

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. LANDASAN TEORI

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Definisi MSDM

Menurut Hasibuan (2006) MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Menurut Handoko (2000) adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai titik tujuan – tujuan individu maupun organisasi.

Menurut Fustino Cardoso Gomes (2002) adalah suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial yang perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi dan bagi pengembangan diri.

Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas yang dilaksanakan agar sumber daya manusia di dalam organisasi dapat digunakan secara efektif guna mencapai berbagai tujuan. Manajemen sumber daya manusia meliputi kegiatan yang mengatur tentang cara pengadaan tenaga kerja, melakukan pengembangan, memberikan kompensasi, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja melalui proses-

proses manajemen dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Bintoro dan Daryanto, 2017)

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia adalah aspek yang meliputi fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian sambil terus memperhatikan perkembangan kondisi lingkungan kerja.

b. Lingkup MSDM

Lingkup manajemen sumber daya manusia menjadi suatu proses untuk membawa perubahan yang diinginkan dalam perilaku karyawan dengan melibatkan hal-hal berikut ini ;

- a. *Recruitmen and Selection* (Perekrutan dan Penyeleksian), merupakan usaha untuk memperoleh sejumlah pegawai dengan jenis tenaga kerja yang sesuai dengan yang dibutuhkan sesuai dengan syarat, system, tata cara, prosedur dan proses terutama berhubungan dengan penentuan kebutuhan tenaga kerja, penarikan, seleksi, orientasi dan penempatan agar memenuhi kebutuhan organisasi baik pada masa sekarang maupun untuk masa yang akan datang
- b. *Training and Development* (Pelatihan dan Pengembangan), merupakan usaha untuk meningkatkan keahlian karyawan melalui program pendidikan dan latihan atau training yang tepat agar karyawan atau pegawai dapat melakukan tugasnya dengan baik.

- c. *Compensation* (Kompensasi), merupakan usaha untuk memberikan balas jasa atau imbalan yang memadai kepada pegawai sesuai dengan kontribusi yang telah disumbangkan kepada perusahaan.
- d. *Integration and Maintance* (Integrasi dan Pemeliharaan), merupakan usaha untuk menyelaraskan kepentingan individu organisasi, instansi maupun masyarakat, oleh karena itu harus dipahami sikap dan prinsip-prinsip pegawai yang menguntungkan organisasi atau instansi
- e. *Performance Appraisal Separation and Separation* (Penilaian Kinerja dan Pemisahan), adalah penilaian prestasi dan kinerja karyawan untuk melakukan promosi maupun usaha untuk mengembalikan pegawainya ke lingkungan masyarakat dalam keadaan yang sebaik mungkin, bila organisasi atau instansi mengadakan pemutusan hubungan kerja.

c. Fungsi MSDM

Kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa fungsi, yaitu ;

Perencanaan (Planing), melaksanakan tugas dalam perencanaan kebutuhan, pengadaan, pengembangan dan pemeliharaan SDM.

- a. Pengorganisasian (Organizing), menyusun suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antara tugas-tugas yang harus dikerjakan, termasuk menetapkan pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab.

- b. Pengarahan (Directing), merupakan fungsi untuk memberikan dorongan pada para pekerja agar dapat dan mampu bekerja secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan.
- c. Pengendalian (Controlling), merupakan pengukuran, pengawasan, dan pengendalian terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah ditetapkan, khususnya di bidang tenaga kerja yang telah dicapai.

2. Kinerja Karyawan (Y)

a. Definisi kinerja

Menurut Foster dan seeker dalam widodo (2015) kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Menurut Edison (2016) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Definisi lain tentang kinerja menurut Mangkunegara (2007) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasisesungguhnya yang dicapai oleh seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan padanya. Kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu, kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa

jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya (Lijan poltak sinambela,2017).

Dessler dalam Widodo (2015), penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi yang efektif dan efisien. Pegawai menginginkan dan memerlukan umpan balik berkenaan dengan prestasi karyawan tersebut dan penilaian menyediakan kesempatan untuk meninjau kemajuan pegawai, dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja.

Berdasarkan definisi diatas, kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja pegawai penting bagi sebuah organisasi, karena kinerja sebagai suatu alat untuk mengetahui kondisi tingkat pencapaian hasil suatu organisasi, serta mengetahui dampak positif dan negative suatu kebijakan operasional yang diambil. Dengan adanya informasi mengenai kinerja maka perusahaan dapat mengambil tindakan yang diperlukan seperti koreksi atas kegiatan, meluruskan kegiatan – kegiatan utama dan tugas pokok perusahaan, bahan untuk perencanaan, serta menentukan tingkat keberhasilan perusahaan untuk menentukan suatu tindakan.

b. Teori Kinerja

Menurut Borman dan Motowidlo (1993) teori kinerja adalah konsep multi-dimensi. Pada tingkat paling dasar, Borman dan Motowidlo

(1993) membedakan antara tugas dan kinerja kontekstual. Kinerja tugas mengacu pada kemampuan individu yang dengannya dia melakukan aktivitas yang berkontribusi pada 'inti teknis' organisasi. Kontribusi ini bisa keduanya langsung (misalnya dalam kasus manajer atau personel staf). Kinerja kontekstual mengacu pada kegiatan yang tidak berkontribusi inti teknis tetapi yang mendukung lingkungan organisasi, sosial, dan psikologis di mana tujuan organisasi diupayakan. Kinerja kontekstual termasuk tidak hanya perilaku seperti membantu rekan kerja atau menjadi anggota organisasi yang dapat diasumsikan dasar dikaitkan dengan diferensiasi antara tugas dan kinerja kontekstual (Borman dan Motowidlo, 1997; Motowidlo & Schmit, 1999)

1. Kegiatan yang relevan untuk kinerja tugas bervariasi antara pekerja sedangkan kinerja kontekstual kegiatan relative sama di seluruh pekerjaan.
2. Kinerja tugas terkait dengan kemampuan, sedangkan kinerja kontekstual terkait dengan kepribadian dan motivasi.
3. Tugas kinerja lebih ditentukan dan merupakan perilaku dalam peran, sedangkan kontekstual kinerja lebih bebas dan ekstra-peran.

Kinerja tugas itu sendiri adalah multi-dimensi. Misalnya, di antara delapan petunjuk komponen yang dikemukakan oleh Campbell (1990), ada lima faktor yang merujuk untuk kinerja tugas (lihat, Campbell, Gesser & Oswald, 1996; Motowidlo & Schmit, 1999):

- 1) Kemahiran tugas khusus pekerjaan,
- 2) Kemahiran tugas khusus,
- 3) Tertulis dan kecakapan komunikasi lisan,
- 4) Pengawasan dalam hal pengawasan atau posisi kepemimpinan
- 5) Manajemen / administrasi.

Masing-masing faktor tersebut terdiri dari sejumlah sub faktor yang mungkin berbeda di antara berbagai pekerjaan. Sebagai contoh, faktor manajemen/ administrasi terdiri dari subdimensi seperti:

- 1) Perencanaan dan mengorganisir.
- 2) Membimbing, mengarahkan, dan memotivasi bawahan dan memberikan umpan balik.
- 3) Pelatihan, pembinaan dan pengembangan bawahan.
- 4) Komunikasi yang efektif dan member tahu orang lain (Borman & Brush, 1993).

Dalam beberapa tahun terakhir, para peneliti memperhatikan aspek-aspek spesifik dari kinerja tugas. Untuk contohnya, inovasi dan perilaku yang berorientasi pada pelanggan menjadi semakin penting sebagai organisasi lebih menekankan layanan pelanggan (Anderson & King, 1993; Bowen & Waldman, 1999).

c. **Formula Kinerja**

Untuk meningkatkan kinerja, perlu dibuat standar pencapaian melalui penulisan pernyataan-pernyataan tentang berbagai kondisi yang

diharapkan ketika pekerjaan dilakukan. Secara sistematis, untuk menentukan kinerja pegawai dapat digunakan formula sebagai berikut:

$$\text{Kinerja} = \text{Kemampuan} \times \text{Motivasi}$$

Gambar 2.1 Formula Kinerja Pegawai

Formula tersebut menjelaskan bahwa kinerja seseorang pegawai sama dengan kemampuan pegawai tersebut untuk melakukan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya dikalikan dengan motivasi yang ditunjukkan untuk melaksanakan tugas – tugas tersebut. Dalam hal ini kemampuan tanpa motivasi tinggi yang dimiliki pegawai tanpa pengetahuan yang memadai tidaklah mungkin mencapai kinerja yang baik.

1) Faktor kemampuan (*ability*)

Kemampuan adalah kapasitas individu untuk melakukan berbagai tugas dalam sebuah pekerjaan. Kemampuan dibangun oleh dua faktor, yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual (*intellectual ability*) adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan aktivitas mental seperti berfikir, penalaran, dan memecahkan masalah. Sedangkan kemampuan fisik (*physical ability*) adalah kapasitas untuk melakukan tugas yang menuntut stamina, ketangkasan, kekuatan, dan karakteristik yang sama.

Secara psikologis kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realiy (*knowledge* dan

skill) artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata – rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari –hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (Widodo,2018)

Ada beberapa cara untuk meningkatkan kemampuan diri individu, antara lain yaitu :

- a) Kenali diri sendiri
- b) Menentukan tujuan hidup.
- c) Mengenali motivasi hidup.
- d) Menghilangkan perasaan negative.
- e) Meningkatkan skill dan ketrampilan.

2) Faktor motivasi

Motivasi adalah kekuatan yang ada didalam diri seseorang yang mendorong perilakunya untuk melakukan tindakan (Widodo, 2018). Besarnya intensitas kekuatan dari dalam diri seseorang untuk melakukan sebuah tugas atau mencapai sasaran memperlihatkan sejauh mana tingkat motivasinya.Motivasi tersebut terbentuk dari sikap (attitude) seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang

menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan kerja (Widodo, 2018).

3) Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Simanjuntak dalam Widodo (2015) faktor- faktor kinerja dipengaruhi oleh:

- a. Kualitas dan kemampuan pegawai. Yaitu hal –hal yang berhubungan dengan pendidikan pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai.
- b. Sasaran pendukung. Yaitu hal-hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal-hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan social, keamanan kerja)
- c. Suprasarana. Yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

4) Indikator Kinerja

Menurut Bernadian & Rusell dalam Setiawan (2015) untuk mengukur kinerja karyawan dapat digunakan beberapa indikator kinerja, antara lain:

1. *Quantity* (kuantitas)

Produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

2. *Quality* (kualitas)

Tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.

3. *Timeliness* (ketepatan waktu)

Kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.

4. *Cost effectiveness* (efektifitas biaya)

Tingkatan di mana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada.

5. *Interpersonal impact* (hubungan antara perseorangan)

Tingkatan di mana seseorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik,

dan kerjasama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain dan juga pada bawahan.

5) Penilaian Kinerja

Menurut Dessler dalam Widodo (2015) ada lima faktor dalam penilaian kinerja, yaitu:

1. Prestasi pekerjaan, meliputi : akurasi, ketelitian, ketrampilan, dan penerimaan keluaran.
2. Kuantitas pekerjaan, meliputi : volume keluaran dan kontribusi.
3. Kepemimpinan yang diperlukan, meliputi : membutuhkan saran, arahan atau perbaikan.
4. Kedisiplinan, meliputi : kehadiran, sanksi, warkat, regulasi, dapat dipercaya/ diandalkan dan ketepatan waktu.
5. Komunikasi, meliputi : hubungan antar karyawan maupun dengan pimpinan, media komunikasi. Akan tetapi juga membuat saran tentang cara meningkatkan prosedur kerja.

3 Pelatihan Kerja (X1)

a. Definisi Pelatihan Kerja

Pelatihan pada prinsipnya merupakan upaya untuk membekali seseorang dengan pengetahuan maupun ketrampilan sehingga orang

tersebut memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Dengan kata lain pelatihan dapat meningkatkan ketrampilan dan pengetahuan seorang pegawai sehingga lebih percaya diri dan prestasi kerjanya semakin meningkat.

Menurut Mangkunegara (2009) pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, dimana pegawai non managerial mempelajari pengetahuan dan ketrampilan teknis dalam tujuan terbatas.

Menurut Mathis (2002), Pelatihan adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, proses ini terikat dengan berbagai tujuan organisasi, pelatihan dapat dipandang secara sempit maupun luas. Secara terbatas, pelatihan menyediakan para pegawai dengan pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui serta keterampilan yang digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini. Terkadang ada batasan yang ditarik antara pelatihan dengan pengembangan, dengan pengembangan yang bersifat lebih luas dalam cakupan serta memfokuskan pada individu untuk mencapai kemampuan baru yang berguna baik bagi pekerjaannya saat ini maupun di masa mendatang.

Payaman Simanjuntak (2005) mendefinisikan pelatihan merupakan bagian dari investasi SDM (*human investment*) untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja, dan dengan demikian meningkatkan kinerja pegawai. Pelatihan biasanya dilakukan dengan kurikulum yang

disesuaikan dengan kebutuhan jabatan, diberikan dalam waktu yang relatif pendek, untuk membekali seseorang dengan keterampilan kerja.

Menurut Mangkuprawira (2010) pelatihan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggungjawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan proses penting yang harus dilakukan pegawai untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian tertentu sehingga mampu melaksanakan tanggungjawabnya dengan baik sehingga dapat mencapai tujuan organisasi.

b. Tujuan Pelatihan

Tujuan pelatihan pada dasarnya untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut Bintoro dan Daryanto (2017) tujuan utama pelatihan adalah ;

- a. memperbaiki kerja,
- b. memutakhirkan keahlian para karyawan yang sejalan dengan kemajuan teknologi,
- c. mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaan
- d. mempersiapkan karyawan untuk promosi
- e. mengorientasikan karyawan terhadap organisasi
- f. membantu memecahkan permasalahan operasional

berdasarkan beberapa hal diatas yang menyangkut teknis pelaksanaan pelatihan, diharapkan oleh perusahaan agar pelatihan yang dilakukan dapat terlaksana dengan baik dan pada nantinya dapat menghasilkan produktivitas kinerja karyawan yang tinggi

c. Jenis dan Metode Pelatihan

Pelatihan bagi karyawan atau pegawai di suatu organisasi atau institusi biasanya dikelompokan menjadi 2, yakni pelatihan sebelum menjalankan tugas atau pekerjaan (*pre-service training*), dan pelatihan setelah menjalankan tugas (*in service training*).

a. Pre-Service Training (Pelatihan Pra Jabatan)

Sebelum karyawan menjalankan tugasnya atau pekerjaannya, karyawan tersebut harus menjalani pelatihan yang biasanya disebut pelatihan pra jabatan atau "*pre-service training*". Oleh sebab itu pelatihan ini diikuti oleh para pegawai baru atau calon para pegawai baru di institusi atau organisasi. Tujuan pelatihan ini adalah memberikan wawasan bagi para pegawai baru terhadap organisasi atau institusi tempat mereka bekerja. Melalui pelatihan ini pada akhirnya pegawai baru diharapkan akan dapat menjalankan tugas atau pekerjaannya dengan baik, loyal dan penuh dedikasi.

b. In-Service Training (Pelatihan Dalam Jabatan)

Pelatihan ini ditujukan kepada karyawan yang sudah bekerja di berbagai unit atau divisi dari suatu organisasi atau institusi, oleh sebab

itu disebut pelatihan dalam jabatan atau “*in-service training*”. Tujuan dari pelatihan ini adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan yang bersangkutan.

Menurut Siagian (2010) pendekatan yang digunakan pada pelatihan dalam jabatan ini dibedakan menjadi dua metode, yaitu ;

- 1) Metode *on the job training* (pelatihan didalam tugas)
 - a) pelatihan dalam jabatan
 - b) rotasi pekerjaan
 - c) sistem magang
- 2) Metode *off job training* (pelatihan diluar tugas)
 - a) sistem ceramah
 - b) pelatihan *vestibule* (pelatihan simulasi)
 - c) *Role-playing* (permainan peran)
 - d) Studi kasus
 - e) Simulasi
 - f) Pelatihan laboratorium
 - g) Belajar sendiri

d. Teori Pelatihan kerja

Menurut Mrihot (2007), Pelatihan didefinisikan sebagai suatu upaya yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan (knowledge), ketrampilan (skill), dan kemampuan (ability) pegawai. Oleh karena itu, pelatihan sering dipakai sebagai solusi atas persoalan kinerja organisasi.

e. Indikator Pelatihan.

Menurut Mangkunegara (2009), mengemukakan bahwa terdapat beberapa indicator dalam pelatihan;

a. Instruktur

Pelatih pada umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih harus memiliki kualifikasi yang memadai sesuai dengan bidangnya, personal dan kompeten dalam memberikan materi-materinya. Selain itu pendidikan intruktur harus benar-benar baik.

b. Peserta

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.

c. Materi

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak

dicapai oleh perusahaan dan materi yang disampaikan harus update agar peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi sekarang.

d. Metode

Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis dan komponen peserta pelatihan.

e. Tujuan

Tujuan pelatihan telah ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action play*), penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan. Ujian dari pelatihan harus disosialisasikan sebelumnya kepada para peserta agar peserta dapat memahami isi dari pelatihan tersebut.

f. Sasaran

Sasaran pelatihan harus ditentukan dengan kriteria yang terinci dan terukur (*measurable*)

4. Motivasi (X2)

a. Definisi Motivasi

Menurut Heruwanto, dkk (2018) motivasi adalah suatu proses mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah pada tercapainya tujuan tertentu. Jika tujuan tersebut tercapai maka akan memuaskan karena mampu memenuhi kebutuhan-kebutuhan.

Pamela dan Oloko (2015) motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup. Dalam hal ini motivasi memberikan bimbingan yang tepat atau arahan, sumber daya dan imbalan agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang diinginkan oleh perusahaan.

Menurut Sondole, dkk (2015) motivasi adalah kondisi psikologis dalam diri individu untuk bertindak sehingga terjadi perubahan tingkah laku yang disadari untuk mencapai tujuan. Pengertian motivasi dapat dikatakan suatu keadaan yang menggerakkan atau mengarahkan seseorang untuk melaksanakan suatu tindakan tertentu. Dapat disimpulkan motivasi adalah sebagai salah satu bentuk dukungan bagi setiap karyawan dan bukan hanya dilakukan oleh pimpinan perusahaan tetapi juga menjadi suatu bentuk kesadaran bagi setiap karyawan untuk saling memberikan semangat dalam lingkungan kerjanya.

Berdasarkan pernyataan dari beberapa ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu keadaan atau kondisi yang mendorong, merangsang atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu atau kegiatan yang dilakukan sehingga ia dapat mencapai tujuannya.

b. Teori - Teori Motivasi

Ada beberapa teori tentang motivasi (Yulianita, 2017) yaitu ;

1. Teori Herzberg

Teori yang dikembangkan oleh Herzberg dikenal dengan model dua faktor dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor hygiene atau pemeliharaan. Menurut Herzberg, yang tergolong faktor motivasional antara lain adalah pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan bertumbuh, kemajuan dalam karir, dan pengakuan orang lain. Sedangkan faktor hygiene atau pemeliharaan mencakup antara lain status seseorang dalam organisasi, hubungan seseorang dengan atasannya, hubungan seseorang dengan rekan kerjanya, kebijakan organisasi, kondisi kerja, dan imbalan.

2. Teori Abraham Maslow

Teori motivasi yang dikembangkannya pada tahun 1940-an itu pada intinya berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkat atau hierarki kebutuhan yaitu :

- 1) Kebutuhan fisiologikal seperti : kebutuhan makan, minum, perlindungan fisik, bernafas dan lainnya. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat dasar.
- 2) kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup. Tidak

dalam arti fisik semata, akan tetapi juga mental, psikologikal, dan intelektual.

- 3) kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk merasa memiliki yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
- 4) kebutuhan akan harga diri atau pengakuan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
- 5) kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat, dengan menggunakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

3. Teori Mc. Clelland

Terdapat beberapa pola motivasi yang menonjol dari manusia yakni :

- 1) *Need of achievement* : yaitu suatu dorongan/keinginan manusia untuk mengatasi atau mengalahkan suatu tantangan untuk mendapatkan sesuatu yakni berupa kemajuan atau pertumbuhan.
- 2) *Need of affiliation* : yaitu dorongan/keinginan manusia untuk melakukan hubungan dengan orang lainnya.
- 3) *Need of power* : yaitu dorongan/keinginan manusia untuk mendapatkan suatu pengendalian atas suatu keadaan (kekuatan).

c. Metode Motivasi

Yulianita (2017) pemberian motivasi terdiri dari dua metode yang lazim digunakan yaitu ;

1) Motivasi langsung (*direct motivation*)

Motivasi langsung adalah motivasi (materiil dan non-materiil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus, bintang jasa dan lainnya.

2) Motivasi tidak langsung (*indirect motivation*)

Motivasi tidak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya.

Misalnya, kursi yang empuk, suasana pekerjaan yang nyaman dan lainnya. Motivasi tidak langsung besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan agar produktif.

d. Indikator – Indikator Motivasi

Menurut Hasibuan dalam Yulianita (2017), menjelaskan bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri. Kemudian dari faktor kebutuhan tersebut diturunkan

menjadi indikator-indikator untuk mengetahui motivasi kerja karyawan, yaitu :

- a. Fisiologis atau kebutuhan fisik, ditunjukkan dengan pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus, uang makan, uang transportasi, fasilitas perumahan dan lain sebagainya.
- b. Keamanan, ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kesehatan, dan perlengkapan keselamatan kerja.
- c. Sosial, ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan di cintai.
- d. Penghargaan, ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuan, yaitu kebutuhan untuk di hormati dan di hargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.
- e. Aktualisasi diri, ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengerahkan kecakapannya, kemampuan, keterampilan dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan.

5. Lingkungan Kerja (X3)

a. Definisi Lingkungan Kerja

Menurut lingkungan kerja merupakan suatu kondisi yang berkaitan dengan ciri-ciri tempat bekerja terhadap perilaku dan sikap pegawai dimana hal tersebut berhubungan dengan terjadinya perubahan-perubahan psikologis karena hal-hal yang dialami dalam pekerjaannya atau dalam keadaan tertentu yang harus terus diperhatikan oleh organisasi yang mencakup kebosanan kerja, pekerjaan yang monoton dan kelelahan.

Menurut Wicaksono (2017) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas – tugas yang dibebakannya.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja karyawan mempunyai pengaruh terhadap jalanya operasi suatu perusahaan. Lingkungan kerja akan mempengaruhi kinerja para karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja yang baik tentu akan meningkatkan kinerja para karyawan sebaliknya lingkungan yang tidak baik akan menurunkan produktivitas perusahaan.

b. Bentuk Lingkungan Kerja

Menurut Dewi (2013) lingkungan kerja dibagi menjadi dua yaitu ;

1. Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori yaitu ;

- 1) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan. Misalnya pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya.
 - 2) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia. Misalnya temperatur, kelembapan, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, bau tidak sedap, dan sebagainya.
2. Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja baik hubungan dengan atasan, maksudnya adalah hubungan kerja antara bawahan dan atasan yang didasarkan dari adanya komunikasi yang baik sehingga segala sesuatunya akan berjalan dengan baik. Meskipun hubungan rekan kerja ataupun dengan bawahan, untuk menciptakan suatu tujuan yang diinginkan oleh organisasi atau instansi harus terdapat kerjasama yang baik antar sesama pegawai agar menambah suasana yang harmonis dalam kegiatan organisasi sehingga pekerjaan yang diberikan oleh atasan tidak menjadi sebuah beban bagi pegawai.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja.

Menurut Hima (2017) faktor – faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja ;

1. Faktor intern.

a. Pewarnaan

Banyak perusahaan kurang memperhatikan masalah ini padahal pengaruhnya cukup besar terhadap para pekerja dalam melaksanakan tugas - tugas yang dibebankan. Masalah pewarnaan ini bukan hanya masalah pewarnaan dinding saja, tetapi sangat luas sehingga dapat juga termasuk pewarnaan peralatan kantor, mesin bahkan pewarnaan seragam yang dipakai pada saat tertentu sesuai aturan perusahaan atau organisasi.

b. Lingkungan kerja yang bersih

Dalam setiap perusahaan hendaknya selalu menjaga kebersihan lingkungan. Sebab apabila lingkungan kerja tidak diperhatikan maka akan mempengaruhi kesehatan kejiwaan atau fisik seseorang. Bagi seseorang yang normal atau yang tidak mengalami gangguan kesehatan fisik akan merasa senang dan rasa senang ini akan mendorong setiap karyawan untuk bekerja lebih

c. Penerangan yang cukup

Penerangan tidak terbatas pada penerangan listrik, tetapi juga penerangan matahari. Dalam melaksanakan tugas, karyawan membutuhkan ketelitian. Selain itu harus diperhatikan pula bagaimana mengatur lampu sehingga dapat memberikan penerangan yang cukup tetapi tidak menyilaukan. Perlu diingat lampu yang terlalu terang akan membuat rasa panas

yang dapat membuat kegelisahan dalam bekerja. sebaiknya bila penerangan kurang, maka karyawan cepat mengantuk sehingga membuat banyak kesalahan saat bekerja

d. Pertukaran udara yang baik

Pertukaran udara yang cukup sangat diperlukan terutama ruang kerja tertutup dan penuh dengan karyawan. Pertukaran udara yang cukup akan menyebabkan kesegaran fisik karyawan. Sebaliknya pertukaran udara yang kurang dapat menimbulkan kelelahan pada karyawan. Bila terlalu banyak ventilasi dapat menimbulkan hembusan angin yang kuat dan menimbulkan rasa sakit. Bagi perusahaan yang merasa pertukaran udaranya aman dapat menimbulkan kesejukan sehingga dapat mengurangi kelelahan fisik

e. Musik

Musik yang menimbulkan suasana gembira dalam bekerja. Apabila musik yang didengarkan tidak menyenangkan maka lebih baik tanpa musik sama sekali. Sebaliknya bila musik yang didengarkan menyenangkan maka musik ini akan menimbulkan suasana gembira yang dapat mengurangi kelelahan dalam bekerja. sebenarnya dalam hal musik selain dipilih yang menyenangkan maka juga harus diperhatikan pengaruhnya pada pekerjaan. Sebab ada musik yang sesuai dengan para

karyawan tetapi justru pengaruhnya negatif terhadap pekerjaan.

2. Faktor ekstern

a) Jaminan terhadap keamanan

Jaminan terhadap keamanan selama bekerja dan setelah pulang dari bekerja akan menimbulkan ketenangan yang akan mendorong semangat kerja untuk lebih giat bekerja. bila rasa aman tidak terjamin maka akan menyebabkan semangat dan kegairahan kerja turun, konsentrasi akan terganggu apabila keamanan diabaikan oleh perusahaan

b) Kebisingan

Kebisingan terus – menerus terutama dari luar kantor mungkin akan menimbulkan kebosanan dan rasa terganggu untuk karyawan yang ingin menyelesaikan pekerjaan. Kebisingan merupakan gangguan yang harus diperbaiki oleh pihak manajemen perusahaan agar karyawan menyelesaikan pekerjaannya dengan nyaman, misalnya dengan pelindung telinga atau adanya ruangan khusus kedap suara

c) Bebas dari gangguan sekitar

Perasaan aman dan santai akan selalu menyertai karyawan dalam setiap pekerjaan bila lingkungan ekstern tidak terjadi hal

– hal yang tidak diinginkan, seperti gangguan sumbangan, bantuan apapun ataupun hal – hal lain.

Menurut Robbin – Coulter (2010) lingkungan dirumuskan menjadi dua, meliputi lingkungan umum dan lingkungan khusus.

- a. Lingkungan umum, segala sesuatu diluar organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi organisasi. Lingkungan ini berupa kondisi sosial dan kondisi teknologi yang meliputi fasilitas kerja yaitu sesuatu yang digunakan, dipakai, ditempati, dan dinikmati oleh karyawan, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun kelancaran pekerjaan sehingga dapat meningkatkan produktivitas atau prestasi kerja. Teknologi atau alat kerja operasional yaitu semua benda atau barang yang berfungsi sebagai alat canggih yang langsung digunakan dalam produksi seperti komputer, mesin pengganda, mesin hitung.
- b. Lingkungan khusus, merupakan bagian lingkungan yang secara langsung berkaitan dengan pencapaian sasaran – sasaran sebuah organisasi yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas – tugas yang dibebankan.

d. Teori Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2001) lingkungan kerja terbagi menjadi dua jenis yaitu : (1) Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang

dapat mempengaruhi pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung. (2) Lingkungan kerja nonfisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan bawahan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

e. Indikator lingkungan kerja

Menurut Wicaksono (2017) menyatakan bahwa lingkungan kerja diukur melalui indikator sebagai berikut ;

1) Suasana kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa kondisi kerja yang ada menyenangkan, nyaman dan aman bagi setiap karyawan yang ada di dalamnya

2) Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan dengan rekan sekerja yang harmonis dan tanpa ada saling intrik sesama rekan kerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah hubungan yang harmonis di antara rekan kerja. Hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan

3) Tersedianya fasilitas kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk

menndukung kelancaran kerja lengkap dan mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang dalam bekerja

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu membuktikan hubungan antara pelatihan kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Berikut tabel penelitian terdahulu:

No	Nama dan tahun penelitian	Judul Penelitian	Variabel yang digunakan	Hasil Penelitian
1	Abner Naa (Jurnal Renaissance : Vol. 2 No. 02)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Distrik Bintuni Kabupaten Teluk Bintuni	Independen : Lingkungan Kerja, Motivasi, dan Pelatihan Dependen : kinerja pegawai.	Lingkungan kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh positif dan kontribusi hubungan yang kuat terhadap kinerja pegawai. Pengaruh pelatihan menunjukkan kontribusi dengan hubungan rendah terhadap kinerja pegawai di kantor distrik bintuni kabupaten teluk bintuni.
2	Leonardo Agusta dan Eddy Madiono Sutanto (AGORA : vol. 1 No. 3)	Pengaruh Pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV. Haragon Surabaya.	Independen : pelatihan, motivasi Dependen : kinerja pegawai.	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

3	Mauritz D.S Lumentut, Lucky O.H Dotulong (jurnal EMBA : vol. 3 No. 1)	Pengaruh Motivasi Disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap keputusan kerja karyawan pada PT. BANK SULUT CABANG AIRMADIDI	Independen : Motivasi, disiplin kerja, lingkungan kerja Dependen : kinerja pegawai.	Variabel bebas motivasi, disiplin kerja, lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terkait.
4	Sopar Sihar Imanuel Siagian (jurnal ilmu dan riset manajemen : Vol. 4 No. 09)	Pengaruh Pelatihan, Kepuasan Kompensasi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Independen : pelatihan, kepuasan kompensasi, motivasi dan disiplin kerja Dependen : kinerja pegawai.	variabel pelatihan, kepuasan kompensasi, motivasi dan disiplin kerja menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
5	Joni Heruwanto, Dede Septian, Ergo Nurpatricia Kurniawan (jurnal manajemen kewirausahaan : Vol. 15 No. 02)	Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Putra Taro Paloma Bogor	Independen : Motivasi dan lingkungan kerja Dependen : kinerja pegawai.	secara parsial terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja di PT. Putra Taro Paloma.
6	Yosef Ferry Pratama, Dian Wismar'ain (Business Management Analysis Journal : Vol. 1 No.1)	Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Independen : pelatihan, dan lingkungan kerja Dependen : kinerja pegawai.	pelatihan kerja dan lingkungan kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
7	Max . Saleleng dan Agus Supandi Soegoto (Jurnal EMBA :	Pengaruh lingkungan kerja, motivasi, pelatihan dan kompensasi, terhadap kinerja pegawai pada dinas pertanian kabupaten	Independen : Lingkungan kerja, motivasi, pelatihan dan kompensasi Dependen :	Lingkungan kerja motivasi pelatihan dan kompensasi memperlihatkan pengaruh signifikan terhadap kinerja.

	Vol. 3 No.3)	sorong selatan.	kinerja pegawai.	
8	<i>Heny Sidanti</i> (Jurnal JIBEKA: Vol.9 No.1)	Pengaruh lingkungan kerja disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai negri	Independen : Lingkungan kerja , disiplin kerja dan motivasi kerja Dependen :kinerja pegawai.	Lingkungan kerja,disiplin kerja, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Menunjukkan bahwa factor lingkungan kerja lingkungan kerja motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
9	<i>Trisofia Junita Mamangkey, Altje Tumbel, Yantje Uhing</i> (Jurnal EMBA : Vol. 3 No. 1)	Pengaruh pelatihan , pengalaman dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. bangun wenang beverages company manado.	Indipenden : Pelatihan ,pengalaman ,lingkungan kerja Dependen : Kinerja pegawai	Pelatihan kerja, pengalaman kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja karyawan.
10 .	<i>Indra purnama, wayan sitiari, I made sara</i> (Jurnal ekonomi bisnis : Vol. 4 No. 02)	Pengaruh pelatihan, motivasi,lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada rumah makan warung mina denpasar.	Indipenden : pelatihan , motivasi kerja , lingkungan kerja Dependen : kinerja pegawai	Bahwa semangat kerja positif berpengaruh terhadap kinerja namun tidak signifikan .
11.	<i>Ika rakhmalina, dkk</i> (jurnal terapan manajemen dan bisnis : vol.3 no: 02)	Influence of motivation and job training the performance of employees PT.RB Sukasada Palembang		Lingkungan kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja.

C. Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh Pelatihan Dengan Kinerja Karyawan

Pelatihan kerja dapat diartikan sebagai upaya untuk membekali seseorang dengan pengetahuan maupun ketrampilan sehingga orang tersebut memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas yang diberikan. pelatihan juga akan memberikan manfaat karier jangka panjang yang membantu karyawan untuk mengerjakan tanggung jawab lebih besar yang diberikan pada waktu yang akan datang . program-program pelatihan tidak hanya penting bagi individu, tetapi juga organisasi atau perusahaan dan individu dalam kelompok kerja, dan bahkan bagi Negara. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Sopar Sihar Imanuel Siagian (2015), bahwa pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan definisi dan acuan penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

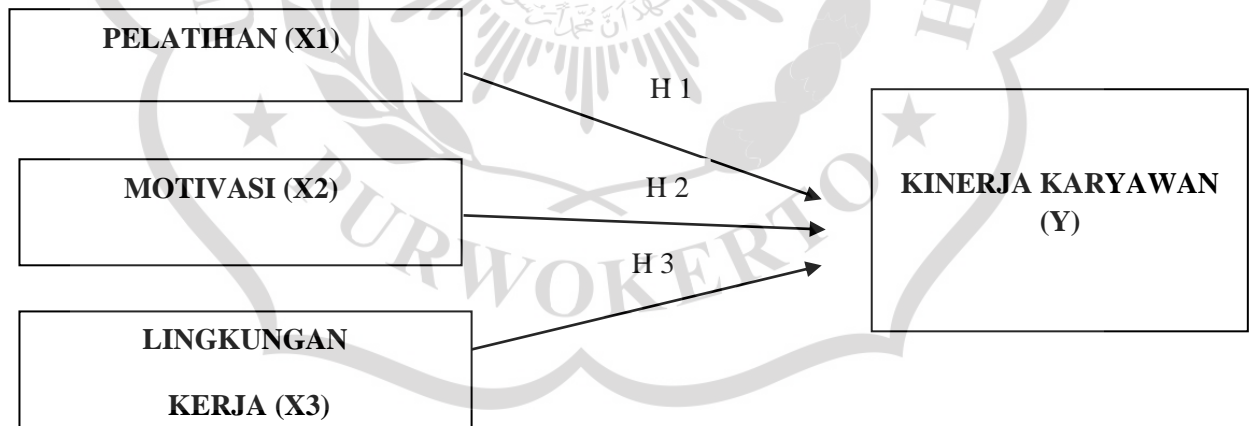
motivasi adalah salah satu bentuk dukungan bagi setiap karyawan dan bukan hanya dilakukan oleh pimpinan perusahaan tetapi juga menjadi suatu bentuk kesadaran bagi setiap karyawan untuk saling memberikan semangat dalam lingkungan kerja. Tingginya kondisi motivasi kerja pegawai berhubungan dengan kecenderungan pencapaian tingkat kinerja pegawai yang cukup tinggi, pegawai yang memiliki motivasi tinggi, mereka akan berupaya untuk melakukan semaksimal mungkin tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan

Sondole,dkk (2015), bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Lingkungan kerja perlu diperhatikan, hal ini disebabkan karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan. Lingkungan yang kondusif dapat meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya,lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Joni Heruwanto,dkk (2018), bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan trhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan literatur penelitian maka kerangka pemikiran dapat digambar sebagai berikut:



D. Hipotesis

H₁ : Pelatihan (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada karyawan PT. Cebong Imelindo Wonosobo.

H₂ : Motivasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada karyawan PT. Cebong Imelindo Wonosobo.

H₃ : Lingkungan kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada karyawan PT. Cebong Imelindo Wonosobo.

