

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian manajemen SDM

Manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan manajemen, daya guna dan hasil guna unsur-unsur manajemen akan dapat ditingkatkan. Manajemen terdiri dari enam unsur (6 M) yaitu: *man, money, methode, materials, machines, dan market*. Unsur *men* (manusia) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang merupakan terjemahan dari *manpower management*. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan.

Agar pengertian MSDM ini lebih jelas, di bawah ini di rumuskan dan dikutip definisi yang ditemukan oleh para peneliti menurut Marwansyah (2014:13-4) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayaguna sumber daya manusia dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi- fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan kerja dan hubungan industrial.

Menurut Edy Sutrisno (2016:6) manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah:”kegiatan perencanaan, penggandaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.” Menurut Hasibun (2016:10) manajemen sumber daya manusia “ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.” Sedangkan menurut Kasmir (2016:25), menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah “proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kesejahteraan “*stakeholder.*”

b. Tujuan Manajemen SDM

Aspek penting lain dari manajemen sumber daya manusia adalah perannya dalam mencapai tujuan perusahaan secara terpadu dalam kepentingan individu pegawai, kepentingan perusahaan, dan kepentingan masyarakat luas menuju tercapainya efektivitas dan efisiensi perusahaan. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia bervariasi antara satu organisasi perusahaan dan organisasi perusahaan yang lainnya, tergantung pada tingkat perkembangan organisasi. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Sedarmayanti (2017:9) antara lain:

1. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan Sumber Daya Manusia untuk memastikan organisasi atau perusahaan memiliki sumber daya manusia bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan.
2. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.
3. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.
4. Menyediakan sarana komunikasi antara pegawai dan manajemen organisasi.
5. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek sumber daya manusia.

6. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer lini dalam mencapai tujuan.

c. Fungsi Manajemen SDM

Menurut Veithzal Rivai (2015:8) tujuan dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah sebagai berikut :

1. Menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
2. Manajemen tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya.
3. Menghindari adanya mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
4. Mempermudah koordinasi, integrasi dan sinkronasi (KIS) sehingga produktivitas kerja meningkat.
5. Menghindari kekurangan dan kelebihan karyawan.
6. Menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberian karyawan.
7. Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi (vertikal atau horizontal).
8. Menjadi dasar dalam penilaian karyawan.

d. Peran Manajemen SDM

Menurut Hasibuan (2017) peranan Manajemen Sumber daya Manusia adalah sebagai berikut :

1. Menetapkan jumlah kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, dan job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan *asas the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya

6. Memonitor dengan cermat undang undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan – perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

2. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan suatu dorongan yang membuat para individu semangat dalam melakukan suatu pekerjaannya. Motivasi juga timbul pada diri sendiri, seseorang secara tidak sadar selalu melakukan sesuatu secara tiba-tiba akibat dorongan dari dalam diri sendiri. Menurut Abraham Maslow bahwa kebutuhan manusia tersusun dari suatu hirarki, tingkat kebutuhan yang paling rendah adalah tingkat kebutuhan psikologis dan yang paling tinggi adalah kebutuhan aktualisasi diri.

Menurut Hafidzi dkk (2019:52) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja. Menurut Sedarmayanti (2017) menyatakan motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negatif, motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau pendorong semangat kerja. Wilson Bangun (2012) menyatakan motivasi merupakan hasrat didalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan, seseorang melakukan tindakan untuk sesuatu hal dalam mencapai tujuan.

Oleh karena itu, motivasi menjadi penggerak yang selalu mengarahkan pada tujuan dan selalu jarang muncul dengan sia-sia. Setiap instansi tentu ingin selalu tercapai tujuannya. Untuk mencapai tujuan tersebut, peranan manusia yang terlibat didalamnya sangat penting adanya motivasi untuk dirinya. Setiap instansi selalu berusaha menggerakkan para pekerjanya terus semangat, inilah akan menunjukkan perilaku setiap manusia dalam bekerja.

b. Faktor- faktor yang mempengaruhi motivasi

Menurut Danang Sunyoto (2012:13) faktor – faktor motivasi ada tujuh, yaitu:

1. Promosi

Promosi adalah kemajuan seorang pegawai pada suatu tugas yang lebih, baik dipandang dari sudut pandang tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik, dan terutama tambahan pembayaran upah dan gaji. Syarat waktu tempat atau syarat – syarat kerja lainnya dapat juga merupakan ciri – ciri tugas yang lebih baik, dimana seorang pegawai mendapat promosi, tetapi jika tugas tidak menanggung kecakapan atau tanggung jawab yang lebih besar serta pembayaran yang lebih tinggi, maka ini bukan promosi.

2. Prestasi kerja

Pangkal tolak pengembangan karier seseorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas yang dipercayakannya sekarang. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seseorang pegawai untuk diusulkan oleh atasannya untuk dipertimbangkan untuk dipromosikan ke jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi dimasa depan. Padahal usul atasan langsung. Bagian pegawai tidak akan memiliki bahan yang cukup untuk memproyeksikan suatu bentuk promosi bagi pekerja yang bersangkutan.

3. Pekerjaan itu sendiri

Telah berulang kali ditekankan bahwa pada akhirnya tanggung jawab dalam mengembangkan karier terletak pada masing – masing pekerja. Semua pihak seperti pimpinan, atasan langsung, kenalan, dan pada spesialis di bagian kepegawaian, hanya berperan memberikan bantu.berarti pada pegawai yang bersangkutan, apakah akan memanfaatkan berbagai kesempatan.

4. Penghargaan

Pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan seperti penghargaan atas prestasinya, pengakuan atas keahlian dan sebagainya.hal yang sangat diperlukan untuk memacuh gairah kerja bagi para pegawai. Penghargaan disini dapat merupakan tuntutan faktor manusiawi atas kebutuh dan keinginan untuk menyelesaikan suatu tantangan harus di hadapi.

5. Tanggung jawab

Pertanggung jawaban atas tugas yang diberikan instansi kepada para pegawai merupakan atas timbal balik atas komponen yag diterimanya. Pihak instansi

memberikan apa yang diharapkan oleh para pegawai, namun di sisi lain para pegawai pun memberikan kontribusi penyelesaian pekerjaan dengan baik pula dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan bidang masing-masing Sebagai mitra kerja hubungan kedua pihak, baik perusahaan maupun pihak pegawai tentu saja harus dijaga keharmonisannya.

6. Pengakuan.

Pengakuan atas kemampuan dan keahlian bagi pegawai dalam satu pekerjaan merupakan suatu kewajiban oleh perusahaan. Karena pengakuan tersebut merupakan salah satu kompetensi yang harus diberikan oleh instansi kepada pegawai yang mempunyai suatu keahlian tertentu dan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik.

7. Keberhasilan dalam bekerja

Keberhasilan dalam bekerja dapat memotivasi para pegawai untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas – tugas yang diberikan oleh instansi. Dengan keberhasilan tersebut setidaknya dapat memberikan rasa bangga dalam persaan para pegawai bahwa mereka telah mampu bertanggung jawab apa yang menjadi tugasnya.

a. Jenis motivasi

Menurut Tambunan (2015:196), motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik merupakan jenis motivasi berdasarkan sumbernya. Adapun motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik tersebut yaitu:

- 1) Motivasi intrinsik, adalah motivasi yang ditimbulkan dari diri seseorang. Motivasi ini biasanya timbul karena adanya harapan, tujuan dan keinginan seseorang terhadap sesuatu sehingga dia memiliki semangat untuk mencapai itu.
- 2) Motivasi ekstrinsik, adalah sesuatu yang diharapkan akan diperoleh dari luar diri seseorang. Motivasi ini biasanya dalam bentuk nilai dari suatu materi, misalnya imbalan dalam bentuk uang atau intensif lainnya yang diperoleh atas suatu upaya yang telah dilakukan.

b. Indikator motivasi

Maslow mengatakan bahwa motivasi menyebabkan perilaku yang diarahkan pada tujuan. Melalui motivasi, manusia bisa diarahkan untuk kebutuhan tertentu. Bagi seorang pimpinan organisasi perlu mengetahui kebutuhan dari bawahannya. Maslow

merumuskan sebuah teori yang kemudian disebut dengan teori hierarki kebutuhan atau *The Need Hierarchy Model*.

Menurut Hafidzi dkk (2019 : 53) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja, adapun beberapa Indikator motivasi kerja yaitu:

- 1) Kebutuhan fisik, kebutuhan akan fasilitas penunjang yang di dapat di tempat kerja, misalnya fasilitas penunjang untuk mempermudah penyelesaian tugas dikantor.
- 2) Kebutuhan rasa aman, kebutuhan-kebutuhan akan rasa aman ini, diataranya adalah rasa aman fisik, stailitas, ketergantungan, perlindungan dan kebebasan dari daya-daya mengancam seperti : takut, cemas, bahaya.
- 3) Kebutuhan sosial, kebutuhan yang harus dipenuhi berdasarkan kepentingan bersama dalam masyarakat, kebutuhan tersebut dipenuhi bersama-sama, contohnya interaksi yang baik antar sesama.
- 4) Kebutuhan akan penghargaan kebutuhan akan penghargaan atas apa yang telah dicapai oleh seseorang, contohnya kebutuhan akan status, kemuliaan, perhatian, reputasi.
- 5) Kebutuhan dorongan mencapai tujuan, kebutuhan akan dorongan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan, misalnya motivasi dari pimpinan.

3. Lingkungan kerja

a. Pengertian lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah kehidupan fisik, sosial dan psikologi dalam suatu instansi, yang mempengaruhi kinerja produktivitas karyawan.

Sedangkan menurut (Hamid, 2014) “ lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas- tugas yang diberikan”. Menurut Nitisemito dalam Nuraini (2013:97). Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya air *conditioner* (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya. Berdasarkan beberapa pengertian di atas

dapat di pahami bahwa lingkungan kerja adalah sesuatu keadaan fisik maupun non fisik yang dapat mempengaruhi pegawai menjalankan tugasnya.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan

Menurut Afandi (2018) Untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik ada beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu :

1. Bangunan tempat kerja.
2. Ruang kerja yang lapang.
3. Ventilasi udara yang baik.
4. Tersedianya tempat ibadah.
5. Tersedianya sarana angkutan karyawan.

c. Jenis lingkungan kerja

Jenis lingkungan kerja terdiri dari dua yaitu fisik dan non fisik. Menurut Sedermayanti (2015) menyatakan bahwa jenis-jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua jenis diantaranya :

1. Lingkungan kerja fisik merupakan semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan fisik dapat dibagi dalam dua katagori yaitu :
 - a) Lingkungan kerja yang berhubungan langsung dengan pegawai seperti pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya.
 - b) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia misalnya temperatur, kelembapan, sirkulasi, udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanik, bau tidak sedap dan sebagainya.
2. Lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan kejadian yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama diperusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri. Kondisi lingkungan kerja non fisik meliputi:

- a) Faktor lingkungan sosial. Lingkungan sosial yang sangat berpengaruh terhadap kinerja adalah latar belakang keluarga, yaitu antara status keluarga, jumlah keluarga, tingkat kesejahteraan dan lain-lain.
- b) Faktor status sosial. Semakin tinggi jabatan seseorang semakin tinggi kewenangan dan keleluasaan dalam mengambil keputusan.
- c) Faktor hubungan kerja. Dalam perusahaan Hubungan kerja yang ada dalam perusahaan adalah hubungan kerja antara karyawan dengan karyawan dan antara karyawan dengan atasan.
- d) Faktor sistem informasi. Hubungan kerja akan dapat berjalan dengan baik apabila ada komunikasi yang baik diantara anggota perusahaan. Dengan adanya komunikasi yang baik di lingkungan perusahaan maka anggota perusahaan akan berinteraksi, saling memahami, saling mengerti satu sama lain menghilangkan perselisihan salah faham.

d. Indikator lingkungan non fisik

Indikator-indikator yang terdapat di lingkungan kerja (Robbins,2013) yaitu:

1. Suhu Udara

Suhu adalah suatu variabel dimana terdapat perbedaan individual yang besar. Dengan demikian untuk memaksimalkan produktivitas, adalah penting bahwa pegawai bekerja di suatu lingkungan dimana suhu diatur sedemikian rupa sehingga berada diantara rentang kerja yang dapat diterima setiap individu. Manusia dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh.

2. Kebisingan

Bukti dari telaah-telaah tentang suara menunjukkan bahwa suara-suara yang konstan atau dapat diramalkan pada umumnya tidak menyebabkan penurunan prestasi kerja sebaliknya efek dari suara-suara yang tidak dapat diramalkan memberikan pengaruh negatif dan mengganggu konsentrasi pegawai. Kriteria pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien.

3. Penerangan

Bekerja pada ruangan yang gelap dan samar-samar akan menyebabkan ketegangan pada mata. Intensitas cahaya yang tepat dapat membantu pegawai dalam

memperlancar aktivitas kerjanya. Tingkat yang tepat dari intensitas cahaya juga tergantung pada usia pegawai. Pencapaian prestasi kerja pada tingkat penerangan yang lebih tinggi adalah lebih besar untuk pegawai yang lebih tua dibanding yang lebih muda.

4. Mutu Udara

Merupakan fakta yang tidak bisa diabaikan bahwa jika menghirup udara yang tercemar membawa efek yang merugikan pada kesehatan pribadi. Udara yang tercemar dapat mengganggu kesehatan pribadi pegawai. Udara yang tercemar di lingkungan kerja dapat menyebabkan sakit kepala, mata perih, kelelahan, lekas marah dan depresi.

5. Keamanan di tempat kerja.

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman, maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja adalah dengan memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM) serta mendirikan pos keamanan setempat.

4. Pelatihan

a. Pengertian pelatihan

Pelatihan mempersiapkan peserta latihan untuk mengambil jalur tindakan tertentu yang dilukiskan oleh teknologi dan organisasi tempat bekerja, dan membantu peserta memperbaiki prestasi dalam kegiatannya terutama mengenai pengertian dan keterampilan. Pengertian pelatihan menurut A Anwar Prabu Mangkunegara, (2013:44), “Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas”.

Menurut pelatihan kerja merupakan proses mengajarkan pengetahuan dan pengembangan keterampilan bekerja (*vocational*) serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik sesuai dengan menurut Simamora (2013) “Pelatihan (*training*) merupakan proses sistematis pengubahan perilaku para karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional”. Berdasarkan uraian diatas, maka penulis menyimpulkan pelatihan

adalah suatu kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kemampuan dan keahlian karyawannya, guna mencapai keberhasilan karyawan dan perusahaan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan

Menurut Veithzal Rivai (2014:173) dalam melakukan pelatihan ada beberapa faktor yang mempengaruhi yaitu instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan, dan lingkungan yang menunjang. Metode pelatihan yang baik tergantung dari berbagai faktor.

Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pelatihan yaitu:

1. *Cost-Effectiveness* atau *Efektivitas biaya*.
2. Materi program yang dibutuhkan.
3. Prinsip-prinsip pembelajaran.
4. Ketepatan dan kesesuaian fasilitas.
5. Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan.
6. Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan.

c. Jenis Pelatihan

- 1) *Skill training* (pelatihan keahlian)

Pelatihan ini yang paling sering di dengar di setiap instansi, karena pelatihan inilah yang sangat diutamakan di setiap penerimaan karyawan. Kriteria penilaian efektifitas pelatihan juga berdasarkan pada sasaran yang diidentifikasi dalam tahap penilaian.

- 2) *Retraining* (pelatihan ulang)

Pelatihan adalah rekapan ulang kepada calon karyawan untuk memperdalam lagi keahlian untuk memenuhi tuntutan kerja di luar keahlian para karyawan.

- 3) *Cross functional training* (pelatihan ulang fungsional)

Pelatihan lintas fungsional melibatkan pelatihan karyawan untuk melakukan aktivitas kerja dalam bidang lainnya selain dan pekerjaan yang ditugaskan.

- 4) *Team training* (pelatihan tim)

Pelatihan tim merupakan pelatihan yang terdiri dari sekelompok individu dimana mereka harus menyelesaikan bersama sebuah pekerjaan demi tujuan bersama dalam tim.

- 5) *Creativity training* (pelatihan kreatifitas)

Pelatihan kreatifitas berlandaskan pada asumsi bahwa kreativitas dapat dipelajari. Maksudnya tenaga kerja diberikan peluang untuk mengeluarkan gagasan sebarang mungkin yang berdasar pada penilaian rasional dan biaya.

d. Indikator pelatihan kerja

Dalam mengukur variabel pelatihan, penelitian mengadaptasi indikator yang digunakan dalam penelitian Gary Dessler (2015:284), pelatihan dibagi menjadi lima indikator yaitu sebagai berikut :

1. Instruktur

Mengingat pelatihan umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai dengan bidangnya, profesional dan berkompeten.

- a. Kualifikasi/kompetensi yang memadai
- b. Memotivasi peserta
- c. Kebutuhan umpan balik.

2. Peserta pelatihan

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai.

- a. Semangat mengikuti pelatihan
- b. Keinginan untuk memperhatikan.

3. Metode

Metode pelatihan akan menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif, apabila sesuai dengan jenis materi dan kemampuan peserta pelatihan.

- a. Kesesuaian metode dengan jenis pelatihan.
- b. Kesesuaian metode dengan materi pelatihan.

4. Materi

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan.

- a. Menambah kemampuan
- b. Kesesuaian materi dengan tujuan pelatihan

e. Tujuan pelatihan

Pelatihan memerlukan tujuan yang telah ditetapkan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (action plan) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan.

- a) Keterampilan peserta pelatihan.
- b) Pemahaman etika kerja peserta pelatihan.

5. Kinerja

a. Pengertian kinerja

Menurut Moehariono (2012:295), kinerja atau *performance* merupakan sebuah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, fisik, dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategi suatu organisasi. Sedangkan menurut Rivai (2013:2064) kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan suatu referensi pada sejumlah standar seperti biaya masalah lalu yang di proyeksi dengan dasar efisiensi, pertanggung jawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya.

Suwarno (2014:932) mengemukakan bahwa kinerja merupakan tingkat sejauh mana keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaannya, untuk mengetahui keberhasilan dalam melaksanakan pekerjaan tersebut perlu dilakukan penilaian kinerja. Sedangkan menurut Mangkuprawira.S (2018:205) *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Hasibun (2018:203) mengatakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan.

Menurut Jasmani (2013:155) mengemukakan istilah kinerja berasal dari kata *job performane* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Hal ini dapat diartikan bahwa kinerja merupakan prestasi yang nampak sebagai bentuk keberhasilan kerja seseorang. Senada dengan yang dikemukakan dalam peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia nomor 35 Tahun 2010 tentang petunjuk teknis pelaksanaan jabatan fungsional guru dan angka kreditnya, kinerja guru adalah hasil penelitian terhadap proses dan hasil kerja

yang dicapai guru dalam melaksanakan tugasnya. Berdasarkan keenam teori diatas dapat dikatakan bahwa kinerja seseorang merupakan hal yang bersifat individual karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam melaksanakan tugasnya.

b. Faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Moeheriono (2012) faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja tersebut terdiri dari empat aspek yakni sebagai berikut:

1. Hasil Kerja

Keberhasilan karyawan dalam pelaksanaan kerja (output) biasanya terukur, seberapa besar yang telah dihasilkan, berapa jumlahnya dan berapa besar kenaikannya, misalkan omset pemasaran, jumlah keuntungan, dan total perputaran asset dan lain-lain.

2. Perilaku

Perilaku yaitu aspek tindak tanduk karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, pelayanannya bagaimana, kesopanan, sikapnya, dan perilakunya baik terhadap sesama karyawan maupun kepada pelanggan.

3. Atribut dan Kompensasi

Yaitu kemahiran dan penguasaan karyawan sesuai tuntutan jabatan, pengetahuan, ketrampilan dan keahliannya, seperti kepemimpinan, inisiaif, komitmen.

4. Komperatif

Yaitu membandingkan hasil kinerja karyawan dengan karyawan lainnya yang selevel dengan yang bersangkutan, misalnya sesama sales berapa berapa besar omset penjualan selama satu bulan.

c. Jenis Kinerja

Menurut Rozarie (2017:65) penilaian kinerja terdiri dari pendekatan sikap, pendekatan perilaku, pendekatan hasil, pendekatan kontingensi. Adapun penjelasan mengenai jenis-jenis tersebut adalah:

1. Pendekatan sikap

Pendekatan ini menyangkut penilaian terhadap sifat atau katarakteristik individu.

2. Pendekatan perilaku

Melihat bagaimana orang berperilaku, kemampuan orang untuk bertahan meningkatkan apabila penilaian kinerja didukung oleh tingkat perilaku kerja.

3. Pendekatan hasil

Prilaku memfokuskan pada proses, pendekatan hasil memfokuskan pada produk atau hasil usaha seseorang yang diselesaikan individu.

4. Pendekatan kontingensi

Pendekatan ini selalu dicocokkan dengan situasi tertentu yang sedang berkembang. Pendekatan sikap cocok ketika harus membuat keputusan promosi untuk calon yang mempunyai pekerjaan tidak sama.

d. Indikator Kinerja

Menurut Afandi (2018:89) indikator-indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas

Hasil kerja segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau pada angka lain.

2. Kualitas

Hasil kerja segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

3. Efisiensi

Dalam melaksanakan tugas berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.

4. Disiplin kerja

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.

5. Inisiatif

Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada disekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walaupun keadaan terasa semakin sulit.

6. Ketelitian



Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu sudah mencapai tujuan atau belum.

7. Kepemimpinan

Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai organisasi.

8. Kejujuran

Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.

9. Kreativitas.

Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

Menurut Rusman (2013) kinerja guru adalah sebagai berikut:

1) Perencanaan guru

Seorang guru diharapkan mampu untuk merencanakan kegiatan belajar mengajar secara efektif. Untuk itu maka harus adanya perencanaan guru yang harus dilakukan dalam pengajaran.

2) Kemampuan guru

Penguasaan terhadap materi, konsep, struktur dan pola pikir keilmuan yang dapat mendukung pembelajaran yang dikuasai.

3) Program kegiatan

Kegiatan yang wajib dilakukan dalam melakukan berbagai metode pengajaran dalam suatu kelas yang akan diisi dengan materi-materi yang akan dilakukan.

B. Keterkaitan Antar Variabel

1. Pengaruh motivasi (X1) Terhadap kinerja guru (Y)

Menurut Wilson Bangun (2012:312) Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Seseorang melakukan tindakan untuk sesuatu hal dalam mencapai tujuan. Menurut Sedarmayanti (2017:154) motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negatif, motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan/semangat kerja/pendorong semangat kerja. Hafidzi dkk (2019 : 52) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya

upaya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja.

Penelitian tentang pengaruh motivasi terhadap kinerja telah dilakukan oleh Twovindarista (2021) dari pengaruh motivasi signifikan secara parsial terhadap Kinerja Guru Yayasan AL-Muniroh Ujung Pangkah Gresik. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan, Ardiana (2017) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berhubungan positif terhadap kinerja guru SMK kota Madiun. Sedangkan Siti Imroatun (2016) motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Menurut Chairul Anam (2018) pengaruh motivasi terhadap kinerja guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Sedangkan menurut Agus Wibowo (2015) motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

2. Pengaruh Lingkungan kerja (X2) Terhadap kinerja guru (Y)

Menurut Hamid (2014) “lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan”. Menurut Nitisemito (2013:97). Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya *air conditioner* (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya.

Penelitian tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru telah dilakukan oleh Radiana Setiyan (2012) lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Sedangkan menurut Siti Imroatun (2016) lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Hal ini juga diperkuat oleh penelitian Twovindarista Permatasari (2021) lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja guru yayasan AL- Muniroh Ujung pangkah Gresik. Menurut Chairul Anam (2018) lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Sedangkan menurut Agus Wibowo (2015) lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

3. Pengaruh Pelatihan (X3) Terhadap kinerja guru (Y)

Menurut Andrew E. Sikula (2013:44), “Pelatihan adalah Suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas”. Menurut Andrew E. Sikula (2013) “Pelatihan adalah Suatu proses

pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas”.

Penelitian tentang pelatihan terhadap kinerja telah di buktikan oleh

Twovindarista (2021) Pelatihan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap

Kinerja Guru Yayasan AL-Muniroh Ujung Pangkah Gresik. Menurut Handayani (2017) pendidikan dan pelatihan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja guru. Sedangkan menurut MD Rahadhini(2012) Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru Hal ini juga di perkuat dalam penelitian, Sulasmono (2017) sehingga hubungan pelatihan dengan kinerja adalah positif.

C. Hasil penelitian yang sesuai sebagai rujukan penelitian

Penelitian mengenai pengaruh motivasi, lingkungan kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja guru yang pernah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sebagaimana dicantumkan pada tabel 2.1.

Tabel 2. 1 Hasil Penelitian Sebagai Rujukan

NO	Nama, Judul, dan tahun	Variabel & metode penelitian	Hasil Penelitian
1	Rediana Setiyan Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja Pendidikan dan Pelatihan Kerja Pendidikan terhadap Kinerja Guru (2012).	Variabel: X1: kepemimpinan X2: lingkungan kerja X3: pelatihan kerja pendidik Y: kinerja guru Metode penelitian: Analisis regresi linier berganda.	1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru 2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. 3. Pelatihan kerja berpengaruh positif signifikan terh

NO	Nama, Judul, dan tahun	Variabel & metode penelitian	Hasil Penelitian
			adap kinerja guru.
2	Siti Imroatun Pengaruh Lingkungan, Kompensasi Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru ekonomi/akuntansi di SMA Negeri se- Kabupaten Wonosobo (2016).	Variabel: X1: lingkungan. X2: kompensasi kerja. X3: motivasi kerja. Y: kinerja guru. Metode : pengumpulan data yang digunakan adalah angket atau kuesioner.	1. Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru. 2. Kompensasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru. 3. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru.
3	Handayani Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi, serta Lingkungan Kerja terhadap Kinerja guru SMK NEGERIBANYUASIN (2017).	Variabel : X1 : Pendidikan X2 : pelatihan X3: lingkungan kerja Y : kinerja guru Metode : Regresi Linier berganda.	1. Hasil dari penelitian membuktikan bahwa Pendidikan dan pelatihan, motivasi, dan pekerjaan lingkungan secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. 2. Pendidikan dan pelatihan dan motivasi berpengaruh positif

NO	Nama, Judul, dan tahun	Variabel & metode penelitian	Hasil Penelitian
			<p>dan signifikan secara parsial terhadap kinerja guru.</p> <p>3. lingkungan kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.</p>
4.	<p>Twovindarista Permatasari</p> <p>Pengaruh Pelatihan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru di Yayasan AL-Muniroh Ujung Pangkah Gresik (2021).</p>	<p>X1: Pelatihan.</p> <p>X2 : Motivasi Kerja.</p> <p>X3: Lingkungan Kerja.</p> <p>Y: Kinerja Guru.</p> <p>Metode : Penelitian kuantitatif.</p>	<p>1. Pelatihan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Guru Yayasan AL-Muniroh Ujung Pangkah Gresik.</p> <p>2. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Guru Yayasan AL-Muniroh Ujung Pangkah Gresik.</p> <p>3. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja Guru</p>

NO	Nama, Judul, dan tahun	Variabel & metode penelitian	Hasil Penelitian
			Yayasan AL-Muniroh Ujung Pangkah Gresik.
5	Chairul Anam Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan (2018).	X1: Motivasi X2: Kompetensi X3 : Kepemimpinan X4: Lingkungan Kerja X5:Disiplin Kerja Y: kinerja guru Metode : Kuantitatif.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi Terhadap kinerja Guru berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru. 2. Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru. 3. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru. 4. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru. 5. Disiplin Kerja

NO	Nama, Judul, dan tahun	Variabel & metode penelitian	Hasil Penelitian
			<p>tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru.</p>
6.	<p>Agus Wibowo Kepemimpinan Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Guru di SMK NEGERI 4 Padeglangan (2015).</p>	<p>X1:Kepemimpinan Kepala Sekolah. X2: Lingkungan Kerja. X3: Motivasi Kerja Y: Kinerja Guru Metode : Kuantitatif</p>	<p>1. Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. 2. Lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. 3. Motivasi kerja tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru.</p>

NO	Nama, Judul, dan tahun	Variabel & metode penelitian	Hasil Penelitian
7	<p>Sahlan Lubis Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Medan (2020).</p>	<p>X1: Lingkungan Kerja. X2: Disiplin Kerja. X3: Motivasi Kerja. Y: Kinerja Guru. Metode: Kuantitatif</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. 2. Disiplin Kerja berpengaruh Positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru.
8	<p>Dermawan Harefa Pengaruh Persepsi Guru IPA Fiska, atas Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA di Kabupaten Nias Selatan (2020)</p>	<p>X2: Lingkungan Kerja. X3: Motivasi Kerja. Y: Kinerja Guru. Metode : Survey deskriptif</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persepsi Guru IPA Fiska berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. 2. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. 3. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan

NO	Nama, Judul, dan tahun	Variabel & metode penelitian	Hasil Penelitian
			terhadap kinerja guru.
9	Malianah Pengaruh Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Guru, terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama di Kecamatan Prabumulih (2020).	X1: Lingkungan Kerja. X2: Motivasi Kerja Guru. Y: Kinerja Guru. Metode: Kuantitatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru. 2. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.



NO	Nama, Judul, dan tahun	Variabel & metode penelitian	Hasil Penelitian
10	MD Rahadhini Pengaruh Pendidikan Pelatihan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru (2012).	X1: Pendidikan Pelatihan. X2: Motivasi Kerja . X3: Lingkungan Kerja. Y: Kinerja Guru. Metode: Kuantitatif.	1. Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru. 2. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru. 3. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru.

Sumber: diolah 2022

D. Kerangka Analisis

Kerangka pikir adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah didefinisikan sebagai hal yang penting. Dalam penelitian ini dapat dibuat suatu kerangka pikir yang dapat menjadi pedoman dalam penulisan yang pada akhirnya dapat diketahui variabel mana yang dominan untuk meningkatkan pengaruh motivasi lingkungan kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah Jakarta Pusat.

Penelitian ini menganalisis pengaruh motivasi (X_1), lingkungan kerja (X_2) dan pelatihan kerja (X_3) dan kinerja guru (Y) SMA Muhammadiyah Jakarta Pusat. Variabel bebas (independen) dalam penelitian adalah motivasi, lingkungan kerja dan pelatihan, sedangkan kinerja guru merupakan variabel terikat (dependent). Adapun kerangka analisis dalam penelitian ini disajikan pada gambar 2.1



Gambar 2. 1 Kerangka analisis

E. Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.

Selanjutnya hipotesis akan diuji oleh peneliti dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Disini kesimpulan sementara adalah:

H 1: Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah Jakarta Pusat.

H 2: Lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah Jakarta Pusat.

H 3: Pelatihan sangat mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah Jakarta Pusat.

