

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2006:10), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Menurut Veithzal Rivai (2003: 1), Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi atau bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Karena sumber daya 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 manajemen sumber daya manusia. Istilah “manajemen” mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya memanager (mengelola) sumber daya manusia.

2.2 Pelatihan

2.2.1 Pengertian Pelatihan

Pelatihan (training) adalah, Pelatihan suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi (Mathis 2002).

Pelatihan merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja tenaga kerja (Simamora:2006:273).

Pelatihan adalah program-program untuk memperbaiki kemampuan melaksanakan pekerjaan secara individual, kelompok dan atau berdasarkan jenjang jabatan dalam organisasi atau perusahaan. Sedangkan pengembangan karir adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seorang pekerja. Dan pengertian ini menunjukkan bahwa fokus pengembangan karir adalah peningkatan kemampuan mental tenaga kerja (Hadari:2005:208)

Berdasarkan definisi di atas, data disimpulkan bahwa pelatihan merupakan sebuah media bagi perusahaan untuk membuat karyawan dapat lebih terampil dan

meningkatkan kemampuannya agar dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tujuan dari perusahaan.

2.2.2 Manfaat Pelatihan

Menurut Veithzal Rivai (2009:217) ada tiga manfaat untuk pelatihan yaitu:

a. Manfaat Pelatihan 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. Membantu menciptakan image perusahaan yang lebih baik.
6. Mendukung otentisitas, keterbukaan dan kepercayaan.
7. Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan.
8. Membantu pengembangan perusahaan.

b. Manfaat Pelatihan Bagi Karyawan

1. Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif
2. Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri.
3. Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap
4. Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan
5. Memenuhi kebutuhan personal peserta dan pelatih.
6. Membantu pengembangan keterampilan mendengar, bicara dan menulis dengan latihan.
7. Membantu menghilangkan rasa takut melaksanakan tugas baru.

c. 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 keterampilan 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.

2.2.3 Sasaran Pelatihan

Menurut Sutrisno (2011:69) terdapat enam sasaran pelatihan SDM adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan Produktivitas Kerja

Pelatihan dapat meningkatkan performance kerja pada posisi jabatan yang sekarang. Kalau *level of performance*-nya naik atau meningkat, maka berakibat peningkatkan produktivitas dan peningkatkan keuntungan bagi perusahaan.

2. Meningkatkan Mutu Kerja

Ini berarti peningkatkan baik kualitas maupun kuantitas. Tenaga kerjayang berpengetahuan jelas akan lebih baik dan akan lebih sedikit terbuat kesalahan dalam organisasi.

3. Meningkatkan Ketetapan Dalam Perencanaan SDM

Pelatihan yang baik bisa mempersiapkan tenaga kerja untuk keperluan di masa yang akan datang. Apabila ada lowongan-lowongan, maka secara mudah akan diisi oleh tenaga-tenaga dari dalam perusahaan sendiri.

4. Meningkatkan Moral Kerja

Apabila perusahaan menyelenggarakan program pelatihan yang cepat, maka iklim dan suasana organisasi pada umumnya akan menjadi lebih baik. Dengan iklim kerja yang sehat, maka moral kerja juga akan meningkat.

5. Menjaga Kesehatan dan Keselamatan

Suatu pelatihan yang tepat dapat membantu menghindari timbul kecelakaan-kecelakaan akibat kerja. Selain dari pada itu lingkungan kerja akan menjadi lebih aman dan tentram.

6. Menunjang pertumbuhan pribadi

Dimaksudkan bahwa program pelatihan yang tepat sebenarnya memberi keuntungan kedua belah pihak yaitu perusahaan dan tenaga kerja itu sendiri. Bagi tenaga kerja, jelas dengan mengikuti program pelatihan akan lebih mematangkan kepribadian, intelektual, dan keterampilan.

2.3 Kinerja

2.3.1 Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2009:9) Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya per jam).

Menurut Mangkunegara (2009:19) bahwa kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.3.2 Unsur-unsur Penilaian Kinerja

Adapun unsur-unsur penilaian kinerja menurut Sastrohadiwiryono (2002:235) yaitu:

1. Kesetiaan

Kesetiaan yang dimaksudkan adalah tekad dan kesanggupan menanti, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Tekad dan kesanggupan tersebut harus dibuktikan dengan sikap dan perilaku dan perilaku tenaga kerja yang bersangkutan dalam kegiatan sehari-hari serta dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

2. Prestasi Kerja

Yang dimaksud dengan prestasi kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Pada umumnya kerja seorang tenaga kerja antara lain dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan tenaga kerja yang bersangkutan.

3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani mengambil resiko atas keputusan yang telah diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.

4. Ketaatan

Yang dimaksud dengan ketaatan adalah kesanggupan seorang tenaga kerja untuk menaati segala ketentuan, peraturan perundang-undang dan peraturan perusahaan yang berlaku, menaati perintah perusahaan yang diberikan oleh atasan yang berwenang.

5. Kejujuran

Yang dimaksud dengan kejujuran adalah ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

6. Kerja Sama

Kerja sama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

7. Prakarsa

Prakarsa adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan sesuatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari manajemen lininya.

8. Kepemimpinan

Yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk menyakinkan orang lain (tenaga kerja lain) sehingga dapat diserahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok. Penilaian unsur kepemimpinan bagi tenaga kerja sebenarnya khusus diperuntukan bagi tenaga kerja yang dimiliki jabatan seluruh hirarki dalam perusahaan.

2.3.3 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

2.3.3.1 Tujuan Penilaian kinerja

Menurut (Sedarmayanti, 2007:263). tujuan dilakukannya penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Membantu meningkatkan kinerja
2. Menetapkan sasaran bagi kinerja perorangan
3. Menilain kebutuhan pelatihan dan pengembangan
4. Menyepakati rencana untuk pengembangan karyawan dimasa depan
5. Menilai potensi dimasa depan untuk kenaikan pangkat
6. Memberi umpan balik kepada karyawan mengenai kinerja mereka
7. Memberi konsultasi kepada karyawan mengenai peluang karier
8. Menentukan taraf kinerja karyawan untuk maskud peninjauan gaji

9. Mendorong pimpinan untuk berpikir cermat mengenai kinerja staf pada umumnya dan faktor yang mempengaruhinya, termasuk gaya kepemimpinan dan perilaku mereka sendiri.

2.3.3.2 Manfaat penilaian Kinerja

1. Meningkatkan prestasi kerja.
2. Memberi kesempatan kerja yang adil.
3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan.
4. Penyesuaian kompensasi.
5. Kepuasan promosi dan demosi.
6. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan.
7. Menilai proses rekrutmen dan seleksi

2.3.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Gibson (2003:39), ada tiga perangkat variabel yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja, yaitu :

- a. Variabel Individual, terdiri dari: kemampuan dan keterampilan, mental dan fisik, latar belakang (keluarga, tingkat sosial), penggajian dan demografis (umur, asal-usul, jenis kelamin).
- b. Variabel Organisasional, terdiri dari: sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur desain pekerjaan.
- c. Variabel Psikologis, terdiri dari: persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi.

2.3.5 Evaluasi Program Pelatihan dan pengembangan

Menurut Veitzal Rivai (2009:233), kriteria yang efektif yang digunakan untuk mengevaluasi kegiatan pelatihan adalah sebagai berikut:

1. Reaksi dari para peserta pelatihan terhadap proses dan isi kegiatan pelatihan.
2. Pengetahuan atau proses belajar yang diperoleh melalui pengalaman pelatihan.
3. Perubahan perilaku yang disebabkan karena kegiatan pelatihan.
4. Hasil atau perbaikan yang dapat diukur baik secara individu maupun organisasi, seperti makin rendahnya *turnover*(berhenti kerja), makin sedikit kecelakaan, makin kecilnya ketidakhadiran, makin menurunnya kesalahan kerja.