

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2016: 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 Simamora (dikutip oleh Sutrisno (2009: 5) “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.”

Menurut Mondy (2008: 4) “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.”

Menurut Handoko (2011: 4) “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.”

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah kemampuan untuk mengatur, mendayagunakan, mengembangkan dan memanfaatkan sumber daya manusia guna untuk mencapai tujuan individu maupun organisasai/perusahaan.

2.2 Pelatihan Kerja

Menurut Suparyadi (2015: 185) “Pelatihan adalah suatu proses pembelajaran secara sistematis yang mencakup penguasaan pengetahuan, meningkatkan keterampilan, serta perubahan sikap dan perilaku guna meningkatkan kinerja karyawan.”

Sedangkan menurut *Sikula* (dalam Hasibuan 2016: 70), *Training is a short term educational process utilizing a systematic and organized procedure by which nonmanagerial personnel learn technical knowledge and skills for a definite purpose.* Latihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, sehingga karyawan

operasional belajar pengetahuan teknik pengerjaan dan keahlian untuk tujuan tertentu.

Menurut Instruksi Presiden No. 15 Tahun 1974 (dalam Sedarmayanti: 2007) “Pelatihan adalah bagian dari pendidikan menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku, dalam waktu yang relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori.”

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah proses pendidikan atau pembelajaran jangka pendek untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian guna meningkatkan kinerja karyawan.

2.2.1 Indikator Pelatihan

Menurut Mangkunegara (dalam Widijanto: 2017) ada enam hal yang menjadi indikator pelatihan, yaitu:

1. Kemampuan Instruktur
2. Kualifikasi Karyawan
3. Materi Pelatihan
4. Kesesuaian Metode
5. Pemahaman Tujuan
6. Sasaran Pelatihan

2.2.2 Tujuan dan Manfaat Pelatihan

Menurut Suparyadi (2015: 185) Tujuan dan Manfaat pelatihan yaitu memainkan peranan yang signifikan dalam mengembangkan sumber daya manusia, dan hanya dengan karyawan yang terlatih dan efisien suatu perusahaan dapat mencapai tujuan, maka tujuan dari pelatihan adalah sebagai berikut:

- 1. Meningkatkan Produktivitas.** Karyawan yang menguasai pengetahuan dan memiliki keterampilan di bidang pekerjaannya akan mampu bekerja dengan lebih baik daripada karyawan yang kurang menguasai pengetahuan dan tidak memiliki keterampilan di bidang pekerjaannya.
- 2. Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi.** Penguasaan pengetahuan dan meningkatkan keterampilan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya yang diperoleh karyawan dari suatu program pelatihan, akan membuat mereka mampu bekerja secara lebih efektif dan efisien.
- 3. Meningkatkan Daya Saing.** Karyawan yang terlatih dengan baik tidak hanya berpeluang mampu meningkatkan produktivitas, tetapi juga akan

mampu bekerja semakin efektif dan efisien, sehingga dapat meningkatkan daya saing perusahaan. Bekerja secara efektif berarti mampu menghasilkan produk yang standar sesuai dengan keinginan pelanggan, dan secara efisien berarti dalam menghasilkan jumlah produk yang sama, karyawan ini menggunakan sumber daya yang lebih sedikit.

Menurut Suparyadi (2015: 185) Manfaat pelatihan adalah sebagai berikut:

- 1. Meningkatkan Kemandirian.** Karyawan yang menguasai pengetahuan dan memiliki keterampilan di bidang pekerjaannya akan lebih mandiri dan hanya sedikit memerlukan bantuan atasan untuk melaksanakan pekerjaannya.
- 2. Meningkatkan Motivasi.** Motivasi karyawan yang dilatih sesuai bidang pekerjaannya akan meningkat. Hal itu disebabkan oleh dua hal, yaitu pertama bahwa dengan menguasai pengetahuan dan keterampilan untuk melaksanakan pekerjaannya, maka mereka menjadi lebih yakin dan percaya diri mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik; kedua, pelatihan memberikan kesadaran kepada karyawan bahwa dirinya menjadi bagian dan diperlukan kontribusinya oleh organisasi, sehingga mereka merasa dihargai oleh organisasi.
- 3. Menumbuhkan Rasa Memiliki.** Rasa diakui keberadaannya dan kontribusinya sangat diperlukan oleh organisasi serta pemahamannya tentang tujuan-tujuan organisasi yang diperoleh selama pelatihan dapat membudayakan rasa tanggung jawab pada diri setiap karyawan terhadap masa depan dan eksistensi organisasi.
- 4. Mengurangi Keluarnya Karyawan.** Karyawan yang memiliki pengetahuan dan keterampilan di bidang pekerjaannya akan merasa nyaman bekerja. Kenyamanan dalam bekerja ini juga disebabkan oleh adanya rasa dihargai atau diakui keberadaan dan kontribusinya oleh perusahaan. Pada akhirnya, karyawan yang merasa nyaman dengan pekerjaan dan organisasinya akan merasa puas, sehingga mereka tidak berpikir untuk keluar dari pekerjaannya sekarang dan mencari pekerjaan di perusahaan lain.
- 5. Meningkatkan Laba Perusahaan.** Karyawan yang terlatih dengan baik akan mampu memproduksi barang dan atau jasa yang dapat memuaskan pelanggan, sehingga hal ini dapat mendorong pelanggan menjadi setia atau loyal. Pelanggan yang setia atau loyal akan melakukan pembelian kembali, dan bahkan merekomendasikan orang lain untuk mengonsumsi atau menggunakan barang atau jasa seperti mereka. Dengan demikian sangat mungkin penjualan menjadi lebih banyak, sehingga laba perusahaan dapat meningkat.

2.2.3 Metode Pelatihan

Menurut Suparyadi (2015: 199) Pelatihan sebagai suatu proses pembelajaran dilakukan secara sistematis dengan maksud agar proses pembelajaran ini dapat mencapai hasil optimal. Dalam proses pembelajaran

secara sistematis ini terdapat satu aspek penting yang memiliki pengaruh signifikan terhadap hasil pembelajaran, yaitu metode pelatihan. Metode pelatihan sangat banyak ragamnya, namun demikian tidak semua jenis metode pelatihan itu cocok untuk menyajikan semua materi pelatihan dan tidak semua sesuai dengan level posisi jabatan dan pekerjaan karyawan.

Adapun macam-macam metode pelatihan menurut Suparyadi adalah sebagai berikut:

1. Metode *Hands-on*

Metode *hands-on* pada dasarnya adalah bahwa pelatihan berpusat pada para peserta. Mereka harus aktif berpartisipasi dalam program pelatihan, baik yang bersifat manajerial maupun operasional. Metode ini memungkinkan seseorang dilatih tidak hanya untuk mendengarkan 2 pada dasarnya adalah bahwa pelatihan berpusat pada para peserta. Mereka harus aktif berpartisipasi dalam program pelatihan, baik yang bersifat manajerial maupun operasional. Metode ini memungkinkan seseorang dilatih tidak hanya untuk mendengarkan apa tugas-tugas yang harus dilakukan, tetapi memberikan peluang kepada peserta pelatihan untuk benar-benar melakukan tugas-tugas itu.

2. Metode *On the Job Training (OJT)*

Dalam suatu organisasi, para manajer memiliki tanggung jawab untuk memberikan kecakapan dan mengembangkan karyawannya agar mereka memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya secara efektif dan efisien. Kemampuan untuk bekerja secara efektif dan efisien ini sangat dituntut oleh perusahaan, karena dengan demikian akan lebih memungkinkan perusahaan untuk melaksanakan strateginya dengan berhasil dan tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai.

3. Metode *Off the Job Training*

Metode *Off the Job Training* adalah suatu pelatihan yang dilakukan di luar tempat kerja, berada di suatu tempat tertentu yang didesain untuk melaksanakan suatu pelatihan, baik itu merupakan fasilitas pelatihan yang dimiliki sendiri oleh perusahaan, maupun yang dimiliki oleh suatu lembaga pelatihan lain. Metode *off the job training* terdiri dari aktivitas-aktivitas yang dilakukan karyawan di luar tugas-tugas pekerjaannya sehari-hari, dengan tujuan utama untuk memperbaiki dan mengembangkan perilaku manajer agar berkinerja lebih tinggi.

2.3 Motivasi

Menurut Fahmi (2016: 100) Motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan.

Menurut Soeroso (dalam Fahmi: 2016) Motivasi adalah suatu set atau kumpulan perilaku yang memberikan landasan bagi seseorang untuk bertindak

dalam suatu cara yang diarahkan kepada tujuan spesifik tertentu (*specific goal directed way*).

Menurut Mangkunegara (2015: 93) Motif adalah suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya.

Dari beberapa definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi adalah suatu dorongan atau motif yang memberikan landasan bagi seseorang untuk bertindak agar dapat mencapai tujuannya.

2.3.1 Unsur-unsur Motivasi

Menurut Jones (dalam Siagian: 2017) ada beberapa unsur motivasi kerja yang terdiri dari:

1. Arah Perilaku

Arah perilaku merupakan perilaku yang dipilih seseorang dalam bekerja, diukur melalui adanya keinginan untuk menyelesaikan pekerjaan dan ketaatan pada peraturan.

2. Tingkat Usaha

Tingkat usaha mengenai seberapa keras usaha seseorang untuk bekerja sesuai dengan perilaku yang telah dipilih, diukur melalui keseriusan dalam bekerja dan keinginan untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya.

3. Tingkat Kegigihan

Tingkat kegigihan adalah seberapa keras karyawan akan terus berusaha untuk menjalankan perilaku yang telah dipilih, diukur melalui keinginan untuk mengembangkan keahlian dan memajukan perusahaan serta kegigihan bekerja meski lingkungan kurang mendukung.

2.3.2 Teori Motivasi

Menurut Maslow (dalam Sedarmayanti: 2007) Teori Hierarki kebutuhan Abraham Maslow yaitu hirarki lima kebutuhan dengan tiap kebutuhan secara berurutan dipenuhi, maka kebutuhan berikutnya menjadi dominan. Dalam setiap manusia terdapat lima tingkat kebutuhan, yaitu:

1. Fisiologis, antara lain: rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), seks dan kebutuhan lain.
2. Keamanan, antara lain: keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
3. Sosial, mencakup: kasih sayang, rasa dimiliki, diterima baik dan persahabatan.
4. Penghargaan, mencakup faktor rasa hormat internal seperti: harga diri, otonomi dan prestasi, dan faktor hormat. Eksternal seperti: status, pengakuan dan perhatian.

5. Aktualisasi diri, yaitu dorongan untuk menjadi apa yang ia mampu menjadi, mencakup: pertumbuhan, mencapai potensialnya, dan pemenuhan diri.

2.4 Produktivitas Kerja

Menurut Sutrisno (2009: 99) Produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang). Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam ke-satuan fisik, bentuk dan nilai.

Menurut Kusrianto (dalam Sutrisno: 2009) “Produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu. Peran serta tenaga kerja di sini adalah penggunaan sumber daya efisien dan efektif.”

Menurut John Bernandin (dalam Gomes: 2003) secara umum, pengertian produktivitas dikemukakan orang dengan menunjukkan kepada rasio output terhadap input. Inputs bisa mencakup biaya produksi (*production costs*) dan biaya peralatan (*equipment costs*). Sedangkan outputs bisa terdiri dari penjualan (*sales*), *earnings* (pendapatan), *market share*, dan kerusakan (*defects*).

Dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa produktivitas adalah ukuran atau perbandingan antara *output* (hasil kerja) dengan *input* (produksi dan biaya peralatan yang digunakan secara efektif dan efisien).

2.4.1 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Menurut Simanjuntak (dalam Sutrisno: 2009) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, yaitu:

1. Pelatihan

Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan keterampilan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Untuk itu, latihan kerja diperlukan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan. Karena dengan latihan berarti para karyawan belajar untuk mengerjakan sesuatu dengan benar-benar dan tepat, serta dapat memperkecil atau meninggalkan kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan.

2. Mental dan Kemampuan Fisik Karyawan

Keadaan mental dan fisik karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi organisasi, sebab keadaan fisik dan mental

karyawan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan produktivitas kerja karyawan.

3. Hubungan antara Atasan dan Bawahan

Hubungan atasan dan bawahan akan mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Bagaimana pandangan atasan terhadap bawahan, sejauh mana bawahan diikutsertakan dalam penentuan tujuan. Sikap yang saling jalin-menjalin telah mampu meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja. Dengan demikian, jika karyawan diperlakukan secara baik, maka karyawan tersebut akan berpartisipasi dengan baik pula dalam proses produksi, sehingga akan berpengaruh pada tingkat produktivitas kerja.

2.4.2 Indikator Produktivitas Kerja

Menurut Sutrisno (2009: 104) Produktivitas merupakan hal yang sangat penting bagi para karyawan yang ada di perusahaan. Dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif, sehingga ini semua akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Untuk mengukur produktivitas kerja, diperlukan suatu indikator, sebagai berikut:

1. Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dikembangkan kepada mereka.

2. Meningkatkan Hasil yang Dicapai

Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi, upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

3. Semangat Kerja

Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

4. Pengembangan Diri

Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Sebab semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.

5. Mutu

Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

6. Efisiensi

Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.