

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan beberapa teori yang dapat mendukung penelitian. Teori-teori yang digunakan merupakan teori-teori yang berkaitan dengan kinerja karyawan, pelatihan, keterlibatan kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja.

2.1. Kinerja Karyawan

Brahmasari (2004) dalam Rifky *et al.* (2017) mendefinisikan kinerja karyawan merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh karyawan dengan tujuan untuk menyelesaikan setiap tugas yang menjadi tanggungjawabnya dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur melalui kuantitas, kualitas, jangka waktu, tingkat kehadiran dan kerja sama.

Menurut Mangkunegara (2013) dalam Rosita (2017) kinerja karyawan merupakan sebuah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan. Hasil kerja ini dapat dilihat dengan seberapa baik seorang karyawan menyelesaikan setiap tugas dan tanggung jawab terhadap pekerjaannya.

Mangkunegara (2010) dalam Susella (2017) juga mengungkapkan ada tiga aspek yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu hasil kerja, kedisiplinan serta tanggung jawab dan kerja sama. Hasil kerja yaitu sejauh mana perolehan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kedisiplinan yaitu ketepatan karyawan dalam menyelesaikan tugasnya sesuai dengan tuntutan waktu yang diberikan. Tanggung jawab dan kerja sama yaitu bagaimana karyawan dapat bekerja dengan baik meski ada atau tidaknya pengawasan dari atasan.

2.2. Pelatihan

Saeed dan Asghar (2012) dalam Angela (2014) mendefinisikan pelatihan sebagai kegiatan terorganisir yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan diadakan untuk membantu karyawan dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang nantinya akan diperlukan karyawan dalam bekerja. Pelatihan juga dapat meningkatkan efisiensi kerja dan membantu karyawan untuk berkontribusi bagi keberhasilan perusahaan.

Dessler (2009) dalam Yuniar *et al.* (2017) mengungkapkan pelatihan merupakan proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang tentang keterampilan dasar yang dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Karyawan baru maupun karyawan yang lama perlu mengikuti

pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya.

Rivai (2010) dalam Noviandra (2017) mengungkapkan ada beberapa manfaat yang dapat diperoleh dari diadakannya pelatihan. Ada dua pihak yang akan merasakan manfaat dari pelatihan yaitu karyawan dan perusahaan. Manfaat bagi karyawan yaitu pelatihan dapat membantu dalam membuat keputusan dan memecahkan masalah. Pelatihan membantu karyawan untuk mendorong dan mencapai pengembangan diri sehingga terbentuklah kepercayaan diri. Pelatihan juga dapat membantu dalam mengatasi stres, tekanan, frustrasi dan konflik ketika bekerja serta dapat membantu meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Tidak hanya bermanfaat bagi karyawan, pelatihan juga memberikan manfaat bagi perusahaan. Pelatihan dapat membantu untuk meningkatkan profitabilitas perusahaan, memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian kerja pada semua level perusahaan serta mempertegas seperti tujuan perusahaan kepada para karyawannya. Pelatihan juga dapat meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan serta membantu untuk mempersiapkan dan melaksanakan kebijakan-kebijakan perusahaan.

Triton (2010) dalam Ainun (2016) mengungkapkan ada enam faktor yang dapat mempengaruhi pelatihan. Faktor yang pertama adalah tujuan dari pelatihan. Pelatihan memerlukan tujuan yang telah ditetapkan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana perusahaan, penetapan sasaran dan hasil yang diharapkan dari

pelatihan. Faktor yang kedua adalah sasaran. Sasaran pelatihan harus ditetapkan dengan kriteria yang jelas dan terukur. Faktor yang ketiga adalah pelatih atau *trainers*. Pelatihan umumnya berorientasi pada peningkatan kemampuan, maka para *trainer* yang dipilih harus kompeten dan sesuai dengan bidangnya untuk memberikan materi pelatihan. Faktor keempat adalah materi pelatihan. Materi dalam pelatihan harus sesuai dengan tujuan dari pelatihan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Faktor kelima adalah metode yang digunakan dalam pelatihan. Metode pelatihan akan lebih efektif jika disesuaikan dengan jenis materi dan kemampuan peserta pelatihan. Faktor yang keenam adalah peserta dari pelatihan itu sendiri. Peserta pelatihan diseleksi berdasarkan kriteria-kriteria tertentu dan kualifikasi yang sesuai agar pelatihan tepat pada sasaran serta memberikan hasil yang diharapkan.

2.3. Keterlibatan Kerja

Robbins dan Coulter (2018) mendefinisikan keterlibatan kerja adalah tingkat identifikasi seorang karyawan terhadap suatu pekerjaan, secara aktif berpartisipasi dalam pekerjaan tersebut dan menganggap kinerja lebih berharga untuk kebaikan diri sendiri. Menurut Agyemang dan Ofei (2013) dalam Angela (2014) keterlibatan kerja merupakan suatu kondisi psikologis yang dapat mendorong karyawan untuk aktif mengekspresikan dan berinvestasi secara emosional, kognitif serta fisik ketika karyawan dapat berperan dalam suatu pekerjaan. Kondisi ini dapat menempatkan

karyawan yang terlibat dengan pekerjaan menjadi lebih keras, lebih giat dan melampaui harapan dalam bekerja. Karyawan akan merasa pekerjaan tersebut memiliki dampak yang positif bagi dirinya sendiri.

Saleh dan Hosek (2005) dalam Hasanah (2014) mengungkapkan ada empat aspek yang mempengaruhi keterlibatan kerja seorang karyawan. Aspek pertama adalah karyawan menganggap pekerjaan merupakan minat hidup yang utama. Seorang karyawan akan terlibat dalam pekerjaannya ketika pekerjaan tersebut merupakan sumber utama dalam memenuhi kebutuhannya. Aspek yang kedua adalah karyawan berpartisipasi aktif dalam pekerjaan. Seorang karyawan akan mulai berpartisipasi aktif dalam bekerja apabila diberikan kesempatan untuk mengungkapkan ide-idenya dalam membantu perusahaan mengambil keputusan. Aspek yang ketiga adalah karyawan menganggap kinerja sebagai hal yang penting. Keterlibatan kerja seorang karyawan juga dapat terlihat dari bagaimana karyawan tersebut menjadikan kinerja sebagai hal yang penting dan sejajar dengan harga dirinya. Aspek yang terakhir atau keempat adalah karyawan menganggap kinerja yang konsisten adalah konsep dari dirinya sendiri. Seorang karyawan yang terlibat dalam pekerjaannya akan menunjukkan kemampuan dan keterampilannya untuk mempertahankan eksistensinya dalam bekerja. Sikap ini membuat seorang karyawan menjadi konsisten dalam melakukan pekerjaannya.

2.4. Motivasi Kerja

Kreitner dan Kinicki (2006) dalam Angela (2014) mendefinisikan motivasi sebagai proses psikologis seseorang yang dapat menimbulkan gairah untuk melakukan suatu tindakan yang mengarah kepada tujuan tertentu. Malayu (2015) dalam Ginanjar (2018) mendefinisikan motivasi sebagai sebuah cara untuk mendorong gairah kerja bawahan agar mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Saeed dan Asghar (2012) dalam Afroz (2018) menjelaskan motivasi merupakan hal yang penting dalam transformasi organisasi karena motivasi merupakan sebuah dorongan dari dalam individu untuk melakukan sebuah tindakan. Tindakan dalam hal ini dapat diartikan sebagai sebuah aksi untuk melakukan sesuatu yang dapat membantu keberhasilan organisasi.

Anoraga (2014) dalam Syamsiah (2015) mengemukakan ada lima aspek yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Aspek yang pertama adalah adanya kedisiplinan dari karyawan dalam bekerja. Kedisiplinan dianggap sebagai sebuah sikap seseorang yang dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan peraturan yang berlaku serta menerima sanksi ketika melakukan pelanggaran dalam bekerja. Aspek yang kedua adalah setiap karyawan pasti memiliki imajinasi yang tinggi dan budaya kombinasi. Seorang karyawan dapat memberikan ide-ide yang dapat membantu untuk memajukan produk-produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Tentunya ide-ide ini merupakan hasil dari pemikiran yang murni dari dalam diri

seseorang bukan hasil dari tiruan. Aspek yang ketiga adalah kepercayaan diri. Kepercayaan diri merupakan sebuah perasaan yang dimiliki karyawan terhadap kemampuan dirinya untuk dapat bekerja secara maksimal dan mampu bertanggung jawab dengan setiap hal yang dikerjakan. Aspek yang keempat adalah daya tahan yang dimiliki karyawan terhadap tekanan kerja. Daya tahan yang dimaksud adalah reaksi karyawan terhadap pengalaman emosional yang tidak menyenangkan atau tidak sesuai dengan ekspektasinya dimana hal ini akan menimbulkan daya tahan terhadap masalah-masalah kerja yang ada. Aspek yang kelima adalah tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan tugas. Tanggung jawab merupakan suatu bentuk kesadaran dari seseorang dalam melakukan pekerjaannya, berani untuk mengambil keputusan dan menerima risiko dalam bekerja.

Maslow dalam Robbins dan Coulter (2018) mengungkapkan ada lima hierarki kebutuhan yang dimiliki oleh setiap orang. Pertama adalah kebutuhan fisiologis yaitu kebutuhan seseorang akan makanan, minuman, tempat tinggal, seks dan kebutuhan fisik lainnya. Kedua adalah kebutuhan akan rasa aman yaitu kebutuhan seseorang akan keamanan dan perlindungan dari bahaya fisik dan emosi serta kepastian kebutuhan fisik akan selalu terpenuhi. Ketiga adalah kebutuhan sosial yaitu kebutuhan seseorang akan kasih sayang, rasa untuk memiliki, penerimaan dari orang disekitar dan menjalin persahabatan dengan orang lain. Keempat adalah kebutuhan akan penghargaan yaitu kebutuhan untuk dihormati oleh orang lain seperti kebutuhan untuk diakui oleh orang lain, prestasi yang sudah diraih, status

dan lain sebagainya. Kelima adalah kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri yaitu kebutuhan seseorang untuk mencapai potensi tertinggi dengan menunjukkan kepada orang lain pencapaian yang dapat diraih dengan kemampuan yang dimiliki.

2.5. Kepuasan Kerja

Adesola *et al.* (2013) dalam Angela (2014) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sejauh mana orang ingin atau tidak menyukai pekerjaannya. Sinambela (2011) dalam Permata (2017) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan seseorang terhadap hasil kerja yang dihasilkan oleh usahanya sendiri dan yang didukung oleh hal-hal dari luar dirinya atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri. Kepuasan kerja akan timbul ketika seseorang dapat menyelesaikan pekerjaan-pekerjaannya dengan menggunakan seluruh kemampuan dan keterampilan yang dimiliki.

As'ad (2004) dalam Melani (2012) berpendapat ada empat faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor psikologis, faktor fisik, faktor finansial dan faktor sosial. Faktor psikologis merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi kejiwaan karyawan meliputi perasaan dan sikap dalam menghadapi pekerjaan. Faktor fisik merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja hingga kondisi kesehatan karyawan. Faktor finansial merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi finansial karyawan meliputi jaminan kesejahteraan, gaji dan tunjangan

hingga kesempatan untuk mendapatkan promosi. Faktor sosial merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antara karyawan dengan rekan kerja maupun dengan atasannya.

2.6. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Peneliti (Tahun) Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
Angela (2014), <i>“Effect of Training on Employee Performance: A Case Study of United Nations Support Office for The African Union Mission in Somalia”</i> .	Regresi	Pelatihan memberikan pengaruh positif terhadap keterlibatan kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Keterlibatan kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja juga memberikan pengaruh signifikan dan positif terhadap karyawan di UNSOA.
Afroz (2018), <i>“Effect of Training on Employee Performance - A Study on Banking Sector, Tangail Bangladesh”</i> .	Regresi	Pelatihan memberikan pengaruh positif terhadap keterlibatan kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Keterlibatan kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja juga memberikan pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di sektor perbankan Tangail Bangladesh.
Safaria dan Saras (2013), <i>“Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada PT Seascapes Surveys Indonesia”</i> .	Regresi	Keterlibatan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai di PT Seascapes Surveys Indonesia.

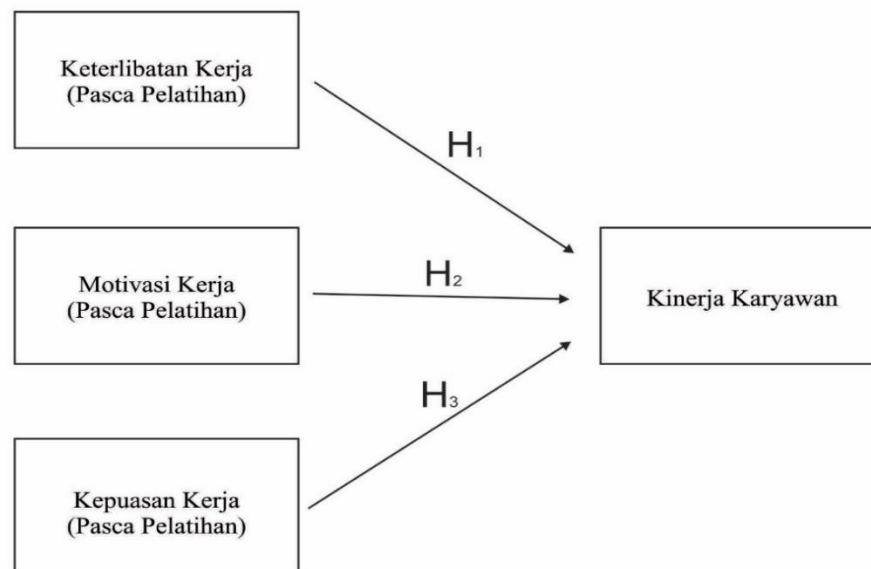
Lanjutan tabel 2.1

Rifky, <i>et al.</i> (2017), “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Giant Hypermarket Mall Olympic Garden Malang)”.	Regresi	Motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di Giant Hypermarket Mall Olympic Garden Malang.
---	---------	---

Penelitian yang dilakukan oleh Angela (2014) yang berjudul “*Effect of Training on Employee Performance: A Case Study of United Nations Support Office for The African Union Mission in Somalia*” menunjukkan pelatihan memberikan pengaruh positif terhadap keterlibatan kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Keterlibatan kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja juga memberikan pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di UNSOA. Penelitian yang dilakukan oleh Afroz (2018) yang berjudul “*Effect of Training on Employee Performance: A Study on Banking Sector, Tangail Bangladesh*” menunjukkan pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap keterlibatan kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Keterlibatan kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja juga memberikan pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pada sektor perbankan di Tangail, Bangladesh.

Penelitian yang dilakukan oleh Safaria dan Saras (2013) yang berjudul “Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada PT Seascapes Surveys Indonesia” menunjukkan keterlibatan kerja memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Rifky *et al.* (2017) juga melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Giant Hypermarket Mall Olympic Garden Malang)” menunjukkan motivasi kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di Giant Hypermarket Mall Olympic Garden Malang.

2.7. Kerangka Penelitian



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

Menurut Mangkunegara (2013) dalam Rosita (2017) kinerja karyawan merupakan sebuah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan. Hasil kerja ini dapat dilihat dengan seberapa baik seorang karyawan menyelesaikan setiap tugas dan tanggung jawab terhadap pekerjaannya.

Menurut Robbins dan Coulter (2018) keterlibatan kerja adalah tingkat identifikasi seorang karyawan terhadap suatu pekerjaan, secara aktif berpartisipasi dalam pekerjaan tersebut dan menganggap kinerja lebih berharga untuk kebaikan diri sendiri. Karyawan yang menganggap kinerja adalah hal yang penting bagi dirinya akan memiliki kecenderungan untuk berpartisipasi aktif dan melibatkan dirinya jauh lebih dalam dengan pekerjaannya.

Kreitner dan Kinicki (2006) dalam Angela (2014) mendefinisikan motivasi sebagai proses psikologis seseorang yang dapat menimbulkan gairah untuk melakukan suatu tindakan yang mengarah kepada tujuan tertentu. Seorang karyawan akan mengalami peningkatan kinerja ketika karyawan tersebut termotivasi untuk mencapai tujuan tertentu.

Sinambela (2011) dalam Permata (2017) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan seseorang terhadap hasil kerja yang dihasilkan oleh usahanya sendiri dan yang didukung oleh hal-hal dari luar dirinya atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri. Kepuasan kerja akan timbul ketika karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan-pekerjaannya dengan menggunakan

seluruh kemampuan dan keterampilan yang dimiliki. Hal ini akan berdampak pada peningkatan kinerja dari karyawan tersebut.

Kinerja dari seorang karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa hal seperti keterlibatan karyawan dalam bekerja, motivasi yang dimiliki oleh karyawan dan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Kinerja akan meningkat ketika karyawan merasa kinerjanya merupakan hal yang penting baik bagi perusahaan maupun dirinya sendiri. Seorang karyawan akan berpartisipasi secara aktif dan melibatkan diri lebih dalam kepada pekerjaannya untuk meningkatkan kinerjanya. Karyawan juga dapat termotivasi untuk mencapai setiap target atau tujuan yang ditentukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya. Karyawan akan mengerahkan kemampuan dan keterampilan terbaiknya agar dapat mencapai setiap tujuan yang sudah ditentukan oleh perusahaan. Karyawan akan merasa puas ketika kemampuan dan keterampilan yang dimiliki dapat meningkatkan kinerjanya serta dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang ada.

2.8. Hipotesis

Penelitian ini pernah dilakukan oleh Angela (2014) yang menunjukkan keterlibatan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pasca diadakannya pelatihan. Afroz (2018) juga melakukan penelitian serupa yang menunjukkan keterlibatan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja

karyawan pasca diadakannya pelatihan. Robbins dan Coulter (2018) mendefinisikan keterlibatan kerja adalah tingkat identifikasi seorang karyawan terhadap suatu pekerjaan, secara aktif berpartisipasi dalam pekerjaan tersebut dan menganggap kinerja lebih berharga untuk kebaikan diri sendiri. Karyawan yang menyadari kinerja merupakan hal yang berharga akan melibatkan dirinya lebih dalam terhadap setiap pekerjaan yang diberikan. Semakin tinggi tingkat keterlibatan kerja seorang karyawan, maka semakin tinggi juga kinerja yang dihasilkan. Berdasarkan uraian di atas dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Keterlibatan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di CV. Amigo Mangesti Utomo pasca diadakannya pelatihan.

Penelitian ini pernah dilakukan oleh Angela (2014) yang menunjukkan motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pasca diadakannya pelatihan. Afroz (2018) juga melakukan penelitian serupa yang menunjukkan motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pasca diadakannya pelatihan. Kreitner dan Kinicki (2006) dalam Angela (2014) mendefinisikan motivasi sebagai proses psikologis seseorang yang dapat menimbulkan gairah untuk melakukan suatu tindakan yang mengarah kepada tujuan tertentu. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan berusaha sebaik mungkin untuk menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan sehingga kinerja yang dihasilkan juga mengalami peningkatan. Semakin tinggi tingkat

motivasi yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi juga kinerja yang dihasilkan. Berdasarkan uraian di atas dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H₂: Motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di CV. Amigo Mangesti Utomo pasca diadakannya pelatihan.

Penelitian ini pernah dilakukan oleh Angela (2014) yang menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pasca diadakannya pelatihan. Afroz (2018) juga melakukan penelitian serupa yang menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pasca diadakannya pelatihan. Sinambela (2011) dalam Permata (2017) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan seseorang terhadap hasil kerja yang dihasilkan oleh usahanya sendiri dan yang didukung oleh hal-hal dari luar dirinya atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri. Karyawan akan merasa puas ketika dapat menyelesaikan setiap pekerjaannya dengan memaksimalkan setiap potensi yang ada dalam dirinya. Semakin tinggi tingkat kepuasan yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi juga kinerja yang dihasilkan. Berdasarkan uraian di atas dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H₃: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di CV. Amigo Mangesti Utomo pasca diadakannya pelatihan.