

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Teori yang Terkait dengan Variabel Penelitian

Variabel adalah segala sesuatu atau obyek yang ditetapkan oleh peneliti untuk dilakukan penelitian agar memperoleh informasi dan kesimpulan dari hal tersebut. (Sugiyono, 2015)

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia pada umumnya adalah proses merekrut, mempekerjakan, mentransfer, dan mengelola karyawan dalam suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia dalam hal ini memiliki peran yang sangat penting. Terutama dalam keberlangsungan bisnis sebuah perusahaan. Manajemen sumber daya manusia berperan dalam mengembangkan potensi sumber daya di perusahaan sebagai sebuah aset. Jika aset-aset tersebut dapat dikelola dengan baik, maka produktivitas karyawan juga akan lebih efisien dan maksimal.

Menurut Hamali (2018: 2), manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan strategis untuk keterampilan, motivasi, pengembangan dan pengelolaan sumber daya organisasi. Sedangkan Ricardianto (2018: 15) mengungkapkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu atau metode tentang bagaimana seorang individu dapat secara efisien dan efektif mengelola hubungan dan peran sumber daya yang dimiliki dan memanfaatkannya secara optimal untuk memaksimalkan hubungan (tujuan) mereka dengan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia menurut (Hamali, 2018) terdiri atas empat tujuan, antara lain :

1) Tujuan sosial

Tujuan sosial dari manajemen SDM yaitu untuk membuat organisasi atau bisnis bertanggungjawab secara etis dan sosial atas kebutuhan yang dibutuhkan masyarakat diiringi dengan meminimalisir dampak negatifnya. Kontribusi perusahaan kepada masyarakat menunjukkan bahwa faktor-faktor di luar organisasi akan mempengaruhi kegiatan dan kemajuan organisasi.

2) Tujuan organisasional

Tujuan organisasional dari manajemen SDM merupakan tujuan formal yang diciptakan agar membantu organisasi memenuhi tujuannya.

3) Tujuan fungsional

Tujuan fungsional dari manajemen SDM yaitu untuk menjaga kontribusi departemen SDM pada tingkat yang relevan dengan kebutuhan organisasi.

4) Tujuan individual

Tujuan ini merupakan tujuan individu setiap anggota perusahaan yang harus dicapai melalui kegiatan mereka di dalam perusahaan. Perusahaan diharapkan dapat memenuhi kebutuhan karyawannya yang berhubungan dengan pekerjaan agar karyawan dapat bekerja secara efektif.

c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Terdapat 5 (lima) fungsi dari manajemen SDM menurut (Hamali, 2018), antara lain :

1) Perencanaan

Perencanaan yaitu kegiatan untuk memperkirakan kesehatan tenaga kerja, pemenuhan kebutuhan organisasi secara efisien dan efektif, dan membantu mencapai tujuan organisasi.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian yaitu kegiatan mengorganisir pekerja dengan menetapkan bagian-bagian kerja, hubungan kerja, desentralisasi, integrasi, dan komposisi dalam bentuk bagan organisasi.

3) Pengarahan

Pengarahan yaitu bentuk kepemimpinan dalam bentuk kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk membantu pencapaian tujuan organisasi.

4) Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan menuntun karyawan agar mematuhi peraturan pada organisasi dan bekerja sesuai yang telah direncanakan.

5) Pengembangan

Pengembangan yaitu proses untuk meningkatkan keterampilan pada ilmu teknis, teoritis, konseptual, etika karyawan dengan melalui pelatihan dan pendidikan.

Pada penelitian ini, variabel-variabel yang digunakan merupakan bagian dari fungsi manajerial pada manajemen sumber daya manusia. Baik variabel dependen, maupun variabel independen yang digunakan adalah ditujukan untuk dapat mengintensifkan fungsi dari manajemen sumber daya manusia itu sendiri. Dalam prosesnya, fungsi-fungsi ini dapat membantu kelancaran perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Pemanfaatan sumber daya manusia di dalamnya merupakan bentuk

upaya yang dilakukan oleh manajemen untuk mengoptimalkan sumber daya manusianya agar selaras dengan tujuan yang telah ditentukan.

2. Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Pelatihan dalam manajemen sumber daya manusia secara maknanya adalah setiap upaya untuk meningkatkan kinerja pekerja dalam pekerjaan tertentu atau pekerjaan yang berhubungan dengan pekerjaan lainnya. Pelatihan pada sumber daya manusia harus dirancang untuk memenuhi tujuan organisasi, sementara pada saat yang sama untuk mencapai tujuan individu karyawan.

Seiring dengan semakin ketatnya persaingan dan perkembangan zaman, pengembangan sumber daya manusia menuntut karyawan untuk terus bersaing dan meningkatkan keterampilannya agar dapat mengikuti keterampilan tidak kalah dari pesaingnya. Dengan adanya peningkatan kinerja karyawan melalui pelatihan, hal ini dapat berpengaruh positif terhadap pengembangan perusahaan.

Menurut Sjafriz (2003: 135), pelatihan merujuk pada pengembangan keterampilan kerja yang akan digunakan dengan segera oleh karyawan. Namun, pelatihan yang dijalankan tidak hanya pelatihan kompetensi yang berbasis sertifikasi, tetapi dapat berupa pelatihan pengetahuan umum dan khusus yang bertujuan untuk meningkatkan kewaspadaan karyawan dalam bisnis perusahaan.

Secara makna, pelatihan adalah pengenalan terhadap pengembangan kinerja untuk pekerjaan dan tanggungjawab yang diterima oleh seseorang. Hal ini dapat berpengaruh terhadap perubahan pada sikap dan perilaku, pengetahuan serta kemampuan khusus. Kegiatan pelatihan yang dirancang oleh sebuah organisasi dijadikan sebagai kebutuhan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

b. Tujuan Pelatihan

Tujuan penelitian menurut Carrel dalam Salinding (2011: 15) yaitu :

- 1) Meningkatkan kinerja
- 2) Membantu menyelesaikan masalah
- 3) Melatih karyawan baru
- 4) Mempersiapkan keberhasilan manajemen
- 5) Membantu mencapai sasaran utama pelatihan

c. Indikator Pelatihan

Mangkunegara (2017: 44) mengungkapkan terdapat lima (5) indikator dalam pelatihan yaitu :

- 1) Sasaran dan tujuan dari pelatihan dan pengembangan harus terukur dengan jelas
- 2) *Trainers* yang memberikan pelatihan harus mempunyai kualifikasi yang layak
- 3) Materi yang disajikan harus selaras dengan tujuan dan sasaran yang akan dicapai
- 4) Metode yang dilaksanakan harus selaras dengan kemampuan karyawan sebagai peserta
- 5) Persyaratan peserta pelatihan harus terpenuhi sesuai yang telah ditentukan.

Indikator pelatihan lainnya menurut (Gomes, 2002: 209) antara lain :

- 1) Respon pelatihan kerja, respon atas pekerjaan terhadap materi pelatihan, kualitas *trainer* dan pendanaan pelatihan
- 2) Hasil penerimaan, hasil yang telah dicapai oleh karyawan dalam hal kompetensi kognitif dan keterampilan teknis pasca mengikuti pelatihan
- 3) Pengaruh organisasional, dampak yang diterima setelah pelatihan terhadap kinerja karyawan

- 4) Perubahan perilaku, perubahan kebiasaan karyawan tentang keterlibatan kerja dan tanggung jawab setelah menyelesaikan pelatihan.
- 5) Efektivitas biaya, bertujuan untuk mengidentifikasi tingkat biaya yang digunakan untuk pelatihan, yaitu antara biaya program dan biaya masalah.

3. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin

Disiplin adalah sikap, perilaku, dan tindakan yang mengikuti peraturan perusahaan, baik tertulis atau tidak tertulis. Peraturan yang dimaksud antara lain cuti karyawan, datang terlambat, dan berangkat lebih awal. Oleh karena itu, sikap disiplin karyawan harus disikapi dengan tepat oleh manajemen.

Disiplin kerja merupakan salah satu kewajiban dalam suatu perusahaan. Hal ini harus diperhatikan agar tingkat kedisiplinan karyawan dapat berkembang dari sebelumnya. Disiplin kerja adalah konsep yang dimana tingkat manajemen mengharuskan karyawannya untuk berperilaku secara teratur dan untuk mendorong karyawan untuk bertindak dan melakukan segala aktivitas sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.

Menurut Hasibuan (2018), disiplin merupakan kesediaan seseorang untuk menaati aturan dan norma-norma yang berlaku. Kedisiplinan dapat mencerminkan tanggung jawab seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Sedangkan menurut Sinambela (2018: 335) disiplin kerja merupakan kesediaan dan kesadaran karyawan untuk taat pada peraturan organisasi yang berlaku.

b. Tujuan Disiplin Kerja

Tujuan dari disiplin kerja menurut (Siswanto dalam Sinambela, 2016) terdiri atas tujuan umum dan tujuan khusus :

- 1) Tujuan umum

Tujuan umum dari disiplin kerja yaitu untuk kepedulian tentang keberlangsungan perusahaan yang selaras dengan motivasi perusahaan untuk para pemangku kepentingan hari ini dan esok.

2) Tujuan khusus

Tujuan khusus disiplin kerja antara lain :

- a) Bagi karyawan untuk mematuhi semua undang-undang dan peraturan ketenagakerjaan yang berlaku dan kebijakan serta peraturan perusahaan yang tertulis dan tidak tertulis, dan untuk melaksanakan perintah manajemen
- b) Mampu melakukan pekerjaan sebaik-baiknya dan mampu melayani secara maksimal pihak-pihak tertentu yang memiliki kepentingan dengan usaha yang sesuai dengan bidang pekerjaan yang ditugaskan.
- c) Dapat memanfaatkan dan memelihara dengan sebaik-baiknya sarana dan prasarana yang dimiliki perusahaan
- d) Mampu bertindak dan berperilaku yang sesuai dengan standar yang diatur di perusahaan
- e) Tenaga kerja dapat mencapai standar produktivitas yang tinggi yang sesuai dengan harapan bisnis, baik dalam jangka pendek maupun waktu panjang.

c. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara & Octorend (2015), indikator disiplin kerja antara lain :

1) Ketepatan waktu tiba ke lokasi kerja

Ketepatan waktu untuk tiba ke lokasi kerja mempengaruhi berbagai macam aspek. Hal ini sebagai kunci untuk menyelesaikan pekerjaan yang efisien dan efektif. Dalam usaha tersebut, karyawan dapat terbentuk etos kerja yang kuat dalam organisasi.

2) Ketepatan waktu pulang dari lokasi kerja

Karyawan yang tepat waktu ketika pulang dari lokasi kerja dapat dinilai sebagai pekerja yang mampu bekerja dengan efektif tanpa harus membutuhkan waktu tambahan (lembur). Jika karyawan selalu lembur di lokasi kerjanya, hal tersebut dapat menimbulkan penilaian bahwa karyawan tidak mampu memanfaatkan waktunya dengan baik saat bekerja.

3) Ketaatan terhadap peraturan yang berlaku

Taat terhadap aturan merupakan salah satu bentuk tindakan yang disebut sebagai disiplin. Hal tersebut memberi penilaian bahwa karyawan yang menaati aturan yang berlaku merupakan wujud sikapnya dalam menghormati, menghargai, dan patuh terhadap aturan-aturan yang telah ditetapkan.

4) Kepatuhan menggunakan seragam yang telah ditetapkan

Seragam perusahaan merupakan sebuah identitas formal yang ditampilkan dalam lingkungan bekerja. Seragam dapat dipakai tidak hanya di dalam lingkungan kantor saja, tetapi ketika melakukan urusan bisnis dan kerja sama di luar lingkungan kantor. Pada aturannya, karyawan harus patuh terhadap ketentuan berseragam yang telah diatur untuk menghindari penyalahgunaan oleh pihak lain.

5) Tanggung jawab terhadap tugas

Setiap posisi jabatan seseorang dalam pekerjaan memiliki tugas dan tanggungjawabnya masing-masing. Hal-hal tersebut telah diatur oleh batasan-batasan tugas seorang karyawan yang telah ditentukan. Karyawan harus mampu bertanggungjawab atas tugas yang telah diberikan kepadanya sebagai kewajibannya di dalam perusahaan.

Indikator disiplin kerja lainnya menurut (Robbins, 2005: 182) antara lain :

1) Disiplin waktu

Sikap atau perilaku yang menunjukkan kepatuhan terhadap jam kerja yang telah ditetapkan, yaitu meliputi kepatuhan dan kehadiran karyawan, penyelesaian tugas oleh karyawan secara benar dan tepat waktu.

2) Disiplin peraturan

Peraturan tertulis maupun tidak tertulis yang dibuat oleh perusahaan dimaksudkan agar perusahaan dapat mencapai tujuannya dengan baik. Oleh karena itu, diperlukan sikap loyal karyawan terhadap komitmen yang dibuat, yang dapat dibentuk dalam ketaatan dan kepatuhan pada perintah dan peraturan yang telah ditentukan.

3) Disiplin tanggung jawab

Bentuk tanggung jawab karyawan dalam bekerja tidak hanya kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bobotnya, tetapi sikap tanggung jawab dalam menggunakan peralatan dan aset perusahaan dengan sebaik-baiknya.

4. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan yang membuat karyawan bersemangat dan termotivasi untuk bergerak, serta kemampuan tenaga kerja untuk melatih keterampilan keahliannya, dan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan berbagai pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Hal ini untuk melaksanakan kewajibannya dalam rangka pelaksanaan komitmen yang telah ditentukan sebelumnya.

Sumber daya manusia yang memiliki motivasi dalam sebuah perusahaan akan membantu pengembangan perusahaan itu sendiri. Termotivasi untuk bekerja, karyawan akan bekerja lebih keras dengan menciptakan hasil yang baik. Dengan adanya motivasi, hal ini dapat mempengaruhi sumber daya manusia untuk lebih optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut McClelland dalam terjemahan oleh Suwanto (2020: 161), motivasi kerja adalah seperangkat kekuatan yang baik yang berasal dari internal maupun eksternal seseorang, yang merangsang inisiasi perilaku kinerja yang sesuai dengan bentuk, arah, intensitas, dan durasi waktu tertentu. Sedangkan menurut Hasibuan (2015), motivasi kerja adalah suatu kondisi yang mengarahkan seorang karyawan untuk mencapai tujuan organisasi suatu perusahaan. Sikap mental seorang karyawan dengan sikap positif terhadap situasi kerja memperkuat motivasi kerja untuk mencapai produktivitas yang maksimal.

b. Tujuan Motivasi

Menurut Hasibuan (2017: 146), tujuan motivasi antara lain :

- 1) Meningkatkan moral karyawan dan kepuasan kerja
- 2) Meningkatkan produktivitas karyawan
- 3) Menjaga stabilitas karyawan di perusahaan
- 4) Meningkatkan disiplin kerja karyawan
- 5) Mengoptimalkan pengadaan staf
- 6) Mewujudkan suasana dan hubungan kerja baik
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan keterlibatan karyawan
- 8) Meningkatkan ketentraman karyawan
- 9) Meningkatkan tanggung jawab karyawan untuk kinerja pekerjaan
- 10) Mempertinggi daya guna alat dan bahan baku.

c. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Maslow yang diterjemahkan oleh Fawaid dan Maufur (2017: 56), mengungkapkan bahwa motivasi kerja pada karyawan dipengaruhi oleh

beberapa faktor, yaitu kebutuhan fisik, kebutuhan rasa aman dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan apresiasi diri, dan kebutuhan aktualisasi diri. Lalu dari faktor-faktor kebutuhan tersebut, diturunkan menjadi beberapa indikator untuk melihat tingkat motivasi kerja yang ada pada karyawan, antara lain :

1) Kebutuhan fisik

Kebutuhan fisik yang menjadi motivasi karyawan dalam bekerja antara lain :

- a) Penerimaan bonus
- b) Tunjangan makan
- c) Tunjangan transport
- d) Fasilitas tempat tinggal

2) Kebutuhan keamanan dan keselamatan

Kebutuhan keamanan dan keselamatan dalam motivasi karyawan dalam bekerja antara lain :

- a) Bantuan kesehatan
- b) Asuransi kecelakaan
- c) Kelengkapan keselamatan kerja

3) Kebutuhan penerimaan

Kebutuhan sosial pada motivasi karyawan dalam bekerja antara lain :

- a) Teman/rekan
- b) Interaksi

4) Kebutuhan akan apresiasi dan penghargaan

Kebutuhan akan apresiasi pada motivasi karyawan dalam bekerja antara lain :

- a) Penghargaan diri
- b) Pengakuan prestasi

- 5) Kebutuhan aktualisasi diri indikatornya yaitu kemampuan untuk mengoptimalkan keterampilan potensial.

Sedangkan indikator motivasi kerja menurut (Sedarmayanti, 2015: 233) antara lain :

- 1) Gaji

Bagi pekerja, gaji adalah faktor penting untuk kebutuhan dirinya. Selain untuk melayani kebutuhan pokok setiap pekerja, gaji juga menjadi motivasi bagi karyawan untuk bekerja keras.

- 2) Pengawasan

Pengawasan yang efektif akan membantu meningkatkan produktivitas karyawan melalui kinerja pekerjaan yang tepat, serta memberikan instruksi khusus sesuai standar kerja dan menyediakan peralatan yang memadai dan dukungan lainnya.

- 3) Relasi kerja

Dalam melaksanakan suatu tugas dengan baik harus didukung oleh relasi kerja dan lingkungan kerja yang harmonis, dengan terciptanya hubungan yang akrab, kekeluargaan dan saling mendukung, baik antar rekan kerja maupun antara karyawan dengan atasan.

- 4) Penghargaan atau pengakuan

Pengakuan pencapaian adalah alat motivasi yang cukup kuat yang bahkan dapat melebihi kepuasan karena diberi kompensasi. Seseorang yang menerima pengakuan atau penghargaan harus dapat mendongkrak moralnya.

- 5) Keberhasilan

Prestasi atau keberhasilan dalam melakukan suatu kegiatan akan mendorong orang yang berminat untuk melakukan tugas-tugas berikut. Dengan demikian, prestasi dalam bekerja menimbulkan sikap positif

yang selalu dalam melakukan pekerjaan. Kebutuhan akan prestasi sering dikaitkan dengan keberanian untuk menghadapi risiko.

5. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah strategi yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk menginstruksikan bawahannya untuk menyelaraskan tujuan organisasi dengan karyawan untuk mencapai tujuan bersama. Cara seorang pemimpin bertindak untuk mempengaruhi anggota tim membentuk gaya kepemimpinan seorang pemimpin. Seorang pemimpin harus mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat agar anggota tim merasa nyaman dalam pekerjaannya sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Menurut Yamin dan Maisah (2010: 74), kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan yang dilakukan oleh seorang pemimpin. Seorang pemimpin dalam organisasi memiliki hak dan wewenangnya dalam mengelola anggotanya dalam mengerjakan pekerjaan.

Soekarso dalam Kumala dan Agustina (2018: 2) mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai berikut :

- 1) Gaya kepemimpinan merupakan tindakan atau perilaku pemimpin untuk mempengaruhi anggota dan pengikutnya
- 2) Gaya kepemimpinan merupakan tindakan atau perilaku seorang pemimpin dalam melakukan tugas-tugas manajemen.

b. Fungsi Pemimpin dalam Organisasi

Fungsi pemimpin dalam organisasi menurut Terry (Sutrisno, 2016: 219) antara lain :

- 1) Perencanaan
- 2) Pengorganisasian
- 3) Penggerakkan

4) Pengendalian.

c. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono (2008: 34), indikator gaya kepemimpinan antara lain sebagai berikut :

1) Kemampuan mengambil keputusan

Pengambilan keputusan merupakan pendekatan terstruktur terhadap sifat alternatif yang dihadapi dan pengambilan tindakan diperhitungkan sebagai tindakan yang tepat.

2) Kemampuan motivasi

Kemampuan motivasi ini yaitu daya dorong yang membuat anggota suatu organisasi mau dan akan mengerahkan tenaga dan waktunya untuk melakukan kegiatan yang menjadi tanggung jawab dan kewajibannya.

3) Kemampuan komunikasi

Keterampilan komunikasi adalah kemampuan untuk menyampaikan pesan, ide, atau pikiran kepada yang lain dengan tujuan agar orang lain mengerti apa yang dimaksud dengan benar, baik secara langsung maupun tidak langsung.

4) Kemampuan mengendalikan bawahan

Seorang pemimpin harus mempunyai keinginan agar membuat orang lain melakukan kehendaknya dengan memanfaatkan kekuasaan pribadi atau jabatannya secara efektif.

5) Kemampuan mengendalikan emosional

Emosional adalah gaya perilaku pemimpin dan cara spesifik bereaksi dalam interaksi dengan orang lain. Pemimpin yang memiliki emosional

yang aktif harus mampu mengendalikan dan mengontrolnya dalam situasi apapun.

Indikator gaya kepemimpinan menurut Martoyo dalam (Delti: 2015: 497) antara lain :

1) Kemampuan analitis

Seorang pemimpin diharapkan dapat menjadi pemikir yang analitis dan konseptual. Selain itu, pemimpin dapat melakukan identifikasi masalah secara akurat. Pemimpin juga harus dapat menggambarkan dengan lebih jelas seluruh pekerjaan dan hubungannya dengan pekerjaan lain.

2) Keterampilan

Seorang pemimpin harus mempunyai keterampilan kepemimpinan. Kompetensi yang dimaksud adalah keterampilan dalam melaksanakan tugas manajemen secara efisien dan efektif.

3) Keberanian

Keberanian adalah kualitas yang dibutuhkan seorang pemimpin karena dengan keberanian dan keteguhan hati pemimpin akan membuat orang yang dipimpinnya tegas dan tenang dalam bekerja.

4) Kemampuan mendengar

Pemimpin dengan kemampuan mendengarkan dapat membantu karyawan mencapai potensi penuh mereka dalam diri mereka sendiri. Manfaat lain mendengarkan adalah dapat mengembangkan dasar kecerdasan emosional yang kuat dan kesadaran.

5) Ketegasan

Ketegasan pada seorang pemimpin adalah aspek yang sangat penting, karena dapat memberikan kepercayaan diri pada anggota timnya. Seorang pemimpin harus mempunyai sikap yang kuat karena

pemimpin bertanggung jawab untuk menegakkan aturan, membimbing anggotanya, dan mengarahkan anggotanya untuk menyelesaikan tugas.

6. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah keberhasilan seseorang dalam pekerjaan yang mampu dicapainya. Kinerja merupakan hasil kerja (dalam bentuk kualitas maupun kuantitas) yang dicapai seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya (Mangkunegara, 2015). Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting bagi keberhasilan suatu usaha. Hasil kerja atau kinerja karyawan dapat dilihat tidak hanya dari segi kualitas atau kuantitasnya, namun dapat dilihat juga dari segi waktu kerja dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja sangat diperlukan untuk mengetahui kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas yang telah diberikan kepadanya (Fadhil, 2018).

Menurut Rivai & Basrie (Masram, 2017: 138), kinerja menunjukkan keberhasilan karyawan dalam menjalankan tugas selama periode tertentu yang telah ditentukan dengan kemungkinan-kemungkinan yang ada, seperti target, kuantitas, dan kualitas yang telah ditetapkan.

Tujuan kinerja ini sangat penting untuk menentukan jika perusahaan akan terus terlibat dengan karyawan jika kinerjanya baik. Karena hal tersebut, peran karyawan sangat penting bagi keberhasilan atau kegagalan suatu usaha.

b. Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja pada sebuah organisasi memiliki tujuan utama untuk mengevaluasi dan meningkatkan kinerja pada organisasi melalui pengembangan dan peningkatan kinerja karyawannya. Selanjutnya Sunyoto dalam Mangkunegara (2017) mengungkapkan bahwa tujuan dari penilaian kinerja antara lain :

- 1) Meningkatkan rasa pengertian di antara karyawan tentang kualifikasi kinerja

- 2) Mendokumentasikan dan menerima hasil kerja karyawan hingga mereka merasa termotivasi agar berbuat lebih baik, atau setidaknya berkinerja sesuai dengan kinerja mereka sebelumnya
- 3) Memberi karyawan kesempatan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasi mereka serta meningkatkan kesadaran tentang profesi atau pekerjaan mereka saat ini
- 4) Menetapkan atau merumuskan kembali tujuan masa depan sehingga karyawan termotivasi untuk mencapainya sesuai dengan potensi mereka
- 5) Mengontrol rencana implementasi dan pengembangan berdasarkan kebutuhan pelatihan.

c. Indikator Kinerja

Indikator kinerja menurut Sinambela (2018: 527), antara lain :

1) Mutu

Mutu atau kualitas adalah sejauh mana proses atau hasil melakukan suatu kegiatan mencapai titik kesempurnaan. Semakin sempurna produk maka semakin baik kinerjanya, begitu pula sebaliknya jika kualitas produk rendah maka efisiensinya juga rendah.

2) Jumlah

Jumlah atau kuantitas yaitu untuk mengukur kinerja juga dapat dilakukan dengan melihat seberapa banyak seseorang menghasilkan sesuatu.

3) Kerja sama

Usaha-usaha untuk mencapai tujuan bersama yang ditetapkan dengan pembagian tugas/kerja, bukan sebagai suatu kotak kerja tetapi sebagai suatu kesatuan kerja, keseluruhan ditujukan untuk mencapai tujuan.

4) Inisiatif

Kemampuan untuk melakukan sesuatu tanpa disuruh terlebih dahulu. Atau dalam kata lain, ide untuk melakukan suatu tindakan baru yang berbeda, tetapi dengan tujuan yang sama, yaitu menyelesaikan tugas serta mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Sedangkan Mahsun (2013: 71) indikator kinerja antara lain :

1) Masukan

Masukan merupakan segala hal yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan yang mengarah pada keluaran. Indikator masukan ini dapat berupa pengukuran pada beberapa jumlah sumber daya yang digunakan untuk melaksanakan kegiatan. Dengan melakukan peninjauan, perusahaan dapat menganalisa alokasi sumber daya dengan rencana strategis yang telah ditetapkan.

2) Proses

Pada proses yang tengah dilakukan, perusahaan merumuskan langkah-langkah kegiatan, dari segi kecepatan maupun ketepatan dan tingkat ketepatan pelaksanaan kegiatan tersebut.

3) Keluaran

Keluaran (*output*) adalah sesuatu yang diharapkan dapat dicapai secara langsung melalui suatu kegiatan, baik yang bersifat fisik maupun non fisik. Indikator keluaran digunakan untuk memperkirakan *output* yang dihasilkan. Indikator *output* digunakan sebagai dasar untuk menilai perkembangan suatu kegiatan ketika standar dikaitkan dengan tujuan kegiatan yang jelas dan terukur.

4) Hasil

Hasil merupakan suatu hal yang merefleksikan kinerja keluaran dalam jangka menengah. Pengukuran pada indikator ini sering dikacaukan oleh indikator keluaran. Indikator hasil memungkinkan organisasi untuk mengetahui hasil yang dicapai dapat digunakan dengan benar dan membawa manfaat yang besar.

5) Manfaat

Manfaat tersebut berkaitan dengan tujuan akhir yang telah ditetapkan. Indikator ini menunjukkan hal-hal yang diharapkan dapat bekerja secara optimal.

6) Dampak

Dampak dari kinerja dan hasil dari keluaran yang diberikan dapat berupa pengaruh positif ataupun negatif.

B. Keterkaitan Antar Variabel Penelitian

1. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan dapat mempengaruhi kompetensi dan indikator kinerja karyawan, terutama pada lingkungan kerja yang memiliki standar penilaian indikator yang tinggi. Sebagai salah satu upaya untuk mencapai tujuan perusahaan, pelatihan umumnya dilaksanakan dengan metode yang berbeda-beda. Hal ini bertujuan untuk memaksimalkan pengetahuan yang diterima karyawan dari pelatihan itu sendiri.

Menurut Widodo (2015:84), pentingnya pelatihan untuk karyawan perusahaan adalah membantu meningkatkan produktivitas kinerja dan mengembangkan pengetahuan dan kualitas karyawan. Hal ini didukung oleh pernyataan Chan dalam Priansa D.J (2014) bahwa pelatihan adalah sebuah media pembelajaran yang dalam pelaksanaannya disediakan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja yang berhubungan dengan tanggung jawabnya

dalam pekerjaan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Mulyadi, 2018), pelatihan memberi pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja merupakan faktor penting yang menjadi indikator kinerja pada karyawan di sebuah perusahaan. Dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya, karyawan dituntut untuk mencapai target tertentu, seperti kualitas, tenggat waktu, dan kuantitas sebuah pekerjaan.

Kedisiplinan yang diterapkan oleh perusahaan dapat mendorong fungsi operational sumber daya manusia di dalam sebuah perusahaan. Hal ini didukung oleh pernyataan Hasibuan (2016: 163), menurutnya disiplin kerja berpengaruh terhadap prestasi dan kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat kedisiplinan karyawan, semakin baik pula kinerja yang didapat oleh seorang karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Simanjuntak (2016), diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa terdapat variabel disiplin kerja yang berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Singodimedjo (Edy Sutrisno, 2016) juga mengungkapkan pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, semakin baik kedisiplinan karyawan, maka semakin tinggi kinerja yang dimiliki.

3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja adalah suatu kondisi yang mengarahkan seorang karyawan untuk mencapai tujuan organisasi suatu perusahaan (Hasibuan, 2015). Sikap mental seorang karyawan dengan sikap positif terhadap situasi kerja memperkuat motivasi kerja untuk mencapai produktivitas yang maksimal. Kinerja individu dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu faktor motivasi, kemampuan, serta lingkungan kerja. (Gibson dalam Warsito, 2008). Motivasi memiliki hubungan secara langsung dengan kinerja individu karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Hadi Purnomo (2017), diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Karoseri Tentram Sejahtera di Malang. Selanjutnya menurut penelitian Bachtiar (2012), diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Aqua Tirta Investama.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan selalu tentang mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang baik. Seorang pemimpin harus dapat membantu memprediksi pemberdayaan bawahan. Selanjutnya Thoha (2010: 42) menyatakan bahwa dengan menggunakan kepemimpinan, pemimpin akan memberi pengaruh persepsi kepada bawahannya dan memotivasi mereka, mengarahkan karyawan ke arah tugas yang jelas, pencapaian tujuan, kepuasan kerja dan kinerja, serta kerja yang efisien.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Jamaludin (2017), diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Kaho Indahcitra Garment di Jakarta.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Khaizirah, Noor, dan Suprpto (2015), diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada karyawan Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang.

C. Hasil Penelitian yang Sesuai sebagai Rujukan Penelitian

Berikut penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai pertimbangan untuk penelitian ini :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Publikasi Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Mulyadi	Jurnal (2018)	Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Permata Lestari	Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pelatihan dan motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Retno Japis Permatasari	Jurnal (2018)	Analisis Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Pada Citibank Pondok Indah Jakarta Selatan)	Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan, motivasi dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3	Endang Kustini & Novita Sari	Jurnal (2020)	Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Bumen Redja Abadi – BSD	Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pelatihan dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.
4	Agus Jamaludin	Jurnal (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Kaho Indahcitra	Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja

Lanjutan Tabel 2.1

			Garment Jakarta	karyawan.
5	N. Lilis Suryani, S.E., M.M.	Jurnal (2018)	Pengaruh Pelatihan dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Cakrawala Citramega Multifinance	Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pelatihan dan kedisiplinan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
6	Salman Farisi, Juli Irnawati, Muhammad Fahmi	Jurnal (2020)	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
7	Mohd. Kurniawan DP	Jurnal (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Percetakan Dimas Kota Palembang	Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
8	Fanny Nugraha Putri & Mahir Pradana	Jurnal (2021)	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi Keuangan PT Gracia Pharmindo	Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin kerja memberi pengaruh yang positif signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan.
9	Dwi Wahyu Wijayanti	Skripsi (2012)	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Daya Anugrah Semesta Semarang	Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif signifikan dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif tidak signifikan

Lanjutan Tabel 2.1

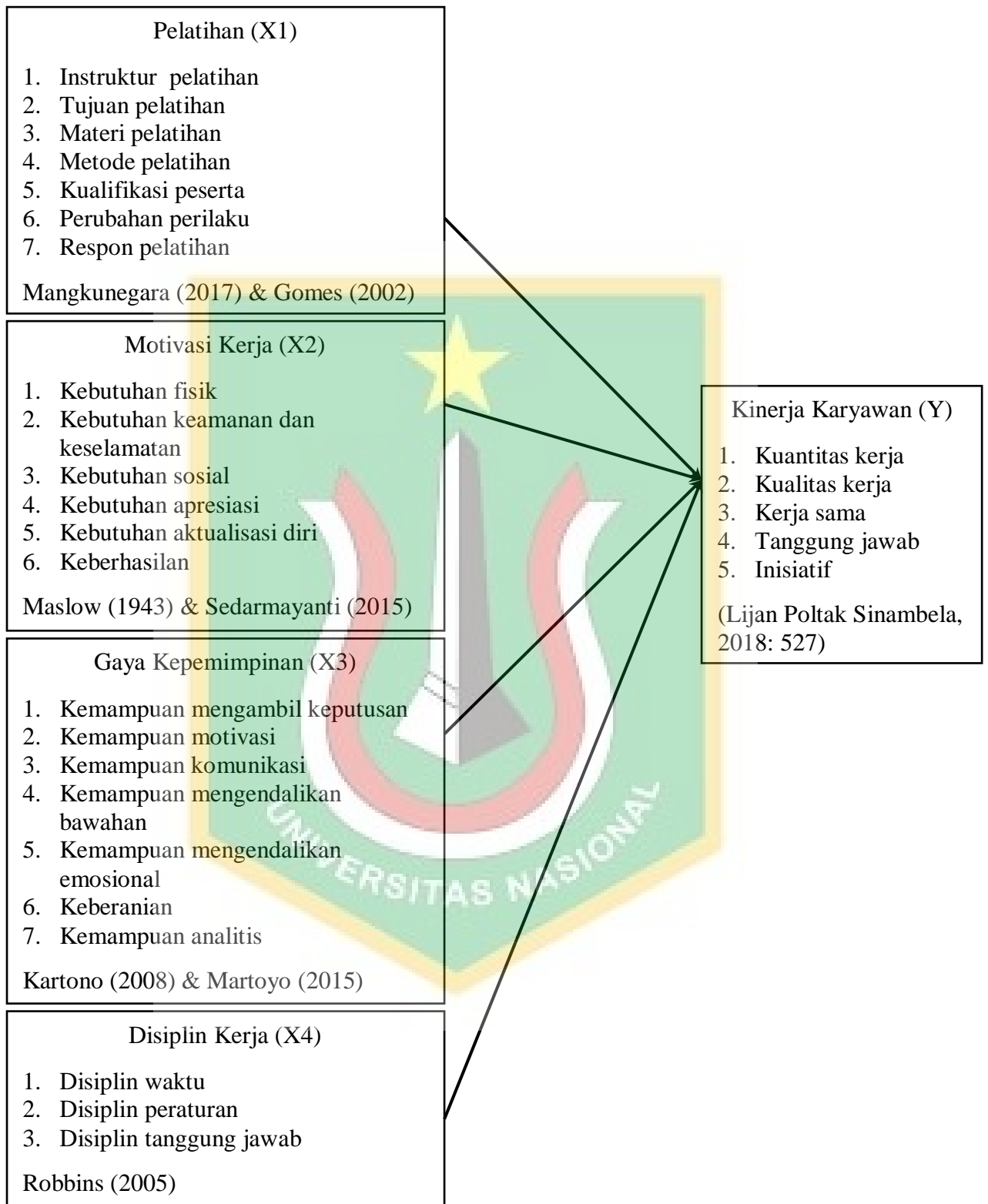
				terhadap kinerja karyawan.
10	Kirana Dwi Pangestika, Glady Olivia Astari, Mediana Silaban, Maymunah Haitami	Jurnal (2019)	Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Sumatera Utara	Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pelatihan dan disiplin memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sumber : Google Cendekia dan Sinta Indonesia

D. Kerangka Analisis

Kerangka analisis penelitian dipakai untuk membantu pengarahan dalam mencapai hasil akhir dari tujuan penelitian. Di dalam kerangka ini menunjukkan arah pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Hal ini juga untuk memperlihatkan hubungan dari variabel tersebut terhadap masalah yang sedang diteliti. Pada penelitian ini, kerangka analisis tersebut digambarkan dalam skema sebagai berikut :





Gambar 2.1
Kerangka Analisis

E. Hipotesis

Berdasarkan kerangka analisis di atas dan penelitian terdahulu sebagai rujukan, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini antara lain :

H1 : Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Departemen *Outsourcing* di PT ZTE Indonesia.

H2 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Departemen *Outsourcing* di PT ZTE Indonesia.

H3 : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Departemen *Outsourcing* di PT ZTE Indonesia.

H4 : Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Departemen *Outsourcing* di PT ZTE Indonesia.

