

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

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

###### **a. Pengertian Pelatihan**

Pelatihan adalah proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, ketrampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Karyawan, baik yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya. (Dessler, 2009).

Menurut Rivai dan Sagala, (2009) pelatihan adalah proses yang sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, yang berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurut Sonny Sumarsono, (2009) pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu faktor yang penting dalam pengembangan SDM. Pendidikan dan latihan tidak hanya menambang pengetahuan, tetapi juga meningkatkan keterampilan bekerja sehingga meningkatkan produktivitas kerja.

Pentingnya pelatihan untuk meningkatkan kompetensi dan dipertahankannya SDM yang kompeten. Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah kegiatan yang dirancang untuk mempersiapkan para karyawan yang mengikuti pelatihan dengan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaannya saat ini.

Pelatihan yang baik juga membawa manfaat antara lain yang dikemukakan oleh (Noe, Hollenbeck, Gerhart, Wright, 2008) yaitu meningkatkan pengetahuan para karyawan atas budaya dan para pesaing luar, membantu para karyawan yang mempunyai keahlian untuk bekerja dengan teknologi baru, membantu para karyawan untuk memahami bagaimana bekerja secara efektif dalam tim untuk menghasilkan jasa dan produk yang berkualitas, memastikan bahwa budaya perusahaan menekankan pada inovasi, kreativitas dan pembelajaran, menjamin keselamatan dengan memberikan cara-cara baru bagi para karyawan untuk memberikan kontribusi bagi perusahaan pada saat pekerjaan dan kepentingan mereka berubah atau pada saat keahlian mereka menjadi absolut, mempersiapkan para karyawan untuk dapat menerima dan bekerja secara lebih efektif satu sama lainnya (Noe et al, 2008).

Untuk menyempurnakan hasil akhir suatu pelatihan, haruslah diingat bahwa proses selama pelatihan itu berlangsung harus jelas di mata para peserta pelatihan. Maksudnya disini adalah *job specification* yang selanjutnya akan diemban harus dijelaskan terlebih dahulu kepada

pekerja. Jadi para peserta pelatihan akan bersungguhsungguh selama mengikuti program pelatihan.

Hal ini dirangkum seperti yang dikatakan Mangkunegara yakni segala bentuk pelatihan yang dibuat oleh perusahaan memiliki komponen-komponen sebagai berikut: tujuan dan sasaran pelatihan harus jelas dan dapat diukur, para pelatih (*trainers*) harus ahlinya yang berkualifikasi memadai, materi pelatihan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai, metode pelatihan harus sesuai dengan kemampuan pekerja yang menjadi peserta, peserta pelatihan harus memenuhi persyaratan yang ditentukan.(Mangkunegara, 2006).

Dalam pandangan manajemen modern sekarang ini, manusia tidak lagi hanya diposisikan sekedar sebagai sumber daya utama dalam organisasi, tetapi sudah lebih dari itu, yakni bahwa manusia sudah menjadi aset organisasi dimasa depan atau yang lebih populer dikenal dengan konsep *human capital*. Apabila organisasi memiliki Sumberdaya Manusia (SDM) yang profesional, berkualitas, berkomitmen, dan berintegritas yang baik dipastikan organisasi tersebut dapat berkembang dengan pesat.(Sinambela,2018).

## **b. Manfaat Pelatihan**

Menurut Rivai dan Sagala (2011) manfaat pelatihan dapat dilihat dari tiga sisi yaitu:

1) Untuk Pegawai

a) Membantu pegawai dalam membuat keputusan dan pemecah masalah yang lebih efektif.

- b) Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab, dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan.
  - c) Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri.
  - d) Membantu pegawai mengatasi stres, tekanan, frustrasi, dan konflik.
  - e) Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan.
  - f) Memenuhi kebutuhan personal peserta dan pelatih.
  - g) Memberikan nasehat dan jalan untuk pertumbuhan masa depan.
  - h) Membangun rasa pertumbuhan dalam pelatihan.
- 2) Bagi Organisasi
- a) Memperbaiki moral SDM
  - b) Membantu organisasi untuk mengetahui tujuan perusahaan
  - c) Membantu menciptakan *image* organisasi yang lebih baik
  - d) Mendukung *ontetitas*, keterbukaan dan kepercayaan
  - e) Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan
  - f) Membantu pengembangan organisasi
  - g) Membantu mempersiapkan dan melaksanakan kebijakan organisasi
  - h) Memberikan informasi tentang kebutuhan organisasi di masa depan
- 3) Bagi Intra dan Antargrup
- a) Meningkatkan komunikasi antargrup dan individu

- b) Memberikan informasi tentang hukum pemerintah dan kebijakan internasional
- c) Meningkatkan ketrampilan interpersonal
- d) Membuat kebijakan perusahaan, aturan dan regulasi
- e) Membangun *kohesivitas* dalam kelompok
- f) Meningkatkan kualitas moral
- g) Memberikan iklim yang baik untuk belajar, pertumbuhan dan koordinasi
- h) Membuat organisasi menjadi tempat yang lebih baik untuk bekerja dan hidup.

**c. Proses Pelatihan (Sinambela, 2018)**

Menurut Sinambela (2018), proses pelatihan terdapat beberapa langkah yaitu sebagai berikut:

1) Penilaian Kebutuhan Pelatihan

Langkah pertama pada proses perancangan pengajaran adalah penilaian kebutuhan (*needs assessment*) yang mengacu pada proses yang digunakan untuk menentukan apakah pelatihan diperlukan.

2) Memastikan Kesiapan Organisasi terhadap Pelatihan

Langkah kedua dari proses perancangan pelatihan adalah mengevaluasi apakah para pegawai sudah siap untuk belajar.

3) Mengondisikan Lingkungan Belajar

Langkah ketiga dari proses perancangan pelatihan adalah mengondisikan lingkungan belajar itu sendiri.

#### 4) Berbagi Keterampilan Manajemen Diri

Program-program pelatihan harus mempersiapkan pegawai untuk mengelola dirinya dalam menggunakan berbagai keterampilan dan perilaku yang baru pada pekerja.

#### 5) Metode Pelatihan

Langkah kelima dalam proses pelatihan adalah berbagi metode pelatihan yang membantu para pegawai dalam memperoleh pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang baru.

#### **d. Indikator Pelatihan**

Indikator-indikator Pelatihan menurut Rivai dan Sagala, (2014)

yaitu sebagai berikut :

- 1) Kesesuaian materi dengan keterampilan kerja
- 2) Kesesuaian materi dengan tingkat pendidikan
- 3) Peningkatan keahlian kerja
- 4) Dapat bekerja sama dengan baik
- 5) Kelengkapan materi pelatihan

## **2. SEMANGAT KERJA**

### **a. Pengertian Semangat Kerja**

Semangat kerja menurut Nitisemito (2015) adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Apabila pekerjaan dilakukan dengan cepat maka kelelahan dapat dikurangi. Pendapat lain dikemukakan oleh Tarlis (2017) semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal.

Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal Hasibuan, (2008). Semangat kerja merupakan hal yang paling penting yang perlu mendapat perhatian dari pimpinan organisasi atau perusahaan, semangat kerja penting untuk diperhatikan karena untuk mencapai tujuan organisasi atau suatu perusahaan dengan seefektif dan seefisien mungkin, diperlukan sumber daya yang unggul, memiliki keahlian dan kemampuan. Amstrong, 2003 dalam Hartati, 2017.

Semangat kerja ini akan merangsang seseorang untuk berkarya dan berkreaitivitas dalam pekerjaannya. Sehingga semangat kerja yang tinggi akan menghasilkan prestasi yang baik, absensi dapat diperkecil, kemungkinan berpindah dapat diperkecil, dan sebagainya. Menurut Pasaribu (2017) mengemukakan semangat kerja adalah sikap mental dari individu atau kelompok yang menunjukkan kegairahan untuk melaksanakan pekerjaannya sehingga mendorong untuk mampu bekerja sama dan dapat menyelesaikan tugas tepat pada waktunya dengan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah suatu keadaan individu atau kelompok dimana adanya kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan sehingga dapat melakukan pekerjaannya dengan lebih baik, lebih cepat, lebih bertanggung jawab, dan lebih disiplin. Semangat kerja tidak selalu

ada dalam diri karyawan. Terkadang semangat kerja dapat pula menurun. Indikasi-indikasi menurunnya semangat kerja selalu ada dan memang secara umum dapat terjadi.

Menurut Nitisemito (2015), indikasi-indikasi tersebut antara lain adalah sebagai berikut :

1) Turunnya/rendahnya produktivitas kerja

Salah satu indikasi turunya semangat kerja adalah ditunjukkan dari turunnya produktivitas kerja. Turunnya produktivitas kerja ini dapat diukur atau diperbandingkan dengan waktu sebelumnya. Menurunnya produktivitas dapat terjadi karena kemalasan, menunda pekerjaan, dan sebagainya. Bila terjadi penurunan produktivitas, maka hal ini berarti indikasi dalam organisasi tersebut telah terjadi penurunan semangat kerja.

2) Tingkat absensi yang naik atau tinggi

Pada umumnya, bila semangat kerja menurun, maka karyawan dihindangi rasa malas untuk bekerja. Apalagi kompensasi atau upah yang diterimanya tidak dikenakan potongan saat mereka tidak masuk bekerja. Dengan demikian dapat menimbulkan penggunaan waktu luang untuk mendapatkan penghasilan yang lebih tinggi, meski hanya untuk sementara.

3) *Labour turn over* atau tingkat perpindahan karyawan yang tinggi.

Keluar masuk karyawan yang meningkat terutama disebabkan karyawan mengalami ketidaksenangan atau ketidaknyamanan saat

mereka bekerja, sehingga mereka berniat bahkan memutuskan untuk mencari tempat pekerjaan lain yang lebih sesuai dengan alasan mencari kenyamanan dalam bekerja. Manajer harus waspada terhadap gejala-gejala seperti ini.

#### 4) Tingkat kerusakan yang naik atau tinggi

Indikasi lain yang menunjukkan turunnya semangat kerja adalah bilamana ternyata tingkat kerusakan baik terhadap bahan baku, barang jadi maupun peralatan yang dipergunakan meningkat. Meningkatnya tingkat kerusakan sebenarnya menunjukkan bahwa perhatian dalam pekerjaan berkurang. Selain itu dapat juga terjadi kecerobohan dalam pekerjaan dan sebagainya. Dengan naiknya tingkat kerusakan merupakan indikasi yang cukup kuat bahwa semangat kerja telah menurun.

#### 5) Kegelisahan dimana-mana

Kegelisahan tersebut dapat berbentuk ketidaktenangan dalam bekerja, keluh kesah serta hal-hal lain. Kegelisahan pada tingkat terbatas dengan dibiarkan begitu saja mungkin akan berhenti dengan sendirinya, tetapi pada tingkat tertentu membiarkan begitu saja akan dapat merugikan bukanlah tindakan yang bijaksana. Kegelisahan pada tingkat tertentu yang dibiarkan begitu dapat merugikan organisasi itu sendiri.

#### 6) Tuntutan yang sering terjadi

Sering terjadi tuntutan juga merupakan indikasi turunnya semangat kerja. Tuntutan merupakan perwujudan dari ketidakpuasan, di mana pada tahap tertentu akan menimbulkan

keberanian untuk mengajukan tuntutan. Organisasi harus mewaspadai tuntutan secara massal dari pihak karyawan.

#### 7) Pemogokan

Tingkat indikasi paling kuat tentang turunnya semangat kerja adalah bilamana terjadi pemogokan. Pemogokan adalah wujud dari ketidakpuasan, kegelisahan dan sebagainya. Jika hal ini terus berlanjut maka akan berujung ada munculnya tuntutan dan pemogokan

#### **b. Cara Meningkatkan Semangat Kerja**

Ada beberapa cara untuk meningkatkan semangat kerja karyawan yang bersifat material dan non material yaitu:

##### 1) Gaji atau upah yang cukup

Pemberian upah merupakan dorongan kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan, upah merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan, dan pemberian gaji yang cukup kepada karyawan diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja dari karyawan itu sendiri. Untuk meningkatkan semangat kerja karyawan semaksimal mungkin.

##### 2) Memenuhi kebutuhan rohani

Selain kebutuhan materi mereka juga mempunyai kebutuhan rohani yaitu tempat menjalankan ibadah, rekreasi, partisipasi dan lain sebagainya.

3) Sesekali perlu menciptakan suasana yang santai

Banyak sekali cara yang dapat dilaksanakan oleh perusahaan, misalnya dengan mengadakan rekreasi atau berpiknik bersama, mengadakan pertandingan olahraga antar karyawan dan sebagainya.

4) Tempatkan karyawan pada posisi yang tepat

Artinya tempatkan mereka pada posisi yang sesuai dengan keahliannya atau keterampilannya masing-masing. Karena kesalahan menempatkan posisi karyawan akan menyebabkan pekerjaan menjadi kurang lancar dan tidak dapat memperoleh hasil yang maksimal, disamping itu semangat kerja mereka akan menurun.

5) Berikan kesempatan kepada mereka untuk maju

Perlunya kesempatan untuk maju berarti memberi kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan diri dalam penerimaan tanggung jawab yang lebih besar dari sebelumnya dan diberikan kepada karyawan yang berprestasi berupa kenaikan pangkat (promosi), kenaikan gaji dan sebagainya.

6) Pemberian insentif yang terarah

Pemberian tambahan penghasilan secara langsung bagi karyawan yang berprestasi sangat efektif untuk mendorong meningkatkan semangat kerja.

7) Fasilitas yang menyenangkan

Perusahaan hendaknya menyediakan fasilitas kerja yang menyenangkan bagi karyawan seperti kafe/ruang istirahat, tempat rekreasi, kamar

kecil yang bersih, tempat olahraga dan lain sebagainya (Hasibuan,2008).

### c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Menurut Namawi (2003) Faktor-faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja adalah:

1) Minat seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukan. Seseorang yang berminat dalam pekerjaannya akan dapat meningkatkan semangat kerja.

2) Faktor gaji atau upah tinggi akan meningkatkan semangat kerjaseseorang.

3) Status sosial pekerjaan

Pekerjaan yang memiliki status sosial yang tinggi dan memberi posisi yang tinggi dapat menjadi faktor penentu meningkatnya semangat kerja.

4) Suasana kerja dan hubungan dalam pekerjaan

Penerimaan dan penghargaan dapat meningkatkan semangat kerja.

5) Tujuan pekerjaan

Tujuan yang mulia dapat mendorong semangat kerja seseorang.

### d. Indikator Semangat Kerja

Berdasarkan dari teori-teori yang telah ada maka diketahui indikator semangat kerja adalah:

1) Tinggi rendahnya profuktivitas kerja.

2) Tingkat absensi yang rendah atau tinggi.

- 3) LTO atau tingkat perputaran karyawan yang tinggi.
- 4) Kegelisahan dimana-mana.

### 3. KOMPENSASI

#### a. Pengertian Kompensasi

Terdapat beberapa pengertian tentang kompensasi, antara lain :

Hasibuan (2008) menyatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Werther dan Davis dalam Hasibuan (2008) menyatakan bahwa :

*“Compensation is what employee receive in exchange of their work. Whether hourly wages or periodic salaries, the personnel department usually designs and administers employee compensation”.* (kompensasi adalah apa yang seorang pekerja berikannya. Baik upah per jam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia).

Mondy (2008) menyatakan bahwa kompensasi adalah total seluruh imbalan yang diterima karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan. Menurut (Rivai dan Sagala, 2017) mendefinisikan bahwa kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Sebaliknya, J.Long dalam Widodo (2014) berpendapat bahwa kompensasi adalah bagian dari system *reward* yang hanya berkaitan dengan bagian ekonomi, tetapi sejak adanya keyakinan bahwa perilaku individual dipengaruhi oleh system dalam spektrum yang lebih luas maka system kompensasi tidak dapat terpisah dari keseluruhan system *reward* yang disediakan oleh organisasi.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang baik langsung maupun tidak langsung sebagai suatu imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

## **b. Fungsi dan Tujuan Kompensasi**

### 1) Fungsi Kompensasi

Fungsi pemberian kompensasi menurut Samsuddin (2006) adalah :

- a) Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien. Fungsi ini menunjukkan pemberian kompensasi pada karyawan yang berprestasi akan mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik.
- b) Penggunaan sumber daya manusia secara lebih efisien dan efektif. Dengan pemberian kompensasi kepada karyawan mengandung implikasi bahwa organisasi akan menggunakan tenaga karyawan tersebut dengan seefisien dan seefektif mungkin.
- c) Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi. Sistem pemberian kompensasi dapat membantu stabilitas organisasi dan mendorong pertumbuhan ekonomi negara secara keseluruhan.

### 2) Tujuan Pemberian Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi menurut Hasibuan (2011) adalah :

- a) Ikatan Kerja Sama Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan.

Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

- b) Kepuasan Kerja Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.
- c) Pengadaan Efektif Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.
- d) Motivasi Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.
- e) Stabilitas Karyawan Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn-over* relatif kecil.
- f) Disiplin Pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari dan menaati peraturan-peraturan yang berlaku.
- g) Pengaruh Serikat Buruh Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.
- h) Pengaruh Pemerintah Jika program kompensasi sesuai dengan undang undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

### c. Komponen–komponen kompensasi

Adapun komponen-komponen kompensasi meliputi:

#### 1) Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan.

#### 2) Upah

Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

#### 3) Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.

#### 4) Kompensasi tidak langsung

Kompensasi tidak langsung merupakan tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan.

Contohnya berupa fasilitas, fasilitas seperti: asuransi-asuransi, tunjangan-tunjangan, uang pensiun, dan lain-lain. (Rivai, 2010).

#### **d. Indikator Kompensasi**

Adapun yang menjadi indikator dari kompensasi berdasarkan teori yang ada yaitu:

- 1) Pemberian gaji
- 2) Upah
- 3) Insentif
- 4) Tunjangan
- 5) Pemberian fasilitas.

#### **4. KINERJA KARYAWAN**

##### **a. Pengertian Kinerja**

Mangkunegara (2014) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Menurut Hasibuan (2012) dia berpendapat bahwa kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

Menurut Michael Armstrong dalam Edison dkk (2016) kinerja dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang sistematis untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan pengembangan kinerja individu dan tim.

Menurut Stolovitch dan Keeps dalam Sinambela (2017) mendefinisikan kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai dan

merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta dan definisi.

Menurut Schermerhprn, Hunt, dan Osborn dalam Sinambela (2017) mendefinisikan bahwa kinerja sebagai kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok, maupun organisasi. Dari definisi beberapa pakar diatas dapat dirumuskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing

Dari pengertian-pengertian diatas, dapat disimpulkan kinerja adalah pencapaian/prestasi kerja karyawan dalam kegiatan atau aktivitas yang sudah direncanakan sebelumnya baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam jangka waktu tertentu.

#### **b. Tujuan dan Manfaat Kinerja**

Tujuan dari kinerja menurut Mangkunegara, (2014) adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- 2) Mencatat dan mengakui hasil kerja seseorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.

- 3) Memberikan peluang kepada karyawannya untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- 4) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.

Sementara kegunaan atau manfaat dari penilaian prestasi kerja (Kinerja) karyawan menurut Mangkunegara, (2012) sebagai berikut:

- 1) Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
- 2) Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
- 3) Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
- 4) Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
- 5) Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada dalam organisasi.

### **c. Evaluasi Kinerja Karyawan**

Sasaran –sasaran dan evaluasi kinerja karyawan yang dikemukakan Sunyoto dan Mangkunegara, (2014) adalah sebagai berikut:

- 1) Membuat analisis kinerja dari waktu yang lalu secara berkesinambungan dan periodik, baik kinerja karyawan maupun kinerja organisasi.
- 2) Membuat evaluasi kebutuhan pelatihan dari para karyawan melalui audit keterampilan dan pengetahuan sehingga dapat mengembangkan kemampuan dirinya.
- 3) Menentukan sasaran dari kinerja yang akan datang dan memberikan tanggung jawab perorangan dan kelompok sehingga periode selanjutnya jelas apa yang harus diperbuat oleh karyawan, mutu dan baku yang harus dicapai, saran dan prasarana yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan.
- 4) Menentukan potensi karyawan yang berhak memperoleh promosi, dan kalau mendasarkan hasil diskusi antara karyawan dengan pimpinannya itu untuk menyusun suatu proposal mengenai sistem bijak (*merit system*) dan sistem promosi lainnya, seperti imbalan ( yaitu *reward system recommendation*).

#### **d. Indikator Kinerja Karyawan**

Adapun yang menjadi indikator kinerja karyawan adalah:

- 1) Kemampuan menyelesaikan tugas
- 2) Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas
- 3) Kecepatan dalam menyelesaikan tugas
- 4) Keseriusan dalam bekerja

## B. Penelitian Terdahulu

Berbagai penelitian tentang pelatihan, semangat kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan dengan hasil yang tidak konsisten. Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian selanjutnya. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian ini, yaitu:

1. Pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan
3. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti dan Tahun Penelitian	Variabel yang digunakan	Hasil Penelitian
1	Leonardo Agusta & Eddy Mandiono Sutanto, (2013)	Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan	Dari penelitian yang telah dilakukan, pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Fransisca Rachmawati (2016)	Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan	Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	Tuti Hartati (2017)	Semangat kerja terhadap Kinerja	Hasil penelitian menyatakan bahwa semangat kerja

		Karyawan	berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4.	Agrisna Puspita Sari, (2009)	Pengaruh Kompensasi, Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5	Dr. Amir Elnaga & Amen Imran, (2013)	<i>Training on employee performance</i>	Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, pengaruh pelaksanaan pelatihan memiliki pengaruh yang sangat positif terhadap kinerja karyawan.
6	Yahyo, Handoyo Djoko & Reni Shinta Dewi, (2013)	Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan	Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan menyimpulkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan sangat berpengaruh.
7	Tanto Wijaya dan Fransisca Andreani (2015)	Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	berdasarkan hasil penelitian bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8	Yuli Triana (2017)	<i>Compensation to job performance employess</i>	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
9	Jericho Haganta dkk (2018)	Kompensasi terhadap kinerja karyawan	Bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
10	Dika Fidiyanto (2018)	Kompensasi terhadap kinerja karyawan	Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
11	Yosep Satrio Wicaksono (2016)	Pengaruh pelatihan dalam rangka meningkatkan semangat kerja dan kinerja karyawan	Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
12	Abdul Latief, Muhammad Rizqi Zati & Siti Mariana, (2018)	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan.	Kompensasi Memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Demikian penelitian terdahulu yang membuktikan adanya keterkaitan antara variabel dependen dengan independen, dan peneliti menyimpulkan bahwa variabel independennya adalah pelatihan, semangat kerja dan kompensasi. Peneliti merangkum variabel lingkungan kerja, kepuasan, motivasi kerja, kompetisi dan kompensasi menjadi variabel semangat kerja. Sedangkan variabel dependennya adalah kinerja karyawan.

### **C. Kerangka Pemikiran**

Terdapat 3 variabel independen dalam penelitian ini yaitu pelatihan kerja (X1), semangat kerja (X2), dan kompensasi (X3) dan 1 variabel dependen yaitu kinerja (Y) adapun hubungan yang terkait berikut penjelasannya :

#### **1. Hubungan antara variabel pelatihan kerja (X<sub>1</sub>) dengan variabel kinerja karyawan (Y)**

Dessler (2009) menyatakan bahwa pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Hal ini dibuktikan oleh hasil penelitian Rachmawati (2016), Agusta dan Sutanto (2013) bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **2. Hubungan antara variabel semangat kerja (X<sub>2</sub>) dengan variabel kinerja karyawan (Y)**

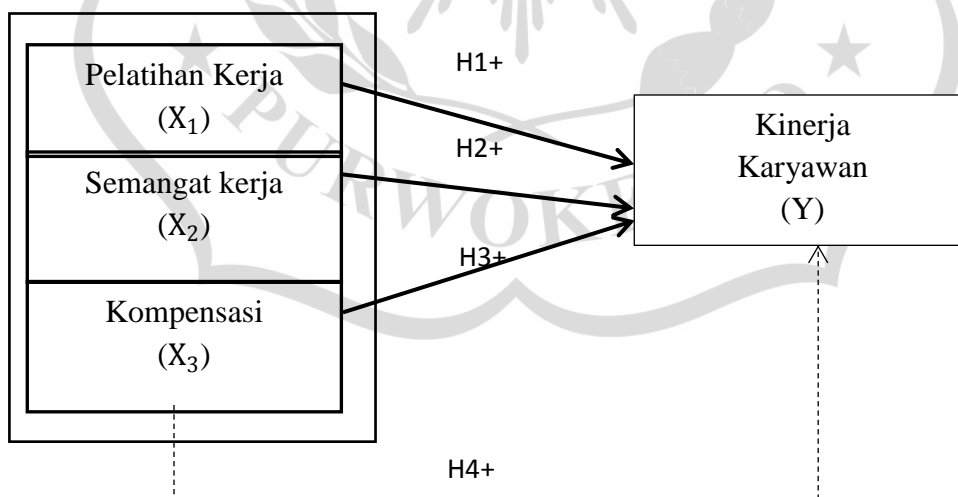
Menurut Pasaribu (2017) mengemukakan semangat kerja adalah sikap mental dari individu atau kelompok yang menunjukkan kegairahan untuk melaksanakan pekerjaannya sehingga mendorong untuk mampu

bekerja sama dan dapat menyelesaikan tugas tepat pada waktunya dengan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Hasil penelitian Hartati (2017) membuktikan bahwa semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### 3. Hubungan antara variabel kompensasi ( $X_3$ ) dengan variable kinerja karyawan (Y)

Suwati (2013) dalam Wijaya dan Andreani (2015) menyatakan kebijaksanaan kompensasi, baik besarnya, susunannya, maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan. Hasil penelitian Wijaya dan andreani (2015) membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

**Ket:** ————— : Pengaruh secara persial  
 - - - - - : Pengaruh secara simultan

#### **D. Hipotesis**

Berdasarkan landasan teori, dan kerangka pemikiran yang dikemukakan maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

- H<sub>1</sub>** :Pelatihan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H<sub>2</sub>** :Semangat Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H<sub>3</sub>** :Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H<sub>4</sub>** :Pelatihan kerja, Semangat Kerja dan Kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.