

## BAB 2

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Landasan Teori

##### 2.1.1. Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk memperbaiki keterampilan, kecakapan dan keahlian seseorang agar yang bersangkutan menjadi lebih produktif untuk meningkatkan dan mengoptimalkan kinerja perusahaan agar dan agar tujuan perusahaan tercapai. Penggunaan istilah pelatihan (training) dikemukakan oleh Dale Yoder yang menggunakan istilah pelatihan untuk pegawai pelaksana dan pengawas (Mangkunegara,2005:43). Pelatihan adalah setiap kegiatan untuk memperbaiki performasi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang merupakan tanggung jawabnya (Sihotang, 2008 : 157).

Definisi pelatihan menurut *Center for Development Management and Productivity* adalah belajar untuk mengubah tingkah laku orang dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Pelatihan pada dasarnya adalah suatu proses memberikan bantuan bagi para karyawan atau pekerja untuk menguasai keterampilan khusus atau membantu untuk memperbaiki kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan mereka.

Pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan (Marwansyah 2009: 155).

Pelaksanaan pelatihan dimaksudkan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memiliki pengetahuan, keterampilan yang baik, kemampuan dan sikap yang baik untuk mengisi jabatan yang tersedia dengan produktivitas kerja yang tinggi, yang mampu menghasilkan hasil kerja yang baik. Kebutuhan untuk setiap pekerja beragam, untuk itu pelatihan perlu disiapkan dan dilaksanakan sesuai dengan bidangnya, dengan demikian pekerjaan yang dihadapi akan dapat dikerjakan dengan lancar sesuai prosedur yang benar.

1. Untuk memberikan hasil yang sempurna pada hasil akhir suatu pelatihan, harus diingat proses selama pelatihan itu harus berlangsung jelas di mata para peserta pelatihan. Jika para peserta bersungguh-sungguh selama mengikuti pelatihan seperti yang dikatakan oleh Mangkunegara yakni Pelatihan merupakan suatu kegiatan yang dibentuk oleh perusahaan yang memiliki komponen-komponen seperti tujuan dan sasaran pelatihan harus jelas, para pelatih (trainers) harus ahlinya yang berkualifikasi memadai, materi harus sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai metode pelatihan harus sesuai dengan kemampuan pekerja yang menjadi peserta, peserta harus memenuhi persyaratan yang ditentukan (Mangkunegara 2005 : 51)

### **2.1.2. Sasaran Pelatihan**

Menurut Mangkunegara (2005 : 53), ada beberapa sasaran yang hendak dicapai dengan pelatihan didalam perusahaan, sebagai berikut.

1. Prestasi karyawan meningkat.
2. Karyawan semakin disiplin.
3. Absensi karyawan menurun.
4. Tingkat kecelakaan karyawan berkurang.
5. Tingkat pemborosan tenaga, dan waktu berkurang.
6. Tingkat kerjasama karyawan makin besar
7. Tingkat upah insentip karyawan meningkat

### **2.1.3. Tujuan Pelatihan**

Tujuan utama pelatihan adalah untuk melihat kecakapan dan kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan. Selain itu, program-program pelatihan tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan. Tujuan lain dari pelatihan dalam perusahaan adalah meningkatkan keahlian para pekerja sejalan dengan perubahan dan perkembangan teknologi, mengurangi waktu belajar bagi tenaga baru untuk menjadi kompeten dalam pekerjaan (mencapai output dan standart yang diharapkan), membantu memecahkan permasalahan operasional, mempersiapkan tenaga kerja untuk promosi dan mengorientasikan pekerja terhadap organisasi.

Tujuan pelatihan menurut Mangkunegara ( 2005:52) adalah :

1. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi
2. Meningkatkan produktivitas kerja
3. Meningkatkan kualitas kerja
4. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia
5. sikap moral dan semangat kerja
6. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berpikir secara maksimal.
7. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja
8. Menghindarkan keusangan (obsokan loncenc)
9. Meningkatkan perkembangan pribadi pegawai

#### **2.1.4. Metode Pelatihan**

Metode dapat didefinisikan sebagai cara tertentu untuk melaksanakan tugas dengan memberikan pertimbangan yang cukup kepada tujuan, fasilitas yang tersedia, dan jumlah penggunaan waktu, dan kegiatan. Metode pelatihan dimaksudkan sebagai suatu cara sistematis yang dapat memberikan deskripsi secara luas serta dapat mengkondisikan penyelenggaraan pelatihan untuk mengembangkan aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik tenaga kerja terhadap tugas dan pekerjaannya. Metode pelatihan merupakan pendekatan terhadap cara penyelenggaraan dan pelaksanaan pelatihan. Metode yang biasa dianut manajemen yang dikemukakan Sastrohadwiryo (2001: 215) meliputi :

1. Pelatihan di tempat kerja
2. Kuliah dan konferensi
3. Studi kasus permainan peran
4. Seminar dan lokakarya
5. Simposium
6. Kursus korepodensi
7. Diskusi kelompok
8. Permainan
9. Manajemen kombinasi

Sedangkan yang dikemukakan **Wayne E. Cascio dalam Sedarmayati** (2007 : 276), Wayne membagi metode pelatihan berdasarkan cara pelaksanaan, yaitu:

1. *The Practical (on the job)* yaitu metode pelatihan praktis yang dilaksanakan dengan melakukan kerja praktek sesuai dengan jabatan atau pekerjaan dan alat yang digunakan sebelumnya, sasarannya adalah peningkatan keterampilan karyawan.
2. *Simulation* yaitu metode pelatihan yang dilaksanakan dengan menggunakan alat tiruan dalam kondisi dan situasi yang dibuat sama dengan sebenarnya. Sasarannya adalah pengembangan konsepsi atau keterampilan karyawan.
3. *Information Presentation* yaitu metode pelatihan yang dilakukan dengan cara memberi ceramah, dengan sasaran sikap karyawan.

#### **2.1.5. Motivasi**

Motivasi merupakan salah satu faktor penting yang mendorong karyawan untuk bekerja. Motivasi adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Ada tiga elemen kunci dalam motivasi yaitu upaya, tujuan organisasi, dan kebutuhan. Apabila seseorang termotivasi maka ia akan berupaya untuk mencapai tujuan, namun belum tentu upaya yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Oleh karena itu,

diperlukan intensitas dan kualitas dari upaya tersebut serta difokuskan pada tujuan organisasi.

Menurut Mathis dan Jakson, (2006: 89),” Motivasi merupakan hasrat hasrat didalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Orang biasanya melakukan tindakan karena satu alasan : untuk mencapai tujuan. Menurut Rivai, “ (2009: 837), “ Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai- nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.”

Menurut Wibowo (2007:379), “ Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan.

Menurut Nawawi (2005:87 ) mengungkapkan bahwa motivasi adalah suatu kekuatan yang dapat memberikan rangsangan dan dorongan serta semangat kerja kepada karyawan, dan dapat mengubah perilaku karyawan untuk mau melaksanakan suatu pekerjaan yang ditugaskan kepadanya dengan penuh semangat, dimana dorongan tersebut bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu (motivasi intrinsik) dan dorongan yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu (motivasi ekstrinsik).

Motivasi pada dasarnya dapat memacu pegawai untuk bekerja keras agar dapat mencapai tujuan mereka. Hal ini akan meningkatkan produktivitas pegawai sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan instansi. Motivasi bersifat jangka panjang. Inspirasi lebih lanjut diberikan kepada bawahan yang penuh motivasi

dengan mempercayai mereka untuk bekerja berdasarkan inisiatifnya sendiri dan mendorong mereka menerima tanggung jawab seluruh pekerjaan. Individu yang penuh motivasi sangat penting untuk memasok organisasi dengan inisiatif baru yang sangat penting dalam dunia yang penuh kompetensi.

#### **2.1.6. Jenis –jenis Motivasi**

Jenis – jenis motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua jenis menurut Hasibuan (2006-150), yaitu :

- 1) Motivasi positif (Motivasi positif (insentif positif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
- 2) Motivasi negatif (insentif negatif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat, karena takut dihukum.

Penggunaan kedua motivasi tersebut haruslah diterapkan kepada siapa dan kapan agar dapat berjalan efektif merangsang gairah bawahan dalam bekerja.

#### **2.1.7. Tujuan motivasi**

Tujuan motivasi menurut Hasibuan (2010: 97-98), antara lain sebagai berikut :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktifitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
5. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
6. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan

7. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
8. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas- tugasnya
9. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

#### **2.1.8. Fungsi Motivasi**

Menurut Sardiman (2007: 85), fungsi motivasi ada tiga, yaitu:

- 1) Mendorong manusia untuk berbuat, motivasi dalam hal ini merupakan motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.
- 2) Menentukan arah perbuatan, yaitu ke arah tujuan yang hendak dicapai, sehingga motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya.
- 3) Menyeleksi perbuatan, yaitu menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang sesuai guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut.

#### **2.1.9. Model Motivasi**

Menurut Rivai( 2009: 852-853) model motivasi ada 3, yaitu :

##### **1. Model Tradisional**

Model ini mengemukakan bahwa untuk memberikan dorongan kepada karyawan agar melakukan tugas dengan berhasil, para manajer menggunakan sistem upah intensif ; semakin banyak karyawan menghasilkan atau mencapai hasil kerja yang sempurna, semakin besar penghasilan karyawan. Alat motivasi ini didasarkan atas anggapan bahwa para karyawan sebenarnya adalah pemalas dan bisa didorong hanya dengan imbalan keuangan (Menurut Rivai 2009: 852-853).

##### **2. Model Hubungan Manusiawi**

Model ini mengemukakan bahwa untuk memotivasi bawahan supaya gairah kerjanya meningkat ialah dengan mengakui kebutuhan sosial

mereka dan membuat mereka merasa berguna dan penting. Sebagai akibatnya, karyawan mendapatkan beberapa kebebasan membuat keputusan dan kreativitas dalam pekerjaannya. Dengan memperhatikan kebutuhan materiil dan non materiil karyawan, motivasi kerjanya akan meningkat pula. Jadi motivasi karyawan adalah untuk mendapatkan materiil dan non materiil ( Rivai 2009:852-853).

### 3. Model Sumber Daya Manusia

Dalam model ini dikatakan bahwa karyawan sebenarnya mempunyai motivasi yang beraneka ragam, bukan hanya motivasi karena uang ataupun keinginan akan kepuasan, tetapi juga kebutuhan berprestasi dan mempunyai arti dalam bekerja. Sebagian besar individu sudah mempunyai dorongan untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, dan tidak selalu karyawan memandang pekerjaan sebagai suatu hal yang tidak menyenangkan. Bahkan umumnya karyawan akan memperoleh kepuasan kerja karena prestasi yang tinggi, (Rivai 2009:852-853).

#### **2.1.10. Teori-teori Motivasi**

Teori-teori motivasi menurut Hasibuan (2006:152), adalah sebagai berikut:

##### a. Teori Kepuasan (*Content Theory*)

Teori ini merupakan teori yang mendasarkan atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan,

mendukung dan menghentikan perilakunya. Jika kebutuhan semakin terpenuhi, maka semangat pekerjaannya semakin baik.

Teori-teori kepuasan ini antara lain:

1) Teori hierarki kebutuhan

Menurut Sunyoto (2013:2-3), kebutuhan dan kepuasan pekerja identik dengan kebutuhan biologis dan psikologis, yaitu berupa material maupun nonmaterial. Dasar teori ini adalah bahwa manusia merupakan makhluk yang keinginannya tak terbatas, alat motivasinya adalah kepuasan yang belum terpenuhi serta kebutuhannya berjenjang. Atas dasar asumsi di atas, hierarki kebutuhan manusia menurut Maslow adalah sebagai berikut:

a. Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*)

Kebutuhan fisiologis merupakan hierarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makanan, minum, perumahan, oksigen, tidur, seks, dan sebagainya.

b. Kebutuhan rasa aman (*safety needs*)

Kebutuhan ini meliputi keamanan dan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya, dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

c. Kebutuhan sosial (*social needs*)

Meliputi kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi, dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan

berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama.

d. Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*)

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas faktor kemampuan dan keahlian seseorang serta efektivitas kerja seseorang.

e. Kebutuhan aktualitas diri (*self actualization needs*)

Aktualisasi diri merupakan hierarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan akan potensi yang sesungguhnya diri seseorang.

2) Teori dua faktor dari Herzberg

Menurut Tisnawati dan Saefullah (2005:245), teori dua faktor Herzberg adalah faktor yang mendorong kepada kepuasan dalam pekerjaan (*motivating factors*) dan faktor yang akan mendorong kepada ketidakpuasan dalam pekerjaan (*hygiene factors*).

1. *Motivating Factors*

Yang dimaksud dengan faktor pendorong kepada kepuasan dalam pekerjaan adalah berbagai kebutuhan yang terdapat dalam seseorang yang menuntut untuk terpenuhi sehingga jika terpenuhi akan mendorong tercapainya kepuasan seseorang dalam pekerjaannya. Yang termasuk kedalam faktor ini adalah kesempatan untuk berprestasi, adanya pengakuan dalam lingkungan pekerjaan,

adanya kesempatan untuk bertanggungjawab, serta adanya kesempatan untuk berkembang dan mengembangkan diri.

## 2. *Hygiene Factors*

Yang dimaksud dengan faktor pendorong kepada ketidakpuasan dalam pekerjaan kebutuhan yang terdapat dalam seseorang akan kondisi dari lingkungan pekerjaannya, yang jika kebutuhan akan kondisi lingkungan yang diinginkannya tidak terpenuhi, maka dirinya akan mengalami ketidakpuasan dalam lingkungan pekerjaannya. Yang termasuk kedalam faktor ini adalah keserasian hubungan dengan supervisi, gaji atau upah yang layak, hubungan yang baik antar pekerja.

## 3) Teori ERG

Menurut Rivai (2009: 852), teori ERG menyatakan ada tiga kategori kebutuhan individu, yaitu eksistensi (*existence*), keterhubungan (*relatedness*), dan pertumbuhan (*growth*), karena itu disebut sebagai teori ERG, yang berupa :

- a) Kebutuhan eksistensi untuk bertahan hidup, kebutuhan fisik.
- b) Kebutuhan keterhubungan adalah kebutuhan untuk berhubungan dengan orang lain yang bermanfaat seperti keluarga, sahabat, atasan, keanggotaan di dalam masyarakat.
- c) Kebutuhan pertumbuhan adalah kebutuhan untuk menjadi produktif dan kreatif, misalnya diberdayakan didalam potensi tertentu dan berkembang secara terus menerus.

#### 4) Teori Kebutuhan McClelland

Menurut Robbins dan Judge (2008: 232), *McClelland's theory of need* dikembangkan oleh David McClelland dan rekan-rekannya. Teori tersebut berfokus pada tiga kebutuhan: pencapaian, kekuatan, dan hubungan. Hal-hal tersebut didefinisikan sebagai berikut:

- a) Kebutuhan pencapaian (*need for achievement*): dorongan untuk melebihi, mencapai standar-standar, berusaha keras untuk berhasil.
- b) Kebutuhan kekuatan (*need for power*): kebutuhan untuk membuat individu lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya.
- c) Kebutuhan hubungan (*need for affiliation*): keinginan untuk menjalin suatu hubungan antar personal yang ramah dan akrab.

#### 2.1.10. Kinerja

Pada dasarnya kebutuhan hidup manusia tidak hanya berupa material, tetapi juga tidak bersifat nonmaterial, seperti kebanggaan dan kepuasan kerja. Tiap individu akan dihadapkan pada hal-hal yang mungkin tidak diduga sebelumnya didalam proses mencapai kebutuhan yang diinginkan sehingga melalui bekerja dan pengalaman, seseorang akan memperoleh kemajuan dalam hidupnya. Seseorang dapat dilihat bagaimana kinerjanya adalah dalam proses bekerja. Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. Hasibuan (2005), berpendapat kinerja adalah suatu hasil kerja

yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi antara lain kuantitas, kualitas, jangka waktu, kehadiran ditempat kerja, dan sikap kooperatif (Mathis and Jackson, 2006:78-79).

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama ( Basri, 2005:14).

Kinerja merupakan output atau hasil dari pekerjaan yang telah dilakukan oleh seorang karyawan, atau dapat pula dikatakan sebagai tolak ukur keberhasilan dari pekerjaan yang telah dilakukan. Kinerja tidak akan dapat dipisahkan dari motivasi kerja, karena motivasi kerja merupakan bagian yang terpenting dari tingkah laku kerja tersebut.

#### **2.1.11. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pencapaian kinerja**

Menurut Mangkunegara(2005-14) Kinerja(performance) dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu :

1. Faktor individual yang terdiri dari keahlian, latar belakang, dan demografi.
2. Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, attitude(sikap), personality(kepribadian), dan motivasi.

3. Faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan job design

#### **2.1.12. Penilaian Kinerja**

Dengan hasil dari pemberian pelatihan dan motivasi kepada para karyawan tentulah pada akhirnya harus dapat diukur dan diberi penilaian apakah sudah sesuai dengan kinerja yang dihasilkan dan yang diinginkan perusahaan atau tidak. Hal ini dapat dijadikan indikator terhadap tercapai atau tidaknya sasaran atau tujuan perusahaan.

Ada tiga alasan pokok diperlukan penilaian terhadap kinerja karyawan :

1. Untuk mendorong perilaku yang baik atau memperbaiki serta mengikis kinerja dibawah standar. Orang-orang yang bekinerja baik mengharapkn imbalan, walaupun hanya sekedar pujian.
2. Untuk memuaskan rasa ingin tahu karyawan tentang sebearpa baik kerja karyawan. Setiap orang memiliki dorongan ilmiah untuk ingin mengetahui seberapa cocok seseorang dengan organisasi tempat orang tersebut bekerja. Seorang karyawan mungkin tidak suka dinilai, tetapi dorongan untuk mengetahui hasil penilaian ternyata sangat kuat.
3. Untuk memberikan landasan yang kuat bagi pengambilan keputusan selanjutnya sehubungan dengan karir seorang karyawan. Hal-hal seperti kenaikan gaji, promosi, pemindahan atau pemberhentian dapat ditangani dengan lebih baik bila karyawan telah mengetahui kemungkinan itu sebelumnya.

Setiap perusahaan besar atau kecil, harus dapat menyediakan suatu sarana untuk dapat menilai kinerja karyawan. Sarana penilaian kinerja yang baik merupakan alat untuk mengumpulkan informasi pengambilan keputusan tentang kenaikan gaji/upah, penugasan lebih lanjut, promosi, keperluan pelatihan dan berbagai hal penting lainnya yang dapat mempengaruhi karyawan dalam pelaksanaan pekerjaannya.

Sesungguhnya semua perusahaan memiliki sarana-sarana formal dan informasi untuk menilai kinerja karyawan mereka. Penilaian kinerja biasanya bisa didefinisikan sebagai prosedur apa saja yang meliputi :

1. Penetapan standar kinerja oleh perusahaan.
2. Penilaian kinerja aktual karyawan dalam hubungan dengan standar-standar kinerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
3. Pemberian umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau terus berkinerja lebih tinggi lagi.

Menurut Dharma (2001 : 163) bahwa “penilaian kinerja pada dasarnya merupakan proses pengambilan keputusan tentang hasil yang dicapai karyawan dalam priode waktu tertentu”. Berdasarkan definisi tersebut, mengisyaratkan bahwa setiap pekerja dalam melakukan tugas-tugasnya perlu dinilai hasilnya setelah tenggang waktu tertentu.

Seorang pemimpin mengupayakan agar para karyawan dapat melaksanakan tugas-tugas mereka pada tingkat yang memuaskan. Hal tersebut disebabkan para pimpinan perlu menilai berbagai macam situasi secara lebih efektif dan efisien untuk mengetahui kemampuan masing-masing individu dalam mengerjakan tugas yang diberikan kepadanya.

Tingkah laku atau tindakan masing-masing individu pada suatu saat tertentu biasanya akan ditentukan oleh kebutuhan yang paling mendesak. Oleh karena itu setiap pimpinan yang ingin memotivasi bawahannya perlu memahami hal tersebut agar tidak menimbulkan dampak negatif pada organisasi.

Pada dasarnya tujuan penilaian kinerja menurut Dharma (2001 : 150) adalah :

1. Untuk mengukur tanggung jawab karyawan.
2. Sebagai dasar bagi peningkatan dan pengembangan karyawan.

Pengukuran kinerja, yang seharusnya mencerminkan hasil pekerjaan pada masa lalu bukanlah tujuan utama yang harus dicapai oleh organisasi atau perusahaan, melainkan sarana untuk memasuki masa depan yang lebih produktif.

Menurut Dharma (2001 : 153) ukuran prestasi kerja/kinerja seseorang adalah sebagai berikut :

1. Kuantitas yaitu jumlah yang harus diselesaikan.
2. Kualitas yaitu mutu yang dihasilkan (baik buruknya).
3. Ketepatan waktu yaitu sesuai atau tidaknya dengan waktu yang direncanakan.

Penilaian kinerja terdiri dari tiga langkah, yaitu : (1) mendefinisikan pekerjaan yaitu berarti memastikan bahwa antara karyawan dan atasan telah terjadi kesepakatan tentang tugas-tugas dan standar jabatan yang dipegang, (2) menilai kinerja yaitu berarti membandingkan kinerja aktual bawahan dengan standar-standar yang telah ditetapkan perusahaan, (3) memberikan umpan balik yaitu berarti kinerja dan kemajuan karyawan serta rencana-rencana dibuat untuk perkembangan dan upaya peningkatan kinerja karyawan.

Menurut Mangkunegara (2005:15), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan factor eksternal. Faktor internal ( disposisional) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sikap seseorang. Faktor eksternal, yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang bersal dari lingkungan, seperti prilaku, sikap, dan tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi. Faktor- faktor internal dan eksternal ini merupakan jenis atribusi yang mempengaruhi kinerja seseorang.

## **2.2. Hubungan Antar Variabel**

Variabel satu dan lainnya memiliki hubungan. Namun dalam keterhubungan tersebut akan sangat berpengaruh untuk mencapai hasil akhir yang diharapkan. Oleh karena itu, setiap hubungan antar variabel tentu ada dasar yang mendukung adanya hubungan.

### **A. Hubungan Pelatihan dengan Kinerja**

Sampai saat ini, belum ada lembaga pendidikan formal yang dapat menyiapkan tenaga kerja siap pakai, alasannya adalah karena pendidikan formal belum dapat membekali lulusannya dengan kemampuan spesifik untuk setiap sektor industri. Jadi lulusan pendidikan formal belum dapat mempersiapkan tenaga kerja siap pakai.

Pentingnya peran pelatihan terhadap kinerja hasilnya akan tampak pada tingkat turn over yang dapat diminimalkan dan melicinkan jalan menuju tingkat kinerja tinggi (Arfan, 2002 :112).

Sebagai contoh adalah negara Jepang yang terus menerus melakukan pelatihan pada karyawannya dan mengakibatkan rasa tanggung jawab yang semakin besar terhadap suatu pekerjaan. Pelatihan membuat seorang pekerja semakin mengerti akan prestasi, prestasi teman sekantornya, prestasi perusahaan/instansi nya.

### **B. Hubungan Motivasi dengan Kinerja**

Dalam suatu perusahaan atau instansi di samping ada motivasi yang diberikan kepada karyawan berupa materiil, insentif, belum cukup kiranya untuk mempengaruhi kinerja karyawan. Selain itu, agar perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Sehubungan dengan hal itu, di dalam meningkatkan tenaga kerja karyawan atau pegawai, sekiranya dapat dilakukan dengan mencari jalan keluar berupa menciptakan kondisi-kondisi yang mendorong motivasi karyawan. Kondisi yang diberikan harus sesuai dengan keahlian dan tingkat pendidikan yang

dimiliki oleh pekerja, yaitu penciptaan kondisi yang berbentuk intensif materiil seperti pembinaan karir. Dengan adanya jenjang karir inilah perusahaan mengharapkan adanya reaksi karyawan dalam meningkatkan prestasi kerja dan disiplin yang tinggi sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Prawirosentono (2008 :27) kinerja dipengaruhi oleh motivasi karyawan yang bekerja dalam suatu organisasi. Bila pegawai motivasinya rendah maka hasil kerja (kinerjanya juga akan rendah). Keberhasilan suatu kinerja didasarkan atas efektifitas dan efisiensi, tanggung jawab, disiplin, dan inisiatif.

### **2.3. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Forivera (2013) dari universitas Bakrie dengan judul “Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja karyawan PT. BUMi Resources Minerals Tbk”, pelatihan yang diteliti terbatas hanya pada *off the job training* dan motivasi kerja terbatas hanya pada faktor ekstrinsik. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, disimpulkan bahwa pelatihan dan motivasi kerja harus terus diberikan dan disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing karyawan.

Pelitawati (2008) dari universitas Bina Darma Palembang meneliti “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai UPTD Balai Hiperkes Dan Keselamatan Jiwa Disnakestrans Palembang”. Pendidikan dan Pelatihan serta Motivasi Kerja secara bersama-sama berpengaruh nyata terhadap Kinerja Pegawai di Unit Pelaksana Teknis Dinas Balai

Hiperkesdan Keselamatan Kerja Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Selatan.

Wahyuni (2012) Universitas Negeri Malang meneliti “Pengaruh motivasi kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan PT. BRI Tbk. Kantor Cabang Blitar”. Hasil penelitian ini diketahui bahwa: (1) terdapat pengaruh langsung yang signifikan motivasi kerja ( $X_1$ ) dan pelatihan kerja ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja ( $Y$ ); (2) terdapat pengaruh langsung yang signifikan motivasi kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan; (3) terdapat pengaruh langsung yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan; (4) terdapat pengaruh tidak langsung motivasi kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Deskripsi penelitian ini menyatakan bahwa motivasi kerja baik, pelatihan kerja baik, kepuasan kerja baik dan kinerja karyawan baik.

Ningrum (2013) meneliti “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan *Joint Operating Body* Pertamina”. Dalam penelitiannya menyatakan bahwa berdasarkan dari hasil penelitiannya, pengujian pengaruh pendidikan dan pelatihan yang ditunjukkan dengan  $F_{hitung} = 31,571 > F_{tabel} + 2,23$ , sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa variabel bebas pendidikan dan pelatihan ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja ( $Y$ )

Pratama (2012) MBTI, Institut Manajemen TELKOM Kota Bandung meneliti “Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Penjualan PT. ASTRAGRAPHIA TBK”. Dari hasil yang penelitian didapati bahwa pelatihan kerja dan motivasi mempunyai pengaruh sebesar 63,7%

terhadap kinerja karyawan bagian penjualan PT. Astragraphia Tbk. Sedangkan secara parsial diketahui bahwa terdapat kedua variabel independen yaitu pelatihan kerja dan motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan.

Suryoadi (2012) meneliti "Pengaruh Pelatihan dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BANK MUAMALAT INDONESIA CABANG SEMARANG". Dijelaskan bahwa koefisien regresi variabel pelatihan ( $X_1$ ) sebesar 0,466 artinya apabila variabel lain dianggap konstan maka peningkatan pelatihan kerja sebesar 100% akan diikuti peningkatan kinerja karyawan sebesar 46,6%. Pada penelitian ini memiliki variabel pelatihan, kepuasan kompensasi, dan kinerja. Namun, sama-sama memiliki variabel pelatihan dan kinerja.

Firdaus (2013) tentang "Pengaruh Pelatihan dan Pembinaan terhadap Kinerja Alumni Peserta Pelatihan BATIK SASIRANGAN". Berdasarkan dari hasil penelitian karena nilai sig  $0,007 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak, sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa variabel bebas pelatihan ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja alumni (Y).

Wijaya (2012) meneliti "Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI WIDYA MANGGALA". Pengaruh motivasi terhadap kinerja dalam penelitian terlihat dari hasil uji regresi dimana koefisien regresi variabel motivasi sebesar 0,699 signifikan pada 0,000 dan  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel ( $3,621 > 1,717$ ) menunjukkan bahwa pengaruh antar motivasi terhadap kinerja karyawan adalah signifikan positif, hal

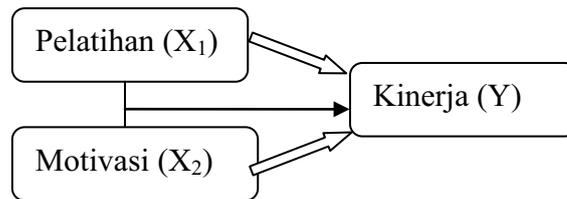
ini berarti bahwa apabila variabel motivasi ditingkatkan maka prestasi kerja karyawan juga akan mengalami peningkatan.

Agusta dan Maldiono (2013) tentang “Pengaruh Pelatihan dan Motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan CV Haragon Surabaya”. Pengujian pengaruh motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) menghasilkan  $t_{hitung} = 2,155 > t_{tabel} 2,018$ , berdasarkan hasil ini dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Haragon Surabaya.

Primajaya (2012) melakukan penelitian tentang “Pengaruh Motivasi dan Pelatihan kerja terhadap Kinerja karyawan pada PT PERTAMINA (PERSERO) UPMS IV SEMARANG”. Variabel motivasi dan pelatihan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Besarnya kontribusi yang diberikan kedua variabel bebas atau independen (motivasi dan pelatihan) terhadap kinerja yaitu sebesar 78,6%, sisanya 21,4% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

### **2.3. Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran yang berfungsi sebagai penuntun, alur pikir dan sekaligus sebagai dasar dalam merumuskan hipotesis. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan motivasi kerja maka dibuat suatu kerangka pemikiran. Pelatihan dan motivasi adalah variabel bebas (independen) dan kinerja adalah variabel terikat (dependent), maka hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka pemikiran Penelitian

#### 2.4. Hipotesis Penelitian

Hipotesis :

H<sub>1</sub> : Pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Kalimantan Barat.

H<sub>2</sub> : Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Kalimantan Barat.

H<sub>3</sub>: Pelatihan dan Motivasi secara bersama sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Kalimantan Barat.