

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Fathoni (2006:10) Sumber Daya manusia merupakan modal dan kekayaan yang terpenting dari terpenting mutlak, dianalisis dan dikembangkan dengan cara tersebut, waktu, tenaga, dan kemampuannya bena-benar dapat dimanfaatkan secara optimal bagi kepentingan organisasi maupun bagi kepentingan individu.

Menurut Handoko (2008:5) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pengakuan terhadap pentingnya satuan tenaga kerja organisasi sebagai sumberdaya manusia yang vital bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi, dan pemanfaatan berbagai fungsi dan kegiatan personalia untuk menjamin bahwa mereka digunakan secara efektif dan bijak agar bermanfaat bagi individu, organisasi dan masyarakat.

Sedangkan menurut Rivai (2005:1) Manajemen Sumberdaya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi/bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Karena sumberdaya manusia dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya memmanage (mengelola) sumberdaya manusia

Sedangkan menurut Nawawi (2001:37) secara lebih khusus SDM dalam arti mikro dilingkungan sebuah organisasi/perusahaan pengertiannya dapat dilihat dari tiga sudut:

1. SDM adalah orang yang bekerja dan berfungsi sebagai asset organisasi/perusahaan yang dapat dihitung jumlahnya (kuantitatif). Lainnya, sehingga dikelompokkan dan disebut sebagai sarana produksi,

sebagaimana sebuah mesin, komputer (sumber daya teknologi), investasi (sumber daya financial), gedung, mobil (sumber daya material) dll.

2. SDM adalah potensi yang menjadi motor penggerak organisasi/perusahaan. Setiap SDM berbeda-beda potensinya, maka kontribusinya dalam bekerja untuk mengkonkritkan rencana operasional bisnis menjadi kegiatan bisnis tidak sama satu dengan keahlian masing-masing.
3. Manusia sebagai sumber daya adalah makhluk hidup ciptaan Tuhan YME, sebagai penggerak organisasi/perusahaan berbeda dengan sumber daya lainnya. Dalam nilai-nilai kemanusiaan itu terdapat potensi berupa keterampilan dan keahlian dan keperibadian termasuk harga diri, sikap, motivasi, kebutuhan dll yang dapat mengharuskan dilakukan perencanaan SDM, agar SDM yang dipekerjakan sesuai dengan kebutuhan organisasi/perusahaan.

## **2.2 Pengertian Pelatihan Sumber Daya Manusia**

Menurut Rivai (2009:212) Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurut Fathoni (2006:97) yang dimaksud dengan pelatihan merupakan upaya untuk mentransfer keterampilan dan pengetahuan kepada para peserta pelatihan sedemikian rupa sehingga para peserta menerima dan melakukan pelatihan pada saat melaksanakan pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan yang dikembangkan haruslah spesifik dan latihan harus diarahkan pada perubahan perilaku yang telah diidentifikasi. Pelatih juga harus mempelajari keterampilan atau teknik khusus yang dapat didemonstrasikan dan diobservasi di tempat tugasnya.

Menurut Samsudin (2005:110), pelatihan merupakan bagian dari pendidikan. Pelatihan spesifik, praktis dan segera. Spesifik berarti pelatihan berhubungan dengan bidang pekerjaan dilakukan. Praktis dan segera berarti yang sudah dilatihkan dapat dipraktikkan. Umumnya pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan kerja dalam waktu yang relative singkat (pendek). Suatu pelatihan berupaya menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan yang dihadapi.

Menurut Faustino (1995:197) Pelatihan adalah setia usaha untuk memperbaiki performance pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan.

Pelatihan adalah bagian dari pendidikan menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar system pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relative singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktik dari pada teori

### **2.3 Tujuan dan Manfaat Pelatihan**

Menurut sedarmyanti (2010:164) pelatihan bertujuan mempersiapkan karyawan yang akan segera diberi tugas mengerjakan pekerjaan yang telah ada dalam lembaga (proses pendidikan jangka pendek).

Tujuan pelatihan

1. Untuk meningkatkan keterampilan para karyawan sesuai dengan perubahan teknologi
2. Untuk meningkatkan produktivitas kerj organisasi
3. Untuk mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru agar menjadi kompeten.
4. Untuk membantu masalah operasional.
5. Memberi wawasan kepada para karyawan untuk lebih mengenal organisasinya.
6. Meningkatkan kemampuan peserta latihan mengerjakan tugasnya yang sekarang.

7. Kemampuan menumbuhkan sikap empati dan melihat sesuatu dari “kacamata orang lain.
8. Meningkatkan kemampuan menginterpretasikan data dan daya nalar para karyawan.
9. Meningkatkan kemampuan dan keterampilan para karyawan dalam menganalisis suatu permasalahan serta pengambilan keputusan.

Menurut Rivai (2009:217) manfaat pelatihan adalah

Manfaat untuk karyawan adalah

1. Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif
2. Melalui pelatihan dan pengembangan, variable pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan
3. Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri
4. Membantu karyawan mengatasi stress, tekanan, frustrasi, dan konflik
5. Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap
6. Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan
7. Membantu karyawan mendekati tujuan pribadi sementara meningkatkan keterampilan interaksi
8. Membangun rasa pertumbuhan dalam pelatihan
9. Membantu pengembangan keterampilan mendengar, bicara dan menulis dengan latihan

Manfaat untuk perusahaan

1. Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit
2. Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan
3. Memperbaiki moral SDM
4. Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan
5. Mendukung otentisitas, keterbukaan dan kepercayaan

6. Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan
7. Membantu pengembangan perusahaan
8. Membantu meningkatkan efisiensi, efektivitas, produktivitas dan kualitas
9. Membantu menangani konflik sehingga terhindar dari stress dan tekanan kerja

Manfaat dalam hubungan SDM, intra dan antargrup dan pelaksanaan kebijakan

1. Meningkatkan komunikasi antargrup dan individual
2. Membantu dalam orientasi bagi karyawan baru dan karyawan transfer atau promosi
3. Memberikan informasi tentang kesamaan kesempatan dan aksi afirmatif
4. Memberikan informasi tentang hukum pemerintah dan kebijakan internasional
5. Meningkatkan interpersonal
6. Membuat kebijakan perusahaan, aturan dan regulasi
7. Meningkatkan kualitas moral
8. Membangun kohesivitas dalam kelompok
9. Memberikan iklim yang baik untuk belajar, pertumbuhan dan koordinasi
10. Membuat perusahaan menjadi tempat yang lebih baik untuk bekerja dan hidup

#### **2.4 Metode Pelatihan Sumber Daya Manusia**

Menurut Faustion (1995:207) bernandin & Russell mengelompokkan metode-metode pelatihan atas dua kategori, yaitu:

- 1) *Informational methods* ialah biasanya menggunakan pendekatan satu arah, melalui mana informasi-informasi disampaikan kepada para peserta oleh para pelatih. Metode ini dipakai untuk mengajarkan hal-hal factual, keterampilan, atau sikap tertentu.
- 2) *Experiential methods* adalah metode yang mengutamakan komunikasi yang luwes, fleksibel, dan lebih dinamis, baik dengan instruktur, dengan sesama peserta dan langsung mempergunakan alat-alat yang tersedia, misalnya computer, guna menambah keterampilannya.

Menurut Rivai (2005:242) Metode pelatihan terdiri dari:

##### *1. On the job*

Pelatihan dengan intruksi pekerjaan sebagai suatu metode pelatihan dengan cara para pekerja atau calon pekerja ditempatkan dalam kondisi pekerjaan yang riil, di bawah bimbingan supervise dari pegawai yang telah berpengalaman atau seorang supervisor.

2. *Magang*

Pembelajaran dari pekerja yang lebih berpengalaman, dan dapat ditambah pada teknik off the job training. Banyak pekerja keterampilan tangan, seperti tukang pipa dan kayau, dilatih melalui program magang resmi

3. *Ceramah kelas dan presentasi video*

Mengandalkan komunikasi daripada memberikan model.

4. *Pelatihan vestibule*

Wilayah atau vestibule terpisah dibuat dengan peralatan yang sama dengan yang digunakan dalam pekerjaan.

5. *Permainan peran dan model perilaku*

Misalnya, pekerja pria dapat membayangkan peran supervisor wanita dan sebaliknya. Kemudian keduanya ditempatkan dalam situasi kerja tertentu dan diminta memberikan respon sebagaimana harapan mereka terhadap lainnya.

6. *Case study*

Metode pelatihan yang menggunakan deskripsi tertulis dari suatu permasalahan riil yang dihadapi oleh perusahaan atau perusahaan lain. Manajemen diminta mempelajari kasus untuk mengidentifikasi menganalisis masalah, menajukan solusi, memilih solusi terbaik.

7. *Simulasi*

Simulasi yang melibatkan simulator yang bersifat mekanik (mesin) yang mengandalkan aspek-aspek utama dalam suatu situasi kerja.

8. *Manajemen games*

Menekankan pada pengembangan kemampuan problem-solving. Keuntungan dari simulasi. Timbulnya integrasi atas berbagai interaksi keputusan, kemampuan bereksperimen melalui keputusan yang diambil, umpan balik dari keputusan, dan persyaratan-persyaratan bahwa keputusan dibuat dengan data-data yang tidak cukup.

9. *Behavior modeling*

Proses yang bersifat psikologis mendasar di mana pola-pola baru dari suatu perilaku dapat diperoleh sedangkan pola-pola yang sudah ada dapat diubah.

#### 10. *Outdoor oriented programs*

Dilakukan di suatu wilayah terpencil dengan melakukan kombinasi antara kemampuan di luar kantor dengan kemampuan melakukan di ruang kelas.

### **2.5 Pengertian Kinerja.**

Menurut Sedarmayanti (2010:259) mengatakan arti kata performance merupakan kata benda (noun) di mana salah satu "arti adalah "thing done" (suatu hasil yang telah dikerjakan). Kinerja terjemahan dari "performance" berarti:

1. Perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang berdaya guna.
2. Pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya
3. Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).
4. Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika".

Sedangkan menurut Suwatno (2013:126) kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku, dalam kurun waktu tertentu, berkenaan dengan pekerjaan serta perilaku dan tindakannya

## 2.6 Aspek-aspek Standar Pekerjaan dan Kinerja

Menurut Malayu mengemukakan bahwa aspek-aspek yang dinilai kinerja mencakup sebagai berikut:

- 1) Kesetiaan
- 2) Hasil kerja
- 3) Kejujuran
- 4) Disiplinan
- 5) Kreativitas
- 6) Kerjasama
- 7) Kepemimpinan
- 8) Kepribadian
- 9) Prakarsa
- 10) Kecakapan
- 11) Tanggung jawab

Sedangkan menurut Husein Umar (1997:266), membagi aspek-aspek kinerja sebagai berikut:

- 1) Mutu pekerjaan
- 2) Kejujuran karyawan
- 3) Inisiatif
- 4) Kehadiran
- 5) Sikap
- 6) Kerjasama
- 7) Keandalan
- 8) Pengetahuan tentang pekerjaan
- 9) Tanggung jawab, dan
- 10) Pemanfaatan waktu kerja

Adapun aspek standar pekerjaan terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif.

Aspek kuantitatif meliputi:

1. Proses kerja dan kondisi pekerjaan

2. Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan.
3. Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, dan
4. Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja

Sedangkan aspek kualitatif meliputi:

1. Ketetapan kerja dan kualitas pekerjaan
2. Tingkat kemampuan dalam bekerja
3. Kemampuan menganalisis data/informasi, kemampuan/kegagalan menggunakan mesin/peralatan, dan
4. Kemampuan mengavaluasi (keluhan/keberatan konsumen).

## **2.7 Indikator Kinerja karyawan**

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu (Robbins, 2006:260)

1. *Kualitas*. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. *Kuantitas*. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. *Ketepatan waktu*. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. *Efektivitas*. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. *Kemandirian*. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.