

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA / KAJIAN LITERATUR

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber daya manusia atau biasa disebut dengan *human resources* adalah elemen terpenting yang terdapat pada permukaan bumi ini. Menurut Sumarsono (2009), sumber daya manusia (SDM) merupakan kualitas dari seseorang yang mampu melakukan berbagai kegiatan yang memiliki nilai ekonomis dalam jangka waktu yang telah ditentukan untuk menghasilkan barang/jasa dalam memenuhi kebutuhan kesehariannya serta masyarakat. Berdasarkan Sutrisno (2014), “sumber daya manusia juga merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya.”

Sedangkan Yani (2012) juga memaparkan bahwa “manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan ilmu yang mengatur hubungan sesama karyawan dan/atau pekerja secara efektif dan efisien sehingga tercapai tujuan perusahaan.” Di dalam hotel, sumber daya manusia akan diurus oleh departemen pengembangan sumber daya manusia atau biasa disebut dengan *human resources department*. Departemen pengembangan sumber daya manusia ini pun sangat berperan penting terhadap pelatihan dan kesejahteraan karyawannya.

Jadi, Sumber Daya Manusia adalah aset *intangible* yang bernilai tinggi dari sebuah hotel atau perusahaan, inti dari inti suatu hotel atau perusahaan yang sangat penting, dan juga aset yang dimiliki suatu hotel atau perusahaan berupa karyawan-karyawan yang aktif berkontribusi bagi keberlangsungan operasional suatu hotel atau perusahaan.

Menurut Nawawi dalam Yani (2012), manfaat manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Perusahaan mampu memiliki sistem informasi yang berasal sumber daya manusia.
2. Perusahaan mampu memiliki hasil setelah menganalisis jabatan/pekerjaan.

3. Perusahaan mampu memiliki kapabilitas untuk menyusun perencanaan sumber daya manusia.
4. Perusahaan mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam menyeleksi tenaga kerja.
5. Perusahaan mampu melakukan pelatihan secara efisien dan efektif.
6. Perusahaan mampu melakukan penilaian kerja secara efisien dan efektif.
7. Perusahaan mampu menjalankan program pengembangan karir secara efisien dan efektif.
8. Perusahaan mampu menyusun rasio upah dan mengatur kegiatan yang mempunyai banyak keuntungan dan manfaat lainnya sebagai tanda balas budi terhadap para karyawannya.

Priansa (2014) menegaskan bahwa fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Pengadaan pekerja.
Pengadaan pekerja berkaitan terhadap penentuan kebutuhan pekerja, penarikannya, penempatan dan seleksi. Penentuan kebutuhan pekerja bersangkutan dengan jumlah dan kualitas pekerja. Sedangkan seleksi dan penempatan dipengaruhi oleh masalah dalam memilih dan menarik pekerja, pembahasan pada formulir di surat lamaran, dan tes psikologis.
2. Pengembangan
Pengembangan berkaitan dengan karyawan baru yang perlu dilatih dan dikembangkan. Tujuan dari pengembangan adalah untuk meningkatkan keterampilan dari latihan yang diperlukan agar suatu karyawan baru dapat menjalankan pekerjaan dengan baik.
3. Kompensasi
Kompensasi berperan sangat besar bagi pekerja. Kompensasi berfungsi untuk memberikan penghargaan kepada pekerja sesuai dengan pencapaian mereka dalam mencapai tujuan sebuah

perusahaan. Kompensasi biasanya didapatkan pekerja dalam bentuk uang dan tunjangan.

4. Pengintegrasian

Dalam hal ini, karyawan diminta untuk mengubah kebiasaan dan sikap lainnya yang kurang bermanfaat bagi perusahaan sehingga memunculkan kemauan untuk menyesuaikan dengan keinginan serta tujuan perusahaan.

5. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah usaha di mana kondisi yang sudah ada dipertahankan. Apa yang sudah diterima dan pernah dinikmati pekerja, sudah seharusnya tetap dipertahankan.

6. Pensiun

Pensiun berhubungan dengan karyawan yang sudah lama bekerja pada perusahaan, berlaku untuk menjamin pekerja yang akan pensiun. Perusahaan yang besar dan sukses akan menyediakan dana bagi karyawan yang sudah pensiun.

2.1.2 Pelatihan

Menurut Simanjuntak (2011), pelatihan adalah investasi untuk sumber daya manusia (*human investment*) dalam meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja, dan dipercaya juga untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan. Biasanya pelatihan dilakukan dengan pembelajaran atau materi disesuaikan dengan kebutuhan jabatan atau kepentingan suatu perusahaan/hotel, dan biasanya diberikan dalam kurun waktu 1-2 jam per pelatihan yang bertujuan untuk membekali seseorang agar menghasilkan keterampilan kerja yang baik untuk perusahaannya.

Handoko (2012) mengungkapkan bahwa pelatihan merupakan suatu usaha dalam memperbaiki kemahiran dalam suatu keterampilan. dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terperinci dan rutin. Pelatihan atau biasa disebut juga dengan *training* pada hotel adalah proses pembelajaran para staf untuk menambah ilmu pengetahuan yang belum mereka ketahui karena mereka baru bergabung di dalam hotel tersebut dan bagi

karyawan yang sudah bergabung lama, ini akan menjadi pengingat atau *refresher* untuk mereka agar tidak melupakan jati diri suatu hotel tersebut.

Pelatihan pun bertujuan untuk menjembatani kesejangan antara performa sekarang dengan standar performa kerja yang diharapkan. Pelatihan tidak hanya dapat mengembangkan karyawan, tetapi juga itu membantu suatu perusahaan untuk mendapatkan sumber daya manusia terbaik untuk mendapatkan manfaat dalam berkompetitif. Dan juga, pelatihan dapat mempertajam kemampuan berpikir dan kreativitas dalam mengambil keputusan yang tepat.

Menurut Fadli (2015), Komponen yang harus diperhatikan dalam pelatihan adalah sebagai berikut:

- a. Target dan tujuan pelatihan wajib dan dapat diukur
- b. Pelatih wajib mempunyai kualifikasi yang pantas.
- c. Materi latihan wajib disesuaikan terhadap tujuan yang ingin dicapai oleh berbagai departemen terkait.
- d. Metode dalam pelatihan wajib sesuai dengan level kemampuan karyawan yang menjadi peserta.
- e. Peserta wajib melengkapi syarat yang telah ditetapkan sesuai dengan pelatihannya.

Carrel dalam Salinding (2011) mengutarakan delapan tujuan utama dalam program pelatihan adalah sebagai berikut:

1. Untuk menyempurnakan kinerja karyawan agar menjadi lebih baik.
2. Untuk meningkatkan keterampilan karyawan dalam bekerja.
3. Untuk menghindari konflik dalam manajerial.
4. Karyawan dapat memecahkan permasalahan dengan baik.
5. Orientasi untuk karyawan baru yang baru bergabung.
6. Sebagai persiapan promosi terhadap beberapa karyawan agar berhasil dalam tingkat manajerial.
7. Untuk memperbaiki kepuasan dalam kebutuhan pengembangan pribadi.

8. Andai suatu perusahaan menyelenggarakan pelatihan bagi karyawannya, maka harus dijelaskan apa saja yang menjadi tujuan dalam pelatihan tersebut.

Jenis – jenis pelatihan berdasarkan Mathis and Jackson dalam Yani (2012) antara lain sebagai berikut:

1. Pelatihan secara rutin.

Pelatihan ini diadakan untuk melengkapi berbagai persyaratan yang diwajibkan untuk semua pekerja, contohnya yaitu orientasi untuk pekerja baru.

2. Pelatihan dalam pekerjaan.

Pelatihan ini diadakan agar karyawan dapat melakukan pekerjaan dan tanggung jawab mereka dengan baik.

3. Pelatihan dalam penyelesaian masalah.

Pelatihan ini diadakan untuk menyelesaikan masalah yang terjadi saat operasional yang bisa saja terjadi sewaktu-waktu serta untuk memajukan hubungan dalam pekerjaan perusahaan.

4. Pelatihan dalam mengembangkan karya dan inovasi.

Pelatihan ini diadakan untuk melatih suatu intinya dari jangka panjang agar dapat menambah kemampuan individual dan perusahaan untuk masa yang akan datang.

Komponen-komponen pelatihan yang perlu diperhatikan seperti menurut Mangkunegara dalam Priansa (2014) yaitu:

1. Tujuan dan target pelatihan harus jelas.

Pelatihan adalah suatu cara yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan bagi para karyawan, dan tentunya tujuan dan target pun harus jelas, seperti pada umumnya, pelatihan diadakan agar karyawannya dapat saling bekerja sama dalam mencapai tujuan perusahaan tertentu.

2. Pelatih

Pelatih dalam pelatihan harusnya seseorang yang profesional dan sangat mengerti /ahli dalam bidang yang akan ia latih, dan tentunya seorang pelatih juga harus kreatif karena para karyawan sangat membutuhkan keterampilan sehingga mereka harus dapat diberikan yang memunculkan wawasan dan pengetahuan yang lebih baik.

3. Materi

Materi dalam pelatihan sangatlah penting karena harus disesuaikan dengan tujuan akhir suatu perusahaan yang harus dicapai.

4. Metode

Setiap karyawan mempunyai kelebihan dan kelemahan yang membuat suatu perusahaan harus pandai dalam menciptakan cara yang sesuai dengan kemampuan karyawan, dan juga mengantisipasi hal yang diperlukan untuk dapat mengembangkan pengetahuan dan keterampilan mereka.

5. Peserta

Peserta juga merupakan salah satu komponen penting karena kejadian yang selalu terjadi selalu berhubungan dengan peserta dalam pelatihan ialah karyawan yang tidak mempunyai kemampuan dalam materi dan pelatihan yang diadakan, akan tetapi akibat kurangnya peserta dalam pelatihan, maka persyaratan bagi peserta diacuhkan. Padahal, apabila syarat untuk peserta pelatihan tidak diabaikan, pelatihan dapat membuahkan hasil yang maksimal bagi pesertanya, tetapi tidak untuk sebaliknya.

Berdasarkan hasil penelitian yang pernah diteliti oleh Felicia (2015) bahwa diperoleh pengaruh yang relevan antara pelatihan dengan kinerja karyawan untuk meningkatkan pelatihan *service excellence* khususnya *communication skill*.

Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang pernah diteliti oleh Limbeng (2015) yang di mana diperoleh pengaruh yang secara signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan saran

pelatih harus memberikan nilai secara objektif kepada karyawan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan dan harus terus mempertahankan kinerja yang sudah dicapai, dan terus mempertahankan dan meningkatkan kinerja tanpa pengawasan atasan.

2.1.3 Kinerja Karyawan

Edison (2016) menyatakan bahwa “Kinerja ialah hasil dari suatu proses yang dipantau selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan dan kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.” Berdasarkan Mangkunegara (2016), “kata kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja yang dicapai seseorang).”

Kinerja karyawan dapat dikategorikan menjadi 5 tahap yaitu sebagai berikut:

1. Perencanaan.

Perencanaan merupakan proses di mana suatu karyawan dapat menetapkan tujuan, meningkatkan strategi, dan menjelaskan jadwal dan tugas untuk mencapai tujuan.

2. Pemantauan.

Pemantauan adalah proses di mana tujuan dilihat sebagai penentu seberapa baik karyawan dalam melakukan tugasnya. Pemantauan yang sedang berlangsung dapat memberikan kesempatan untuk melihat seberapa baik karyawan dalam memenuhi standar yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

3. Pengembangan.

Dalam tahap pengembangan, seorang karyawan diharapkan untuk meningkatkan kinerja mereka yang buruk selama mulai bekerja di perusahaan sampai jangka waktu tertentu.

4. Penilaian.

Penilaian bertujuan untuk menyimpulkan kinerja karyawan. Ini dapat bermanfaat untuk melihat kinerja karyawan dari waktu ke waktu.

5. Penghargaan.

Tahap penghargaan ini diciptakan untuk memberikan penghargaan dan mengakui kinerja karyawan terbaik yang melebihi ekspektasi suatu perusahaan.

Terdapat berbagai faktor-faktor yang berdampak pada kinerja karyawan seperti pendapat Mangkunegara (2016) adalah sebagai berikut:

1. Faktor Kemampuan

Faktor kemampuan adalah faktor di mana seorang karyawan sangat terampil dalam mengerjakan tugas kesehariannya, sehingga karyawan tersebut mudah untuk mencapai prestasi kerja sesuai dengan target yang diharapkan. Kemampuan biasanya dibagi menjadi 2 yaitu kemampuan potensi dan kemampuan realiti. Kemampuan realiti adalah karyawan yang mempunyai IQ yang cukup dan sesuai dengan jabatannya. Oleh karena hal tersebut, penting sangat untuk menempatkan karyawan yang sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya.

2. Faktor Motivasi

Faktor motivasi adalah faktor di mana seorang karyawan lebih merasa diarahkan untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh perusahaan, dan ini biasanya terbentuk dari sifat/sikap seorang karyawan dalam bekerja. Seorang karyawan harus merasa siap secara fisik, mental dan tujuan untuk dapat menguasai target dan tujuan dalam bekerja.

Bernardin dan Russel (2010) juga mengutarakan bahwa penilaian kinerja merupakan cara mengukur kontribusi karyawan dalam suatu perusahaan. Tetapi juga, berdasarkan Hasibuan dalam Hartatik (2014), terdapat berbagai unsur yang diukur dalam kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kesetiaan

Kesetiaan diukur dengan mengevaluasi kesetiaan karyawan terhadap jabatan dan pekerjaan yang dilakukan pada perusahaannya, dan juga dalam menjaga perusahaannya baik di dalam dan di luar pekerjaannya.

2. Prestasi

Prestasi diukur dari hasil kerja yang diperoleh oleh karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas.

3. Kejujuran

Kejujuran dinilai dari bagaimana karyawan dapat melaksanakan kewajibannya dan memenuhi perjanjian terhadap dirinya maupun orang lain secara jujur.

4. Kedisiplinan

Kedisiplinan dinilai dari bagaimana karyawan mematuhi peraturan dan mengerjakan pekerjaan sesuai dengan *job desk* nya sesuai dengan aturan yang berlaku di dalam perusahaan tersebut.

5. Kreativitas

Kreativitas dinilai dari kemampuan karyawan dalam mengembangkan kekreativitasnya dalam menyelesaikan masalah dan pekerjaannya.

6. Kerjasama

Kerjasama dinilai dari bagaimana karyawan berinisiatif untuk bekerja sama dalam melakukan pekerjaan bersama dengan timnya, baik di dalam maupun di luar pekerjaannya.

7. Kepemimpinan

Kepemimpinan dinilai dari keahlian karyawan untuk memimpin dan mempunyai pribadi yang kuat untuk dihormati yang dapat membangkitkan semangat orang lain.

8. Kepribadian

Kepribadian dinilai dari sikap, perilaku, dan penampilan suatu karyawan tersebut, apakah karyawan mempunyai sifat yang wajar atau tidak wajar.

9. Tanggung Jawab

Tanggung jawab dinilai dari kesiapan karyawan dalam mempertanggungjawabkan hasil kerja yang sudah dilakukan, dan fasilitas yang sudah digunakan.

10. Prakarsa

Prakarsa dinilai dari kemampuan berpikir suatu karyawan sesuai dengan inisiatif untuk menciptakan, menganalisis, menilai, membuat keputusan masalah, dan mendapatkan kesimpulan.

Berdasarkan hasil penelitian yang diteliti oleh Agustiani (2015), dinyatakan bahwa kinerja karyawan juga mempunyai pengaruh penting dengan adanya motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja yang dihadapi oleh suatu karyawan pada suatu perusahaan yang terdapat di Indonesia.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang diteliti oleh Ardhity (2009), pelatihan kinerja karyawan harus dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan karyawan dan hal ini dapat membantu mengembangkan penempatan kompetensi secara benar terhadap suatu karyawan. Dan dengan penilaian kerja berdasarkan kompetensi, karyawan akan berusaha meningkatkan kualitas kerjanya sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaannya.

2.2 Kerangka Berpikir

Pelatihan yang diberikan secara berkala akan dipastikan membuahkan hasil dan dampak positif bagi kinerja para karyawan. Variabel X yang tersapat di penelitian ini adalah Pelatihan, sedangkan variabel Y yang terdapat di penelitian ini adalah Kinerja Karyawan.

Agar penelitian ini dapat dilakukan secara mudah, maka disusunlah kerangka berpikir sebagai berikut:

Gambar 2.2.1 Kerangka Berpikir



Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H₀: Tidak terdapat pengaruh antara pelatihan terhadap kinerja karyawan di hotel Keraton at The Plaza

H₁: Terdapat pengaruh antara pelatihan terhadap kinerja karyawan di hotel Keraton at The Plaza.