (2010: 172) menyimpulkan kinerja sebagai hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah di tetapkan oleh organisasi.

Dari berbagai uraian diatas dapat di tegaskan bahwa kinerja karyawan adalah, kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Faktor-Faktor Kinerja Kinerja seseorang di pengaruhi oleh beberapa faktor, berikut ini faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut beberapa ahli: Kinerja seseorang di pengaruhi oleh banyak faktor yang dapat di golongkan pada 3 (tiga) kelompok yaitu kompensasi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi, dan dukungan manajemen. Simanjuntak, (2011: 11)

a. Kompensasi individu

Kompensasi individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompensasi setiap orang mempengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat di kelompokkan dalam 6 (enam) golongan yaitu.

- 1) Kemampuan dan keterampilan kerja
- 2) Keahlian yang menggambarkan tentang kerja karyawan berdasarkan sejauh mana pengetahuan tentang hal yang mereka tangani lebih baik dari pada orang yang lain di bidang yang sama.
- 3) Kebutuhan yang menggambarkan tentang kinerja karyawan berdasarkan pada hal-hal yang menggerakkan karyawan pada aktivitas-aktivitas dan menjadi dasar alasan berusaha.
- 4) Tanggung jawab yang menggambarkan tentang kinerja karyawan berdasarkan keadaan wajib menanggung terhadap tugas-tugasnya.

- 5) Latar belakang. Yang menggambarkan tentang kinerja karyawan dilihat dari titik tolak masa lalunya yang memberikan pemahaman kepada pekerjaannya apa yang ingin dia lakukan.
- 6) Etos kerja. Yang menggambarkan kinerja karyawan berdasarkan sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang didasari oleh sistem organisasi orientasi nilai budaya terhadap kinerja.

#### b. Faktor Dukungan organisasi

Kondisi dan syarat kerja. Setiap seseorang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja.

Pengorganisasian yang di maksud disini adalah untuk memberi kejelasan bagi setiap unit kerja dan setiap orang tentang sasaran tersebut. Sedangkan penyediaan sarana dan alat kerja langsung mempengaruhi kinerja setiap orang, penggunaan peralatan dan teknologi maju sekarang ini bukan saja dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja, akan tetapi juga dipandang untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan kerja.

#### c. Faktor psikologis

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap perorangan juga sangat tergantung pada kemampuan psikologis seperti persepsi, sikap dan motivasi. (dalam skripsi, Rosyidah. 2013 : 16-18) Sedangkan

menurut pandangan Henry Simamira (Mangkunegara, 2010) kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor: (1) faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, demografi. (2) faktor psikologis, terdiri dari persepsi *attitude* (sikap), *personality*, pembelajaran, motivasi. (3) faktor organisasi, terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, pengkargaan, struktur job design (Mangkunegara, 2010 : 14)

Perusahaan penting untuk mengetahui kinerja karyawan agar dapat mengambil langkah untuk mengembangkan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaannya dengan langkah mengikut sertakan karyawan ke pelatihan-pelatihan tertentu faktor lingkungan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan diantaranya adalah bagaimana kondisi fisik tempat bekerja, pertan dan materi, waktu untuk bekerja pengawasan dan pelatihan, desain organisasi dan iklim organisasi. (Adisty, 2013 : 2.Vol. 02 No. 1)

## **2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Mangkunegara (2007) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

### **a) Faktor Kemampuan**

Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situasion*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

### 3. Indikator Kinerja

Mangkunegara (2009:75) mengemukakan bahwa indikator kinerja yaitu :

a. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

a. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai.

b. Pelaksanaan Tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

c. Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

## 2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

1. Bambang (2019) membuat penelitian tentang Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian yang diperoleh adalah bahwa berdasarkan penelitian tersebut dapat diketahui bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja baik secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Tri Suryaningsih (2018) membuat penelitian tentang Pengaruh Disiplin Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kecamatan Teras Boyolali. Hasil penelitian yang diperoleh adalah bahwa positif dan signifikan kinerja karyawan dipengaruhi oleh disiplin kerja dan lingkungan kerja.
3. Fristia et al (2019) membuat penelitian tentang Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Citra Perdana Kendedes Malang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara parsial antara Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan  $t$  hitung sebesar 4,317 dan  $t$  tabel 1,992 ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ).
4. Nessia (2017) membuat penelitian tentang Pengaruh Kemampuan, Pelatihan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Office PT. Smart Tbk. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan office PT. Smart Tbk.
5. Made Adi (2020) membuat penelitian tentang Pengaruh Pengembangan Karir, Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Tripton Denpasar. Hasil penelitian yang diperoleh adalah pengembangan karir, disiplin kerja, dan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Triton Denpasar.

6. Komang Darsana (2020) membuat penelitian tentang Pengaruh Pelatihan, Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (PERSERO) di Kota Denpasar. Hasil penelitian yang diperoleh adalah pelatihan, keselamatan, dan kesehatan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (PERSERO) di kota Denpasar.
7. Nuriasih (2016) membuat penelitian tentang Pengaruh Kemampuan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perkebunan Kabupaten Kota Waringin Barat. Hasil penelitian yang diperoleh adalah berdasarkan penelitian yang diteliti bahwa variabel kemampuan kerja dan iklim organisasi secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dinas perkebunan kabupaten kota waringin.
8. Eka (2020) membuat penelitian tentang Pengaruh Disiplin Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. CIRCLE K Indonesia Utama Cabang Bali Area Sanur. Hasil penelitian yang diperoleh adalah berdasarkan penelitian yang diteliti bahwa variabel disiplin kerja dan kemampuan kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT CIRCLE K Indonesia Utama.

9. Daru (2018) membuat penelitian tentang Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Air Manado. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif baik secara parsial maupun simultan secara signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. Air Manado, sebaiknya pemberian pelatihan bagi karyawan perlu dipertahankan bahkan lebih ditingkatkan agar kinerja yang telah ada dapat dipertahankan ataupun lebih ditingkatkan.
10. Nurul (2020) membuat penelitian tentang Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. Hasil dari penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan kantor pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. Hasil tersebut dibuktikan dengan melalui uji hipotesis (uji t) dimana  $t\text{-hitung} (12,084) > t\text{-tabel} (1,987)$  dengan tingkat signifikan sebesar 0,05. Dapat diartikan bahwa pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 62,4%, sedangkan sisanya yaitu 37,6% merupakan pengaruh dari faktor lain yang tidak termasuk kedalam penelitian ini.
11. Bungaran (2020) membuat penelitian tentang Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Lariz Depari Hotel Medan. Hasil penelitian dengan menggunakan uji statistic t diketahui bahwa variabel pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yaitu diperoleh nilai  $t\text{ hitung} > t\text{ tabel} (4.400 > 2.018)$  dengan tingkat signifikan  $0.000 < 0.05$ . variabel pelatihan kerja

secara simultan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

12. Maychel et al (2020) membuat penelitian tentang Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja secara simultan pada karyawan PT. Bank SulutGo di Cabang Utama. Secara uji parsial variabel kemampuan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank SulutGo di Cabang Utama.
13. Ade Muslimat et al (2021) membuat penelitian tentang Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia Kantor Cipondoh. Hasil penelitian ini variabel disiplin kerja diperoleh nilai rata-rata skor sebesar 3,513 dengan kriteria baik. Variabel kinerja karyawan diperoleh nilai rata-rata skor sebesar 3,789 dengan kriteria baik. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai persamaan regresi  $Y = 12,149 + 0,733X$ , dan nilai koefisien korelasi 0,781 atau memiliki tingkat hubungan yang kuat dengan nilai determinasi 61,1%. Uji hipotesis diperoleh signifikan  $0,000 < 0,05$ .