

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Seiring berkembangnya dunia bisnis meningkatkan minat masyarakat untuk ikut terjun sebagai pelaku bisnis. Hal ini menimbulkan persaingan yang semakin kompetitif. Para pelaku bisnis dituntut melakukan perubahan dan inovasi untuk mempertahankan eksistensi perusahaannya. Mereka juga dihadapkan dengan perkembangan teknologi yang semakin maju. Perubahan-perubahan tersebut otomatis akan merubah pola pikir, perilaku, dan sikap dalam menghadapi masalah yang cenderung lebih kompleks. Perusahaan harus dapat beradaptasi dengan perubahan yang terjadi agar tidak tergerus oleh perubahan itu sendiri.

Kinerja karyawan dapat tercapai jika setiap elemen dalam organisasi terintegrasi dengan baik dan mampu menjalankan perannya. Suatu kinerja karyawan bagi perusahaan dapat mempengaruhi pencapaian perusahaan itu sendiri. Target perusahaan biasanya memiliki strategi yang sudah direncanakan sejak awal, dan salah satunya adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, keaktifan dan inovasi yang bagus dapat memberikan dampak baik bagi perusahaan sesuai dengan harapan. Mengelola sumber daya manusia dibutuhkan adanya manajemen, yang nantinya akan berguna agar perusahaan lebih mudah dalam mengkoordinasi setiap individu, memotivasi dan memberikan pengarahan tentang pentingnya peran sumber daya manusia bagi perusahaan. Setiap individu pasti memiliki pencapaian kerja dalam perusahaan yang dimana memiliki tingkat kualifikasi dan kinerja yang berbeda dalam menjalankan tugas. Mangkunegara (2017:67) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas

yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mengukur kinerja dapat dilihat dari kualitas dan kuantitas kerja karyawan, tanggung jawab terhadap pekerjaan, kerjasama antar rekan kerja dan inisiatif setiap karyawan. Dengan pengukuran kinerja tersebut dapat dilihat pencapaian kerja mengalami penurunan atau kenaikan terhadap perusahaan. Menurut Hermanto & Herawati (2019) kinerja karyawan menjadi sangat penting karena penurunan kinerja baik individu maupun kelompok dapat memberi dampak yang berarti dalam suatu perusahaan. Mengukur capaian kinerja karyawan agar sesuai dengan target dan tujuan organisasi maka dibutuhkannya motivasi kerja di setiap karyawan. Motivasi merupakan kekuatan yang dapat mendorong manusia untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Peran perusahaan dalam memberi motivasi kepada karyawan dengan tujuan agar produktifitas kinerja setiap karyawan dapat mencapai kepuasan kerja.

Memotivasi karyawan tidaklah mudah karena, perusahaan harus mengerti keinginan dan kebutuhan masing-masing karyawan. Kebutuhan pencapaian, kekuasaan dan hubungan atau afiliasi merupakan tiga kebutuhan penting dalam memotivasi karyawan. Kebutuhan karyawan untuk mendapatkan promosi jabatan, kebutuhan untuk dapat membuat orang lain berperilaku sedemikian rupa dan kebutuhan akan hubungan yang lebih erat dengan sesama rekan kerja, seperti yang dijelaskan pada teori McClelland. Apabila memotivasi karyawan berhasil, maka perusahaan akan mendapatkan kinerja karyawan yang lebih optimal. Pada hasil penelitian Gunawan et al., (2019) dan Asmawati et al., (2020) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Produktivitas pekerjaan sebagian besar tergantung pada kemauan para pegawai untuk menghasilkan sesuatu, untuk itu pimpinan harus berusaha agar para anggotanya mempunyai motivasi tinggi untuk menjalankan tugasnya dan disinilah pentingnya motivasi. Motivasi kerja dalam sebuah perusahaan bertujuan untuk memacu karyawan agar lebih aktif dalam melaksanakan pekerjaan guna mencapai tujuan dan kinerja yang optimal.

Menurut Luthans (2002) dalam Hendriyanto (2015), motivasi dapat dibagi menjadi motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Seseorang individu adakalanya terdorong untuk melakukan sesuatu karena uang, hal ini adalah motivasi ekstrinsik. Sedangkan individu yang mempunyai perasaan atau didorong dari dalam dirinya sendiri untuk belajar, berprestasi untuk dapat lebih baik dari individu lainnya inilah yang disebut motivasi intrinsik. Karyawan merupakan salah satu penentu keberhasilan organisasi maka karyawan harus memiliki semangat kerja yang datang dari dalam diri untuk meningkatkan produktivitas kerjanya. Banyak akibat yang merugikan suatu organisasi yang disebabkan karena karyawannya tidak memiliki semangat kerja yang tinggi. Akibat ini dapat terjadi dalam berbagai bentuk tindakan yang merugikan perusahaan, seperti pemogokan kerja, kecelakaan kerja, kelalaian kerja dan indisiplin kerja. Sebuah perusahaan dalam mencapai tujuan perlu memberikan motivasi sebagai pendorong semangat kerja karyawannya dengan melakukan upaya yang tepat dalam mengelola tenaga kerja, sehingga diperoleh saling pengertian dan kerja sama yang baik dalam organisasi.

Pengelolaan sumber daya manusia, salah satunya adalah melalui pelatihan yang diberikan kepada karyawan dapat mendorong para karyawan bekerja lebih giat, hal ini disebabkan karena karyawan akan berusaha mencapai prestasi kerja yang lebih tinggi. Perusahaan juga tidak akan segan-segan mengeluarkan sejumlah

uang untuk keperluan pelatihan karyawan walaupun terkadang jumlah yang dikeluarkan cukup besar, sebab hal ini dianggap perusahaan sebagai suatu investasi dalam sumber daya manusia dan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Melalui proses pelatihan tersebut, kompetensi karyawan dapat ditingkatkan demi tercapainya standarisasi kompetensi yang dibutuhkan perusahaan untuk mencapai target yang telah direncanakan. Kuantitas sumber daya manusia tanpa disertai dengan kualitas yang baik akan menjadi beban organisasi. Sedangkan kualitas, menyangkut mutu sumber daya manusia yang menyangkut kemampuan, baik kemampuan fisik maupun kemampuan non fisik. Kualitas sumber daya manusia yang menyangkut dua aspek fisik dan non fisik yakni kemampuan bekerja, berpikiran dan keterampilan lain.

Sumber daya manusia merupakan suatu aspek yang sangat penting bagi keberlangsungan hidup dan perkembangan organisasi. Sumber daya manusia berguna dalam penguasaan teknologi, menggunakan modal, mengatur dana, dan menghasilkan produk yang berkualitas. Seberapa canggih teknologi yang dimanfaatkan oleh organisasi dalam menjalankan pekerjaan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang mengoperasikannya. Apabila penilaian kompetensi kerja seorang karyawan tidak sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya, maka pekerjaan yang akan menjadi tanggung jawabnya tersebut tidak akan terselesaikan sesuai dengan yang diharapkannya dan menyebabkan penurunan semangat dan kegairahan kerja, prestasi kerja yang berakibat pada penurunan produktivitas perusahaan itu sendiri.

Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan, kemampuan, keterampilan dan sikap yang baik dalam bekerja. Oleh karena itu, organisasi perlu mengambil langkah agar dapat

mengembangkan dan meningkatkan kualitas karyawan. Karyawan diharapkan selalu mengasah pengetahuan, keterampilan dan kemampuan agar lebih baik sesuai dengan tuntutan zaman serta dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi tersebut. Kompetensi pada dasarnya adalah apa yang dilakukan karyawan sehingga mempengaruhi seberapa banyak kontribusi mereka kepada perusahaan termasuk pelayanan kualitas yang disajikan. Organisasi dalam meningkatkan kompetensi karyawan perlu adanya pengembangan sumber daya manusia yang tepat dengan lingkungan kerja yang mendukung. Faktor-faktor yang digunakan untuk meningkatkan kompetensi karyawan diantaranya kemampuan individual (pengetahuan, keterampilan dan kemampuan), usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasional. Kemampuan karyawan merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan, dapat berwujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide dan inovasi dari karyawan dalam rangka meningkatkan kemajuan perusahaan.

Kinerja karyawan menjadi penting untuk diteliti karena dengan kinerja karyawan dapat diketahui seberapa besar kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya serta bertanggung jawab terhadap pekerjaan itu sendiri. Menurut Kasmir (2019:182) kinerja adalah hasil kerja dan tindakan yang dicapai dengan memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam jangka waktu tertentu. Pendidikan dan pelatihan karyawan merupakan kegiatan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan, serta meningkatkan kompetensi karyawan. Pendidikan dan pelatihan berupaya mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian karyawan. Oleh karena itu, setiap organisasi yang ingin berkembang

harus benar-benar memperhatikan pendidikan dan pelatihan karyawan sehingga dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Pelatihan dilakukan untuk sebagai sarana meningkatkan keterampilan dan meningkatkan pengetahuan umum bagi karyawan. Pelatihan semakin penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan atau jabatan, sebagai akibat kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan di antara perusahaan yang sejenis. Setiap personel dituntut agar dapat bekerja efektif, efisien, kualitas dan kuantitas pekerjaannya baik sehingga daya saing perusahaan semakin besar. Pelatihan dan pengembangan ini dilakukan untuk tujuan nonkarier maupun karier bagi para karyawan (baru atau lama) melalui pendidikan dan pelatihan. Menyadari pentingnya pendidikan dan pelatihan diperlukan adanya koordinasi yang baik dari setiap bagian. Koordinasi penting dalam organisasi, karena didalamnya terdapat kegiatan yang berlainan yang dilakukan banyak orang, sehingga perlu adanya koordinasi yang baik agar tidak terjadi kesimpangsiuran kegiatan dan dapat ditujukan kepada titik arah pencapaian tujuan dengan efisien.

Pendidikan yang dimaksud dalam hal ini adalah latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaan yang akan dikerjakan serta pemahamannya akan pekerjaan itu sendiri sehingga pendidikan yang dia miliki mampu menghasilkan suatu pencapaian kerja yang memuaskan. PT. Bank Perkreditan Rakyat Parasari Cabang Lukluk Mengwi mengharapkan para karyawan mempunyai Pendidikan yang baik dan telah mengikuti pelatihan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. PT. Bank Perkreditan Rakyat Parasari Cabang Lukluk Mengwi mengharapkan agar tujuan dapat dicapai. Disamping itu, diharapkan meningkatkan kompetensi para karyawan, dan pada akhirnya dapat diciptakan suasana kerja yang harmonis.

Berdasarkan hasil observasi awal yang telah dilakukan, peneliti menemukan beberapa permasalahan yang ada di PT. Bank Perkreditan Rakyat Parasari Cabang Lukluk. Adapun permasalahan tersebut adalah tidak tercapainya target pada bagian kredit. Dimana perhitungan target tersebut diambil sebesar 20% perbulan dihitung dari penjualan sebelumnya. Permasalahan tersebut adalah berkaitan dengan kompetensi karyawan di PT. Bank Perkreditan Rakyat Parasari Cabang Lukluk Mengwi masih belum berjalan secara optimal. Hal tersebut dapat terlihat dari segi kualitas, masih banyak karyawan yang belum memiliki kemampuan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya, kemudian karyawan PT. Bank Perkreditan Rakyat Parasari Cabang Lukluk Mengwi belum mencukup dalam segi kuantitas. Pengetahuan para karyawan PT. Bank Perkreditan Rakyat Parasari Cabang Lukluk Mengwi masih perlu ditingkatkan terutama dalam hal teknologi informasi.

Target kredit yang telah ditetapkan oleh PT. Bank Perkreditan Rakyat Parasari Cabang Lukluk Mengwi, pada observasi awal yang telah dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat fenomena yang terjadi di perusahaan tersebut, timbul indikasi adanya permasalahan yang terjadi berkaitan dengan kurangnya motivasi dalam diri sendiri yang akan mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Parasari Cabang Lukluk Mengwi. Dengan melihat kurangnya rasa tanggung jawab pada karyawan diduga masih ada karyawan yang dalam bekerja belum sepenuhnya, juga masih terdapat karyawan yang belum termotivasi untuk berprestasi atau melakukan kegiatan pengembangan diri.

Berdasarkan pengamatan awal pada PT Bank Perkreditan Rakyat Parasari Cabang Lukluk Mengwi ternyata masih ditemukan pegawai yang kurang mempunyai komitmen yang belum sesuai dengan kemampuannya. Hal ini dilihat

dari beberapa pegawai yang berasal dari pendidikan SMK/SMA, sarjana hukum, dan juga sarjana pariwisata yang bekerja pada BPR Parasari lukluk yang dapat mempengaruhi kinerja dalam operasional perusahaan. Sebab dilihat dari jenis pekerjaan yang tidak selesai tepat waktu karena jenjang pendidikan yang berbeda yang tidak sesuai dengan bidangnya akan menghambat pekerjaan. Jadi bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.

Disamping itu, masih ditemukan pegawai yang kurang memiliki skill yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Walaupun pegawai itu sudah diberikan pelatihan untuk peningkatan kemampuan skill yang dimiliki oleh pegawai saat diberikan tugas atau pekerjaan, mereka kurang mampu melakukan tugas-tugas tersebut. Selain itu masih ada juga pegawai yang kurang berkualitas terhadap pekerjaan yang diberikan, sebelumnya sudah diberikan pelatihan pada pegawai dan akhirnya tidak berpengaruh pada kinerja karyawan. Disaat diberikan pekerjaan pegawai tidak mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Rendahnya kualitas kerja pegawai dapat dilihat dari hasil pekerjaan yang dilakukan oleh setiap pegawai dalam menjalankan tugas, pekerjaan atau tugas yang dilakukan oleh setiap pegawai tidak sesuai dengan target yang telah ditentukan.

Adapun penelitian terdahulu yang sejenis yang telah dilakukan oleh Kusmaryati Dwi Rahayu, tahun 2021 dengan judul penelitian "Pengaruh Pendidikan, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Puskesmas Kapanewon Temon, Kulonprogo Daerah Istimewa Yogyakarta". Adapun tujuan dari penelitian adalah karyawan yang berkualitas, yakni yang berpengetahuan, berketrampilan sesuai

dengan yang dibutuhkan pekerjaannya dan memiliki motivasi tinggi untuk dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang terjadi, maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang “ Pengaruh Motivasi Intrinsik , Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Parasari Cabang Lukluk Mengwi ”.

## **1.2 Pokok Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan tersebut, maka dapat dirumuskan masalah penelitiannya sebagai berikut.

1. Apakah motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Parasari Cabang Lukluk Mengwi ?
2. Apakah pendidikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Parasari Cabang Lukluk Mengwi ?
3. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Parasari Cabang Lukluk Mengwi ?
4. Diantara variabel motivasi intrinsik, pendidikan dan pelatihan, variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Parasari Cabang Lukluk Mengwi?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka dapat dikemukakan tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Parasari Cabang Lukluk Mengwi.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pendidikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Parasari Cabang Lukluk Mengwi.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Parasari Cabang Lukluk Mengwi.
4. Untuk mengetahui variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Parasari Cabang Lukluk Mengwi.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian, maka penelitian ini diharapkan akan dapat memberikan manfaat atau kegunaan antara lain sebagai berikut.

##### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

- 1) Bagi khasanah ilmu pengetahuan

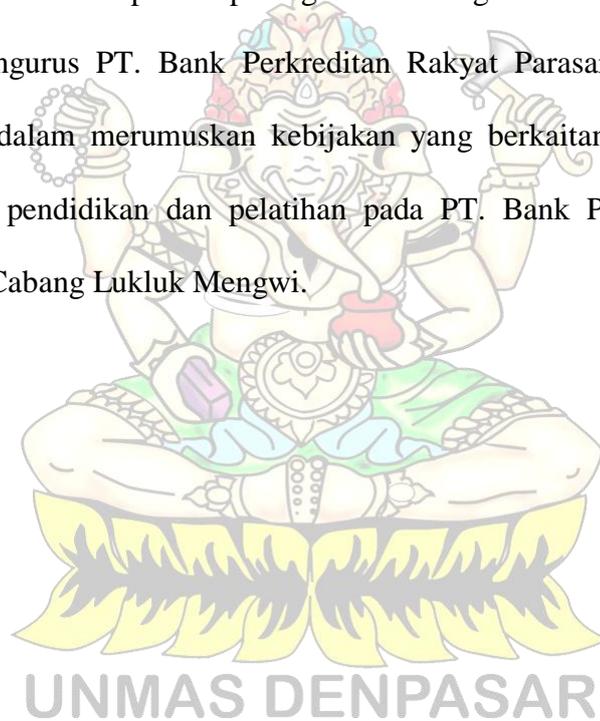
Penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk memperkaya secara empirik bidang ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam aspek kinerja karyawan, motivasi intrinsik, pendidikan dan pelatihan karyawan.

- 2) Bagi mahasiswa

Mahasiswa diharapkan dapat mengaplikasikan teori yang didapat dari proses perkuliahan serta memperoleh tambahan pengetahuan dan informasi dari penelitian ini.

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi bagi organisasi dalam mengidentifikasi hubungan antara motivasi intrinsik, pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan.
- 2) Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak pengurus PT. Bank Perkreditan Rakyat Parasari Cabang Lukluk Mengwi dalam merumuskan kebijakan yang berkaitan dengan motivasi intrinsik, pendidikan dan pelatihan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Parasari Cabang Lukluk Mengwi.



## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 *Goal Setting Theory*

*Goal setting theory* yang dikembangkan oleh Locke sejak 1968 telah mulai menarik minat dalam berbagai masalah dan isu organisasi. Menurut *goal setting theory*, individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut (Srimindarti, 2012). Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang memengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki. *Goal setting theory* telah menunjukkan adanya pengaruh signifikan dalam perumusan tujuan (Arsanti, 2009). Kekhususan dan kesulitan merupakan atribut dari penetapan tujuan. Umumnya, semakin sulit dan spesifik tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi tingkat prestasi yang akan dihasilkan.

Salah satu karakteristik dari goal setting adalah tingkat kesulitan tujuan. Tingkat kesulitan tujuan yang berbeda akan memberikan motivasi yang berbeda bagi individu untuk mencapai kinerja tertentu. Tingkat kesulitan tujuan yang rendah akan membuat individu memandang bahwa tujuan sebagai pencapaian rutin yang mudah dicapai sehingga akan menurunkan motivasi individu untuk berkeaktifan dan mengembangkan kemampuannya. Sedangkan pada tingkat kesulitan tujuan yang lebih tinggi tetapi mungkin untuk dicapai, individu akan termotivasi untuk berfikir cara pencapaian tujuan tersebut. Proses ini akan menjadi sarana berkembangnya kreatifitas dan kemampuan individu untuk mencapai tujuan tersebut (Ginting dan Ariani dalam Matana, 2017:11).

*Goal setting theory* atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku. Prinsip dasar *goal setting theory* adalah goals dan intentions, yang keduanya merupakan penanggung jawab untuk human behavior. Dalam studi mengenai goal setting, goal menunjukkan pencapaian standar khusus dari suatu keahlian terhadap tugas dalam batasan waktu tertentu. Harder goal akan dapat tercapai bila ada usaha dan perhatian yang 2 lebih besar dan membutuhkan lebih banyak knowledge dan skill daripada easy goal.

Mengacu pada Locke's model (Arsanti, 2009), *goal setting theory* atau teori penetapan tujuan mempunyai empat mekanisme dalam memotivasi individu untuk mencapai kinerja. Pertama, penetapan tujuan dapat mengarahkan perhatian individu untuk lebih fokus pada pencapaian tujuan tersebut. Kedua, tujuan dapat membantu mengatur usaha yang diberikan oleh individu untuk mencapai tujuan. Ketiga, adanya tujuan dapat meningkatkan ketekunan individu dalam mencapai tujuan tersebut. Keempat, tujuan membantu individu untuk menetapkan strategi dan melakukan tindakan sesuai yang direncanakan. Dengan demikian, dengan adanya penetapan tujuan dapat meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan.

Komitmen terhadap *goal* nampak secara langsung dan tidak langsung berpengaruh pada *performance*. Bila *person's goal* tinggi, maka *high commitment* akan membawa pada *higher performance* dibandingkan ketika *low commitment*. *Goals* rendah akan mempengaruhi *high commitment* untuk membatasi *performance*. (Ginting dan Ariani dalam Matana, 2017:11) menyatakan bahwa *goal commitment* berdampak pada proses *goal setting* yang akan berkurang bila ada *goal conflict*. *Goal commitment* berhubungan positif dengan *goal directed behavior*, dan *goal directed behavior* berhubungan positif dengan *performance*.

## 2.1.2 Motivasi Intrinsik

### 1. Pengertian

Menurut Luthans (2006:278) Motivasi intrinsik dihasilkan secara internal. Motivasi intrinsik mencakup perasaan tanggung jawab, pencapaian, prestasi, perasaan tertantang atau kompetitif, bahwa sesuatu merupakan tugas atau tujuan yang berhubungan. Motivasi intrinsik adalah motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dalam diri individu tersebut, yang lebih dikenal dengan faktor motivasional. Menurut Herzberg yang dikutip oleh Luthans (2011) ,yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain :

#### 1) *Achievement* (keberhasilan pelaksanaan)

Keberhasilan seorang karyawan dapat dilihat dari prestasi kerja yang diraihinya. Agar seorang karyawan dapat berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya, maka pemimpin harus memberikan dorongan dan peluang agar bawahan dapat meraih prestasi kerja yang baik. Ketika seorang bawahan memiliki prestasi kerja yang baik maka atasan harus memberikan penghargaan atas prestasi yang dicapai bawahan tersebut.

#### 2) *Recognition* (pengakuan/penghargaan)

Sebagai lanjutan dari keberhasilan pelaksanaan, pimpinan harus memberi pernyataan pengakuan terhadap keberhasilan bawahan dapat dilakukan dengan berbagai cara yaitu:

1. Langsung menyatakan keberhasilan di tempat pekerjaannya, lebih baik dilakukan sewaktu ada orang lain.
2. Surat penghargaan
3. Memberikan hadiah berupa uang tunai.
4. Memberikan medali, surat penghargaan dan hadiah uang tunai.

5. Memberikan kenaikan gaji dan promosi jabatan.

3) *Work it self* (pekerjaan itu sendiri)

Pimpinan harus membuat kondisi dimana bawahan mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukannya dan membuat bawahan menghindari kebosanan rutinitas pekerjaan dengan berbagai macam cara, serta dapat menempatkan orang yang tepat di waktu yang tepat.

4) *Responsibility* (tanggung jawab)

Agar tanggung jawab benar menjadi faktor motivator bagi bawahan, pimpinan harus menghindari supervisi yang ketat, dengan membiarkan bawahan bekerja sendiri sepanjang pekerjaan itu memungkinkan dan menerapkan prinsip partisipasi. Diterapkannya prinsip partisipasi membuat bawahan sepenuhnya merencanakan dan melaksanakan pekerjaannya sehingga diharapkan memiliki kinerja yang positif.

5) *Advancement* (Pengembangan)

Pengembangan merupakan salah satu faktor motivasi bagi bawahan. Faktor pengembangan ini berfungsi sebagai motivator, maka pemimpin dapat memulainya dengan melatih bawahannya untuk pekerjaan yang lebih bertanggung jawab. Bila hal tersebut sudah dilakukan, pemimpin dapat memberikan rekomendasi tentang bawahan yang siap untuk pengembangan. Pengembangan dapat dilakukan dengan cara mengirim karyawan untuk melakukan pelatihan dan promosi kenaikan jabatan.

## **2. Pentingnya Motivasi Intrinsik**

Menurut Heri Purnomo (2009) yang dimaksud dengan motivasi intrinsik adalah tindakan yang digerakan oleh suatu sebab yang datang dari dalam individu

atau tidak perlu dirangsang dari luar karena dari dalam setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu.

Menurut Wagio (2013), dari banyaknya cara untuk membangkitkan motivasi, seorang karyawan perlu lebih mengutamakan untuk membangkitkan motivasi intrinsik. Karena dengan motivasi intrinsik seseorang mampu bekerja dengan penuh kesadaran dan memiliki inisiatif tanpa harus menunggu perintah dari orang lain sehingga kinerja yang dihasilkan lebih optimal.

### **3. Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Intrinsik**

Beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi intrinsik di dalam diri seseorang dapat berupa kepribadian, sikap, pengalaman, dan pendidikan atau berbagai harapan dan cita-cita untuk mencapai masa depan. Sedangkan faktor diluar diri seseorang dapat ditimbulkan oleh berbagai faktor seperti pengaruh pimpinan, kolega, lingkungan dan situasi kerja atau faktor-faktor yang lebih kompleks

Menurut Sutrisno (2009:124), faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi intrinsik yaitu,

#### **1) Keinginan untuk dapat hidup**

Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram dan sebagainya.

#### **2) Keinginan untuk dapat memiliki**

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan.

#### **3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan**

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

#### 4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Bila kita perinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal:

- a) Adanya penghargaan terhadap prestasi
  - b) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
  - c) Pimpinan yang adil dan bijaksana
  - d) Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat
- 5) Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja sehingga seseorang ingin menunjukkan kinerjanya dan membuktikan apakah ia pantas untuk dijadikan penguasa dalam organisasi.

#### **4. Indikator Motivasi Intrinsik**

Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu berupa kesadaran mengenai pentingnya makna pekerjaan yang dilaksanakannya. Dengan kata lain motivasi ini bersumber dari pekerjaan yang dilaksanakan baik karena mampu memenuhi kebutuhan, menyenangkan atau mencapai suatu tujuan, maupun karena memberikan harapan tertentu yang positif di masa depan. Misalnya karyawan yang bekerja secara berdedikasi semata-mata karena merasa memperoleh kesempatan untuk mengaktualisasikan dirinya secara maksimal (Nawawi, 2011). Adapun indikator dari motivasi intrinsik adalah sebagai berikut:

- 1) Keinginan untuk maju, yaitu suatu perasaan atau dorongan dimana kita menginginkan agar mengalami kemajuan dari sebelumnya.
- 2) Keinginan menyatu dengan tugas, yaitu suatu perasaan dimana tugas merupakan bagian dari diri sendiri dan bertanggung jawab atas tugas tersebut.
- 3) Aktualisasi diri, yaitu suatu kemauan pekerja untuk mengaktualisasi diri di dalam pekerjaannya.
- 4) Kesiediaan bertanggungjawab, bersiap untuk bertanggung jawab atas pekerjaan dan melakukan apa yang harus dilakukan.
- 5) Keinginan untuk berprestasi, yaitu keinginan pekerja untuk mencapai prestasi dalam pekerjaannya.

Motivasi intrinsik adalah sesuatu yang muncul pada individu didorong dari dalam dirinya sendiri untuk belajar, berprestasi agar dapat lebih baik dari individu lainnya Luthans (2002) dalam Hendriyanto (2015). Variabel motivasi intrinsik diukur dengan indikator (menurut Robbins, 2006) dalam (Hendriyanto, 2015)

- 1) Prestasi adalah pemberian kesempatan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang berpotensi
- 2) Penghargaan adalah pemberian penghargaan kepada karyawan atas hasil kerja untuk mengembangkan diri.
- 3) Tanggung jawab adalah tugas karyawan agar memahami dengan benar peran dan wewenang yang diberikan oleh perusahaan.
- 4) Kesempatan maju dan berkembang adalah kesempatan karyawan untuk maju dan berkembang dalam hal pekerjaan.

### **2.1.3 Pendidikan**

#### **1. Pengertian**

Menurut Mangkunegara (2003) pendidikan adalah suatu proses jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, yang mana tenaga kerja manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan-tujuan umum. Pendidikan pada umumnya sangat erat kaitannya dengan mempersiapkan calon tenaga yang diperlukan oleh suatu organisasi.

Ada beberapa definisi mengenai pendidikan yang diungkapkan oleh beberapa ahli berikut ini menurut Mangkunegara (2003) “Pendidikan adalah suatu proses jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, yang mana tenaga kerja manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan-tujuan umum”. Hal ini juga sesuai dengan pendapat Hariandja (2002) menyatakan bahwa “Pendidikan seorang karyawan dapat meningkatkan daya saing institusi dan memperbaiki kinerja institusi”. Irianto (2001) menyatakan bahwa “Pendidikan adalah jenjang pendidikan formal yang ditamatkan oleh pegawai”. Ia juga mengatakan pendidikan mempunyai fungsi sebagai penggerak terhadap potensi kemampuan SDM dalam meningkatkan prestasi kerjanya.

#### **2. Pentingnya Pendidikan**

Dalam suatu organisasi untuk mempersiapkan karyawan yang berkualitas diperlukan adanya ajaran, tuntutan dan pimpinan mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran. Akhlak dan kecerdasan pikiran akan semakin baik apabila dibarengi dengan tingkat pendidikan yang baik pula. Jika pendidikan karyawan sudah baik maka mempunyai kemampuan untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya baik

didalam menyelesaikan suatu pekerjaan maupun dalam mengelola sumber daya yang tersedia untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat.

### 3. Indikator Pendidikan

Menurut UU SISDIKNAS No. 20 (2003), indikator pendidikan terdiri dari jenjang pendidikan dan kesesuaian pendidikan. Jenjang pendidikan adalah tahapan pendidikan yang ditetapkan berdasarkan tingkat perkembangan peserta didik, tujuan yang akan dicapai, dan kemampuan yang dikembangkan, terdiri dari:

- a) Pendidikan dasar: Jenjang pendidikan awal selama 9 (sembilan) tahun pertama masa sekolah anak-anak yang melandasi jenjang pendidikan menengah.
- b) Pendidikan menengah: Jenjang pendidikan lanjutan pendidikan dasar.
- c) Pendidikan tinggi: Jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program sarjana, magister, doktor, dan spesialis yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi.

Kesesuaian jurusan adalah sebelum karyawan direkrut, terlebih dahulu perusahaan menganalisis pendidikan dan kesesuaian jurusan pendidikan karyawan tersebut agar nantinya dapat ditempatkan pada posisi jabatan yang sesuai dengan kualifikasi pendidikannya tersebut. Dengan demikian karyawan dapat memberikan kinerja yang baik bagi perusahaan.

Pendapat Widi Lestari (2011) menyatakan bahwa pendidikan merupakan suatu kegiatan seseorang dalam mengembangkan kemampuan, sikap, dan bentuk tingkah lakunya, baik untuk kehidupan masa yang akan datang dimana melalui organisasi tertentu ataupun tidak terorganisir. Menurut Liza dan Suktiarti (2013), dimensi dari tingkat pendidikan yaitu (1) pendidikan formal dengan indikatornya pendidikan yang diperoleh dibangku sekolah, dan (2) pendidikan non formal

dengan indikatornya pelatihan-pelatihan yang pernah diikuti oleh karyawan. Sejalan dengan pandangan tersebut, Widi Lestari (2011) menjelaskan dimensi dan indikator tingkat pendidikan meliputi (1) dimensi pendidikan formal dengan indikatornya pendidikan terakhir yang ditamatkan oleh setiap pekerja yang meliputi SD, SMP, SMA dan perguruan tinggi, dan (2) dimensi pendidikan informal dengan indikatornya sikap dan kepribadian yang dibentuk dari keluarga dan lingkungan. Berdasarkan beberapa pendapat diatas maka Hariandja (2002) dapat menyimpulkan bahwa indikator pengukuran pendidikan yaitu:

1. Latar belakang pendidikan adalah tahap pendidikan yang berkelanjutan, yang ditetapkan berdasarkan tingkat perkembangan dari seorang karyawan, karena dengan pendidikan yang memadai pengetahuan dan keterampilan pegawai tersebut akan lebih luas dan mampu untuk menyelesaikan persoalan yang dihadapi. Dengan kata lain, pendidikan seorang karyawan dapat meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki kinerja instansi. Latar belakang pendidikan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Biasanya pendidikan dan pelatihan merujuk pada pengembangan ketrampilan bekerja yang dapat digunakan dengan segera.

2. Wawasan pengetahuan adalah bagian yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktek daripada teori. Pendidikan dan pelatihan merupakan penciptaan suatu lingkungan dimana para karyawan dapat memperoleh atau mempelajari sikap,

kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan.

#### **2.1.4 Pelatihan**

Pelatihan sebagai upaya dalam mengembangkan sumber daya manusia terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Oleh karena itu untuk memperoleh hasil yang maksimal dalam pengembangan karyawan diperlukan program pelatihan yang sesuai dengan analisa jabatan agar karyawan mengetahui tujuan pelatihan yang dijelankannya.

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

Pelatihan menurut Simamora (2009), Pelatihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuannya. Pendapat lain dikemukakan oleh Notoatmodjo (2003) bahwa: Pelatihan adalah merupakan bagian dari suatu proses pendidikan yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan khusus seseorang atau sekelompok orang. Berdasarkan beberapa definisi yang telah dipaparkan, maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan serangkaian kegiatan yang mengutamakan pengetahuan, keterampilan dan peningkatan sikap seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang efektif dan efisien.

Simamora, (2009) memperbaiki kompetensi yang diarahkan bagi para karyawan yang kurang terampil dan juga berlaku bagi karyawan baru dipromosikan yang tidak memiliki keahlian dan kemampuan di bidang barunya. Pelatihan tidak dapat memecahkan semua masalah kompetensi yang tidak efektif, program

pelatihan dan pengembangan yang sehat kerap berhubungan dalam meminimalkan masalah-masalah ini.

## **2. Pentingnya Pelatihan**

Mathis & Jackson (2002) mengemukakan, “materi pelatihan bertujuan meningkatkan kinerja dalam jangka pendek suatu pekerjaan tertentu dengan meningkatkan kompetensi karyawan”. Sebagian besar pelatihan untuk pengetahuan dan keterampilan pekerjaan diselesaikan hanya dalam hitungan hari. Hampir seluruh organisasi baik pemerintah maupun swasta menyadari akan keterbatasannya dalam menghadapi berbagai perubahan. Perubahan yang datang dalam menjawab tantangan baik yang berasal dari diri sendiri, maupun perubahan yang datang dari luar seperti perubahan kebutuhan masyarakat akan teknologi baru. Untuk menghadapi dan menjawab perubahan tersebut bias dilakukan dengan berbagai cara salah satunya adalah melakukan program pelatihan. Pelatihan dapat dipandang sebagai salah satu bentuk investasi. Oleh karena itu, setiap organisasi harus memperhatikan pelatihan bagi karyawan.

Menurut Notoatmodjo (2003) bahwa pentingnya program pelatihan antara lain:

1. Sumber daya manusia yang menduduki suatu jabatan tertentu dalam organisasi, belum tentu mempunyai kemampuan yang sesuai dengan persyaratan yang diperlukan dalam jabatan tersebut. Oleh sebab itu penambahan kemampuan yang mereka perlukan.
2. Kemajuan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi, jelas akan mempengaruhi suatu organisasi/instansi. Sehingga diperlukan penambahan atau peningkatan kemampuan yang diperlukan oleh jabatan tersebut.

3. Di dalam masa pembangunan ini, organisasi atau instansi baik pemerintah atau swasta merasa terpanggil untuk menyelenggarakan pelatihan-pelatihan bagi para pegawainya agar diperoleh efektivitas dan efisiensi kerja sesuai dengan masa pembangunan.

Hasibuan (2010) menyatakan bahwa “Pelatihan adalah suatu proses untuk meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan moral karyawan”. Dengan kata lain orang yang mendapatkan pelatihan secara berencana cenderung lebih dapat bekerja secara terampil jika dibandingkan dengan karyawan yang tidak mengikuti pelatihan. Oleh karena itu pelatihan semakin penting karena tuntutan pekerjaan sebagai akibat dari perubahan situasi, kondisi kerja, dan kemajuan teknologi yang semakin hari semakin ketat persaingannya.

Berdasarkan pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa penyelenggaraan program pelatihan sangatlah penting bagi karyawan baik untuk masa sekarang ataupun masa yang akan datang, karena dengan adanya pelatihan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, sikap serta produktivitas karyawan akan meningkat.

### **3. Faktor- faktor yang mempengaruhi pelatihan**

Faktor-faktor pelatihan yang menyebabkan peningkatan kinerja pegawai yaitu

- 1) Kompetensi kerja, adalah keseluruhan pengetahuan, keterampilan, perilaku, dan sikap yang ditampilkan oleh orang-orang yang sukses/berhasil dalam mengerjakan suatu tugas dengan prestasi kerja yang optimal.
- 2) Produktivitas, adalah perbandingan antara output (hasil) dengan input(masukan).Jika Produktivitas naik ini hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu-bahan-tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya.

- 3) Keterampilan, adalah kemampuan untuk menggunakan akal, pikiran, ide dan kreatifitas dalam mengerjakan, mengubah ataupun membuat

#### **4. Indikator pelatihan**

Indikator - indikator pelatihan menurut Anwar Prabu Mangkunegara(2013), diantaranya:

- 1) Jenis Pelatihan. Berdasarkan analisis kebutuhan program pelatihan yang telah dilakukan, maka perlu dilakukan pelatihan peningkatkan kinerja karyawan dan etika kerja bagitingkat bawah dan menengah.
- 2) 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 : pengelolaan (manajemen), tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, kepemimpinan kerja dan pelaporan kerja.
- 4) Metode Yang Digunakan. 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 pegawai perusahaan yang memenuhi kualifikasi persyaratan seperti karyawan tetap dan staf yang mendapat rekomendasi pimpinan.
- 6) Waktu pelatihan kerja karyawan yang dilakukan secara intensif setiap minggunya.

Berdasarkan uraian tersebut diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan materi pelatihan adalah kegiatan yang di selenggarakan suatu

organisasi untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan baik dalam hak kompetensi kerja, produktivitas, maupun keterampilan yang di butuhkan dalam suatu pekerjaan tertentu diorganisasi tersebut. Adapun bentuk pelatihan dalam penelitian ini adalah pelatihan teknis fungsional. Dalam penelitian ini pelatihan diukur dari aspek pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh karyawan setelah diberikan pelatihan (Mc Cormick, : 2005). sesuatu menjadi lebih bermakna sehingga menghasilkan sebuah nilai dari hasil pekerjaan tersebut.

### 5. Metode Pelatihan

Menurut Cherrington (1995), dikatakan bahwa metode dalam pelatihan dibagi menjadi dua yaitu *on the job training* dan *off the job training*. *On the job training* lebih banyak digunakan dibandingkan dengan *off the job training*. Hal ini disebabkan karena metode *on the job training* lebih berfokus pada peningkatan produktivitas secara cepat. Sedangkan metode *off the job training* lebih cenderung berfokus pada perkembangan dan pendidikan jangka panjang. *On The Job Training* dibagi menjadi 6 macam yaitu:

- 1) *Job instruction training*. Pelatihan ini memerlukan analisa kinerja pekerjaan secara teliti. Pelatihan ini dimulai dengan penjelasan awal tentang tujuan pekerjaan, dan menunjukkan langkah - langkah pelaksanaan pekerjaan.
- 2) *Apprenticeship*. Pelatihan ini mengarah pada proses penerimaan karyawan baru, yang bekerja bersama dan dibawah bimbingan praktisi yang ahli untuk beberapa waktu tertentu. Keefektifan pelatihan ini tergantung pada kemampuan praktisi yang ahli dalam mengawasi proses pelatihan.
- 3) *Internship and assistantships*. Pelatihan ini hampir sama dengan pelatihan apprenticeship hanya saja pelatihan ini mengarah pada kekosongan pekerjaan yang menuntut pendidikan formal yang lebih tinggi. Contoh internship

training adalah cooperative education project, maksudnya adalah pelatihan bagi pelajar yang menerima pendidikan formal di sekolah yang bekerja di suatu perusahaan dan diperlakukan sama seperti karyawan dalam perusahaan tetapi tetap dibawah pengawasan praktisi yang ahli.

- 4) *Job rotation and transfer*. Pelatihan ini adalah proses belajar yang biasanya untuk mengisi kekosongan dalam manajemen dan teknikal. Dalam pelatihan ini terdapat 2 kerugian yaitu: yang pertama, peserta pelatihan hanya merasa dipekerjakan sementara dan tidak mempunyai komitmen untuk terlibat dalam pekerjaan dengan sungguh - sungguh. Dan yang kedua, banyak waktu yang terbuang untuk memberi orientasi pada peserta terhadap kondisi pekerjaan yang baru. Pelatihan ini juga mempunyai keuntungan yaitu: jika pelatihan ini diberikan oleh manajer yang ahli maka peserta akan memperoleh tambahan pengetahuan mengenai pelaksanaan dan praktek dalam pekerjaan.
- 5) *Junior boards and committee assignments*. Ini merupakan alternatif pelatihan dengan memindahkan peserta pelatihan kedalam komite untuk bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan administrasi. Dan juga menempatkan peserta dalam anggota eksekutif agar memperoleh kesempatan dalam berinteraksi dengan eksekutif yang lain.
- 6) *Couching and counseling*. Pelatihan ini merupakan aktifitas yang mengharapkan timbal balik dalam penampilan kerja, dukungan dari pelatih, dan penjelasan secara perlahan bagaimana melakukan pekerjaan secara tepat.

## 2.1.5 Kinerja Karyawan

### 1. Pengertian

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009) dalam Akbar (2013).

Menurut Mathis (2006) dalam Akbar (2013), menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja, sikap kooperatif.

Wirawan (2009) dalam Akbar (2013) menjelaskan kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan dalam waktu tertentu. Kinerja menurut Mulyono (2015) merupakan hasil kerja seseorang yang menggambarkan kualitas dan kuantitas atas kerja yang telah dilakukan. Kinerja antara satu orang dengan yang lainnya dapat saja berbeda, karena faktor-faktor pendorong yang berbeda. Kinerja karyawan sangat penting karena akan menentukan efektif tidaknya kinerja perusahaan.

Melayu S.P. Hasibuan (2006:34) dalam Wikipedia mengemukakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

## 2. Pentingnya Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2000). Adanya karyawan yang memiliki kinerja yang baik dalam suatu perusahaan dapat mewujudkan tercapainya tujuan dari perusahaan tersebut. Namun tak jarang seorang manajer tidak mengetahui menurunnya kinerja dari karyawan sehingga mengakibatkan perusahaan menghadapi krisis yang serius. Dalam hal ini pelaksanaan penilaian kinerja bermanfaat bagi perusahaan dalam mengambil berbagai kebijakan.

Penilaian kinerja menurut Werther dan Davis (1996) dalam Dandy (2013) mempunyai tujuan dan manfaat bagi organisasi dan karyawan, yang dinilai yaitu:

- 1) *Performance Improvement*. Yaitu memungkinkan karyawan dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja
- 2) *Compensation Adjustment*. Membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
- 3) *Placement Decision*. Menentukan promosi, transfer dan demotion.
- 4) *Training and Development Needs*. Mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.
- 5) *Carrer Planning and Development*. Memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai
- 6) *Staffing Process Deficiencies*. Mempengaruhi prosedur perekrutan pegawai.
- 7) *Informational Inaccuracies and Job-design Errors*. Membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen sumber daya manusia

terutama dibidang informasi job-analysis, job-design, dan sistem informasi manajemen sumber daya manusia.

- 8) *Equal Employment Opportunity*. Menunjukkan bahwa placement decision tidak diskriminatif.
- 9) *External Challenges*. Kadang-kadang kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan, dan lain-lainnya. Biasanya faktor ini tidak terlalu kelihatan, namun dengan melakukan penilaian kinerja, faktor-faktor eksternal ini akan terlihat sehingga membantu departemen sumber daya manusia untuk memberikan bantuan bagi peningkatan kinerja karyawan.
- 10) *Feedback*. Memberikan umpan balik bagi urusan kepegawaian maupun bagi pegawai itu sendiri.

### 3. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja tidak terjadi dengan sendirinya. Dengan kata lain terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja. Adapun faktor-faktor tersebut menurut (Amstrong (1998:16-17) ,Yustiono 2011 ) adalah sebagai berikut:

- 11) Faktor individu (*pesonal factors*), faktor individu berkaitan dengan keahlian, motivasi, komitmen, dll
- 12) Faktor kepemimpinan (*leadership factors*), faktor kepemimpinan berkaitan dengan kualitas dukungan dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan, manajer, atau ketua kelompok kerja.
- 13) Faktor kelompok atau rekan kerja (*team factors*), faktor kelompok/rekan kerja berkaitan dengan kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.

14) Faktor sistem (*system factors*), faktor sistem berkaitan dengan sistem/metode kerja yang ada dan fasilitas yang disediakan oleh organisasi.

15) Faktor situasi (*contextual/situasional factors*), faktor situasi berkaitan dengan tekanan dan perubahan lingkungan, baik lingkungan internal maupun eksternal.

Sedangkan Simamora (1995:500) dalam Raden (2015) menyatakan kinerja sangat ditentukan oleh tiga faktor yakni:

1) Faktor individual yang terdiri dari:

a) Kemampuan dan keahlian

b) Latar belakang

c) Demografi

2) Faktor psikologis yang terdiri dari:

a) Persepsi

b) *Attitude*

c) *Personality*

d) Motivasi

3) Faktor organisasi, yang terdiri dari:

a) Sumber daya

b) Kepemimpinan

c) Penghargaan

d) Struktur

e) *Job design*

Semakin kompeten kemampuan dan keahlian yang dimiliki masing-masing karyawan, akan mempengaruhi pencapaian hasil kinerja. Begitu juga dengan motivasi, dimana motivasi adalah faktor psikologi yang akan mendorong karyawan



dalam pengambilan keputusan untuk melakukan pekerjaan. Semakin kuat motivasi yang melekat pada diri karyawan, semakin bagus kinerja yang dihasilkan.

Sedangkan faktor organisasi yang meliputi sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan *job design* sangat mempengaruhi terhadap kebijakan yang diambil organisasi dikarenakan masing-masing faktor tersebut memberikan arah kerja yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam upaya peningkatan kinerja.

#### 4. Indikator Kinerja

Menurut Mangkunegara (2010:9), kinerja karyawan adalah kualitas maupun kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab. Indikator yang digunakan untuk mengukur tinggi rendahnya kinerja yaitu sebagai berikut.

- 1) Tanggung jawab yaitu karyawan memiliki rasa tanggung jawab untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik.
- 2) Prestasi kerja yaitu keterampilan yang dimiliki karyawan.
- 3) Kejujuran yaitu penyampaian sesuatu yang sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
- 4) Kerjasama yaitu kemampuan karyawan untuk bekerjasama dengan rekan sekerjanya, bawahan maupun atasan.
- 5) Inisiatif yaitu kemampuan karyawan untuk mengambil keputusan dalam keadaan mendesak.
- 6) Ketepatan waktu yaitu sesuai tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan waktu yang ditetapkan sebelumnya.

- 7) Tingkat kesalahan kerja yaitu penyelesaian pekerjaan oleh karyawan yang tidak sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan.

## 2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Perbedaan penelitian sekarang antara penelitian sebelumnya, yaitu Objek penelitian terdahulu dilakukan pada Puskesmas Kapanewon Temon, Kulonprogo daerah Istimewa Yogyakarta, sedangkan penelitian sekarang dilakukan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Parasari Cabang Lukluk Mengwi, Jumlah sampel penelitian sebelumnya sebanyak 108 orang sedangkan penelitian sekarang sebanyak 58 orang, Penelitian sebelumnya menggunakan empat variabel bebas dan satu variabel terikat, sedangkan penelitian sekarang menggunakan dua variabel bebas dan satu variabel terikat.

Penelitian pertama dilakukan oleh Kusmaryati Dwi Rahayu, tahun 2021 dengan judul penelitian "Pengaruh Pendidikan, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Puskesmas Kapanewon Temon, Kulonprogo Daerah Istimewa Yogyakarta". Adapun tujuan dari penelitian adalah karyawan yang berkualitas, yakni yang berpengetahuan, berketrampilan sesuai dengan yang dibutuhkan pekerjaannya dan memiliki motivasi tinggi untuk dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik . Adapun model penelitian yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda, uji statistik f dan uji statistik t. Berdasarkan analisis data, disimpulkan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang kedua penelitian yang dilakukan oleh Ade Firmansyah, Havidz Aima (2020) dengan judul "Pengaruh pelatihan, kompensasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk

menganalisis pengaruh Pelatihan Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Muamalat, Wilayah AreM2. Populasi pada penelitian ini adalah semua karyawan yang ada di PT. Bank Muamalat, Tbk Wilayah AreM2. Hasil penelitian menyatakan bahwa Hasil penelitian menunjukkan Pelatihan, Kompensasi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sedangkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Korelasi antar dimensi yang paling tinggi yaitu dimensi Motivasi Instrinsik pada variabel Motivasi terhadap dimensi kualitas kerja pada variabel kinerja., sedangkan perbedaannya terletak pada obyek penelitian dan alat analisis yang digunakan.

Penelitian yang ketiga dilakukan oleh Hairunnisa Maharani (2019) dengan judul “Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini diadakan di Bank Syariah Mandiri KC Bandar Jaya. Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah Sampling populasi. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan Bank Syariah Mandiri KC Bandar Jaya, yang berjumlah 34 responden. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dan model analisis data menggunakan regresi linier berganda.. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial pendidikan dan pelatihan tidak berpengaruh terhadap Variabel pendidikan dengan tingkat signifikansi  $-1.002$  Sedangkan variabel pelatihan  $-0,602$ . Sedangkan secara bersama- sama (simultan) yang diwakilkan oleh pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap

variabel terikat kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kc Bandar Jaya. Hal tersebut dibuktikan dengan diperolehnya nilai signifikansi  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $0.666 > 3.276$ . Pendidikan dan Pelatihan mempunyai pengaruh terhadap kinerja.

Penelitian yang keempat dilakukan oleh Dedi Ananto, Prayekti, Epsilandri Septyarini (2020) dengan judul “Pengaruh Motivasi Instrinsik, Pelatihan, dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Individual Karyawan”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh Motivasi intrinsik, pelatihan dan kompensasi finansial terhadap kinerja individual karyawan pada Dinas Pendidikan, Pemuda, Dan Olahraga Kab. Gunungkidul secara parsial maupun berganda. Hasil uji hipotesis pertama dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi instrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan, Pemuda, Dan olahraga kabupaten Gunung Kidul.

