

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.2 Landasan Teori**

##### **2.2.1 Kinerja Karyawan**

###### **2.2.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Pengertian kinerja menurut Prabu (2013 :67) kinerja karyawan adalah "prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Hasibuan (2007:105) adalah "suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu". Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation) Mangkunegara (2009:67). Sedangkan Mangkunegara (2011:67) mengemukakan: "kinerja (prestasi kerja) adalah "hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya yang diberikan kepadanya". Sedangkan menurut Ramdhani (2011:18) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Dari beberapa penjelasan tentang pengertian kinerja dapat di simpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang telah dicapai atas kemampuan yang telah

diberikan karyawan dalam mengerjakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan standart yang di berikan oleh perusahaan.

### **2.2.1.2 Faktor – Faktor Kinerja**

Menurut Kaswan (2011) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya yaitu akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Karakteristik Orang
  - a. Kemampuan dan keterampilan
  - b. Sikap dan motivasi
2. Input
  - a. Memahami kebutuhan untuk berprestasi
  - b. Sumber daya (peralatan, dsb)
  - c. Gangguan dari tuntutan kerja yang lain
  - d. Kesempatan berprestasi
3. Output
  - a. Standar untuk menentukan keberhasilan kinerja
4. Konsekuensi
  - a. Konsekuensi positif/ Insentif berprestasi
  - b. Tidak banyak konsekuensi negative untuk berprestasi
5. Umpan Balik
  - a. Umpan balik yang sering dan spesifik tentang bagaimana pekerjaan itu dilakukan.

### **2.2.1.3 Indikator – Indikator Kinerja**

Berikut indikator-indikator kinerja menurut (Mathis dan Jackson, 2009):

1. Kualitas hasil kerja, diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan dan kesempurnaan hasil kemampuan dan keterampilan karyawan. Hasil pekerjaan mendekati sempurna atau memenuhi standar yang ditentukan.
2. Kuantitas hasil kerja, diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
3. Ketepatan waktu, diukur dari persepsi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dari awal sampai akhir. Dan dapat menyelesaikan dalam waktu yang sudah ditetapkan serta memaksimalkan waktu untuk aktivitas lainnya.
4. Kemampuan bekerja sama, kemampuan dalam menanggapi hubungan kerja, diperlukan guna meningkatkan efisiensi kerja dalam perusahaan meliputi kerja tim antar divisi.
5. Kehadiran, merupakan keikutsertaan karyawan secara fisik dan mental terhadap aktivitas pekerjaan di perusahaan.

## **2.2.2 Pelatihan Kerja**

### **2.2.2.1 Pengertian pelatihan kerja**

Pengertian pelatihan Menurut Andrew E. Sikula dalam Mangkunegara (2013:44), “Pelatihan adalah Suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas”. Selanjutnya Menurut Ivancevich dalam Sutrisno (2016:67), “Pelatihan adalah usaha untuk meningkatkan prestasi kerja (kinerja) karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera”.

Menurut Dessler (2015:284), mengemukakan bahwa : “Pelatihan merupakan proses mengajarkan pegawai baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Pegawai baik yang baru atau pun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan”.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, dapat di simpulkan bahwa pelatihan adalah suatu alat perusahaan khususnya pada bagian manajemen sumber daya manusia untuk memperoleh keterampilan,keahlian, atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan.

#### **2.2.2.2 Tujuan dan Manfaat Pelatihan**

Menurut wexley dan Latham dalam Marwansyah (2016:156) tujuan pelatihan adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan kesadaran diri individu
2. Meningkatkan keterampilan individu dalam satu bidang keahlian atau lebih
3. Meningkatkan motivasi individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaannya secara secara memuaskan.

Sedangkan Menurut Marwansyah (2016:156) Tujuan pelatihan adalah agar individu, dalam situasi kerja dapat memperoleh kemampuan untuk mengerjakan tugas-tugas atau pekerjaan tertentu secara memuaskan, mencegah keusangan keterampilan pada semua tingkat organisasi.

Manfaat pelatihan menurut Rivai (2014:167-168), dapat dikategorikan sebagai berikut :

1. Manfaat untuk karyawan
  - a. Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif.

- b. Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan.
  - c. Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri.
  - d. Memberi informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap.
  - e. Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan.
2. Manfaat untuk perusahaan
- a. Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit.
  - b. Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan
  - c. Memperbaiki moral SDM
  - d. Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan.
  - e. Menciptakan image perusahaan yang lebih baik.
3. Manfaat dalam hubungan SDM, intra dan antar grup dan pelaksanaan kebijakan.
- a. Meningkatkan komunikasi antar grup dan individual
  - b. Membantu dalam orientasi bagi karyawan baru dan karyawan transfer atau promosi.
  - c. Memberi informasi tentang kesamaan kesempatan dan aksi afirmatif
  - d. Meningkatkan keterampilan interpersonal
  - e. Memberikan iklim yang baik untuk belajar, pertumbuhan dan koordinasi

### **2.2.2.3 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Pelatihan**

Menurut Rivai (2014:173) dalam melakukan pelatihan ada beberapa faktor yang mempengaruhi yaitu instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan, dan lingkungan yang menunjang. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pelatihan yaitu:

1. Cost-Efectiveness atau Efektivitas biaya
2. Materi progam yang dibutuhkan
3. Prinsip-prinsip pembelajaran
4. Ketepatan dan kesesuaian fasilitas
5. Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan
6. Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan

### **2.2.2.4 Indikator Pelatihan**

Indikator - indikator pelatihan menurut Rivai (2004:324), diantaranya:

#### **1. Materi**

Materi pelatihan di susun dari estimasi kebutuhan tujuan latihan, kebutuhan dalam bentuk pengajaran keahlian khusus, menyajikan pengetahuan yang diperlukan.

#### **2. Metode Yang Digunakan**

Metode pelatihan yang digunakan disesuaikan dengan jenis pelatihan yang akan dilakukan

#### **3. Peserta pelatihan**

Peserta pelatihan adalah pegawai perusahaan yang memenuhi kualifikasi persyaratan seperti karyawan tetap dan staf yang mendapat rekomendasi pimpinan.

#### 4. Pelatih (Instruktur)

Palatih/instruktur yang akan memberikan materi pelatihan harus memenuhi kualifikasi persyaratan antara lain: mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif.

#### 5. Sarana pelatihan

Sarana dan fasilitas yang sesuai dengan kebutuhan karyawan saat melakukan pelatihan agar lebih efektif

### **2.2.3 Kemampuan Kerja**

#### **2.2.3.1 Pengertian Kemampuan Kerja**

Kemampuan adalah sebuah penilaian terkini atas apa yang dapat dilakukan seseorang. Menurut teori Blanchard dan Hersey dalam kutipan Kristiani (2013) "Kemampuan kerja merupakan suatu keadaan yang ada pada diri pekerja yang secara sungguh - sungguh berdaya guna dan berhasil guna dalam bekerja sesuai bidang pekerjaannya".

Menurut Gibson, dkk. (2009), kemampuan adalah "sifat yang dibawa sejak lahir/dipelajari yang memungkinkan seseorang menyelesaikan tugasnya. Kemampuan memperlihatkan potensi seseorang untuk melaksanakan tugas/pekerjaan. Kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya merupakan perwujudan dari pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.

Berdasarkan dari beberapa pendapat para ahli di atas dapat di simpulkan bahwa kemampuan kerja karyawan merupakan potensi yang ada pada diri karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab berdasarkan pengetahuan, pengalaman, dan pendidikan.

### **2.2.3.2 Jenis - Jenis Kemampuan**

Ada 3 jenis kemampuan dasar yang harus dimiliki untuk mendukung seseorang dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas, sehingga tercapai hasil yang maksimal (Robert R.Katz, dalam Moenir 2008), yaitu:

1. Technical Skill (Kemampuan Teknis) Adalah pengetahuan dan penguasaan kegiatan yang bersangkutan dengan cara proses dan prosedur yang menyangkut pekerjaan dan alat-alat kerja.
2. Human Skill (Kemampuan bersifat manusiawi) Adalah kemampuan untuk bekerja dalam kelompok suasana di mana organisasi merasa aman dan bebas untuk menyampaikan masalah.
3. Conceptual Skill (Kemampuan Konseptual) Adalah kemampuan untuk melihat gambar kasar untuk mengenali adanya unsur penting dalam situasi memahami di antara unsur-unsur itu.

### **2.2.3.3 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kemampuan**

Menurut Zwell dalam wibowo (2007:102) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang karyawan, yaitu sebagai berikut :

1. Keyakinan dan Nilai –Nilai
2. Keterampilan
3. Pengalaman
4. Karakteristik kepribadian
5. Motivasi
6. Isu emosional

### **2.2.3.4 Indikator Kemampuan kerja**



Indikator kemampuan kerja menurut Winardi (2010)

1. Ketrampilan (skill)

Ketrampilan dan kecakapan karyawan sebagai akumulasi dari bakat dan kepribadiannya dalam melaksanakan pekerjaan.

2. Pengetahuan (knowledge)

Pengetahuan yang dimiliki sebagai hasil pendidikan, pengalaman, dan pelatihan dibidangnya. Pengetahuan juga dapat dikaitkan sebagai informasi yang telah diproses dan diorganisasikan untuk memperoleh pemahaman, pembelajaran dan pengalaman terakumulasi sehingga bisa diaplikasikan kedalam pekerjaan karyawan itu sendiri.

3. Pengalaman kerja (work experience)

Adalah merupakan suatu proses pembentukan pengetahuan dan ketrampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaan.

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu sangat penting karena sebagai dasar untuk langkah awal atau landasan penelitian ini. Dari beberapa peneliti terdahulu yang dikaitkan dengan variabel – variabel untuk mendukung pembuatan proposal ini yaitu Pelatihan kerja, Kinerja karyawan, Kemampuan kerja, diantaranya yang berjudul :

## Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

No	Nama peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dan perbedaan
1	Like Oktaviani (2019)	Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kemampuan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada PT. Link Net Tbk, Tangerang)	1.Pelatihan kerja (X1) 2.Pengembangan (X2) 3.Kemampuan Kerja (M) 4.Kinerja Karyawan (Y)	1.Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja karyawan di PT. Link Net Tbk, Tangerang. 2.Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja karyawan di PT. Link Net Tbk, Tangerang	1. Persamaan ada pada Pelatihan kerja Sebagai (X1), Kemampuan Kerja Sebagai (M), Kinerja Karyawan Sebagai (Y). 2. Perbedaan terletak pada jumlah Variabel.

2	Miranda Diah Ratnasari (2018)	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Mediator Kemampuan Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt Petrokimia Gresik)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pendidikan ( X1)</li> <li>2. Pelatihan ( X2)</li> <li>3. Kemampuan Kerja (M)</li> <li>4. Kinerja Karyawan (Y)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pendidikan menghasilkan pengaruh yang signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan pada PT Petrokimia Gresik.</li> <li>2. Pelatihan menghasilkan pengaruh yang signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan pada PT Petrokimia Gresik.</li> <li>3. Kemampuan kerja karyawan menghasilkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Petrokimia Gresik.</li> <li>4. Pendidikan menghasilkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Petrokimia Gresik.</li> <li>5. Pelatihan menghasilkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Petrokimia Gresik.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Persamaan ada pada variabel Pelatihan kerja, Kemampuan Kerja Sebagai (M), Kinerja Karyawan Sebagai (Y).</li> <li>2. Perbedaan terletak pada jumlah Variabel.</li> </ol>
---	-------------------------------	---	--	--	---

3	<p>1. Ramang 2. Solihin 3. Asrin (YUME : Journal of Management Volume 2 No. 2 2019)</p>	<p>Pengaruh Diklat dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kemampuan Kerja KANTOR RADIO REPUBLIK INDONESIA (RRI) Nunukan Kalimantan Utara</p>	<p>1. Diklat (X1) 2. Kepemimpinan (X2) 3. Kemampuan Kerja (M) 4. Kinerja (Y)</p>	<p>1. Diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kemampuan kerja di Kantor Radio Republik Indonesia (RRI) Nunukan, Kalimantan Utara 2. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kemampuan kerja di Kantor Radio Republik Indonesia (RRI) Nunukan, Kalimantan Utara</p>	<p>1. Persamaan ada pada variabel Kemampuan kerja sebagai variabel (M), dan kinerja sebagai variabel (Y). 2. Perbedaan terletak pada variabel Diklat sebagai (X1), dan Kepemimpinan sebagai (X2)</p>
4	<p>1. Ali Imron 2. Hasmin 3. Gunawan (YUME : Journal of Management Volume 1 No. 3 2018)</p>	<p>Pengaruh Disiplin dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kemampuan Kerja Pegawai Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Geronggong Kabupaten Barru</p>	<p>1. Disiplin (X1) 2. Lingkungan Kerja (X2) 3. Kemampuan Kerja (M) 4. Kinerja (Y)</p>	<p>1. Hasil uji secara statistik yang telah dilakukan oleh peneliti telah menemukan bahwa secara tidak langsung disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kemampuan kerja pegawai di Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Garongkong Kabupaten Barru. 2. Hasil uji secara statistik yang telah dilakukan oleh peneliti telah menemukan bahwa secara</p>	<p>1. Persamaan ada pada variabel Kemampuan kerja sebagai variabel (M), dan kinerja sebagai variabel (Y). 2. Perbedaan terletak pada variabel Disiplin sebagai (X1), dan Lingkungan Kerja sebagai (X2)</p>

				tidak langsung lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kemampuan kerja pegawai di Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Garongkong Kabupaten Barru.	
--	--	--	--	--	--

## 2.3 Hubungan Antar Variabel

### 2.3.1 Hubungan Antara Pelatihan Kerja terhadap Kinerja karyawan

Pelatihan kerja sangat penting bagi karyawan karna sebagai faktor penunjang meningkatkan produktivitas seorang karyawan yang hasilnya akan otomatis dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Pelatihan kerja yang diberikan kepada karyawan harus dapat mudah dipahami sehingga karyawan dapat menjalankan proses pelatian dengan baik. Hasibuan (2010 : 69) mengatakan bahwa pelatian kerja merupakan suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan.

Benedicta dan Appiah (2010) dalam Sultana (2012), mengatakan bahwa ada hubungan positif antara pelatihan kerja dengan kinerja karyawan. Pelatihan

kerja menghasilkan manfaat bagi karyawan serta organisasi dengan positif mempengaruhi kinerja karyawan melalui pengembangan pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, kompetensi dan perilaku.

Didalam suatu perusahaan pelatihan kerja merupakan faktor yang sangat penting untuk meningkatkan kualitas karyawan, dengan kualitas karyawan yang bagus maka kinerja yang di hasilkan karyawan juga akan meningkat.

### **2.3.2 Hubungan Antara Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Kemampuan kerja penting untuk menjalankan suatu pekerjaan, untuk menjalankan suatu pekerjaan kemampuan kerja merupakan faktor yang sangat penting yang harus dimiliki karyawan. Menurut pendapat Robbins ( 1996:218) tingkat kinerja pegawai sangat tergantung pada faktor kemampuan pegawai itu sendiri seperti tingkat pendidikan, pengetahuan, pengalaman dan pelatihan dimana dengan tingkat kemampuan semakin tinggi akan mempunyai kinerja semakin tinggi pula. Kemampuan kerja karyawan juga dapat menentukan kesuksesan perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

### **2.3.3 Hubungan Pelatihan Kerja Pada Kinerja Karyawan Dengan Kemampuan Kerja Sebagai Variabel Mediasi**

Pengertian pelatihan kerja Menurut Andrew E. Sikula dalam Mangkunegara (2013:44), “Pelatihan kerja adalah Suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas”. Pelatihan kerja dalam sebuah organisasi perusahaan mempunyai peran yang sangat penting untuk mempermudah perusahaan mencapai tujuan. Dengan pelatihan yang tepat maka kualitas

karyawan juga akan tinggi dan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kemampuan karyawan untuk menjalankan sebuah pekerjaan merupakan hal yang sangat utama, jika kemampuan karyawan rendah maka dapat dipastikan produktifitas karyawan tersebut juga akan rendah.

Penelitian yang dilakukan oleh Ratnasari dan Sunuharyo (2018) tentang pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan kemampuan kerja sebagai variabel mediasi. Ini menunjukkan bahwa kemampuan kerja terbukti dapat memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan.

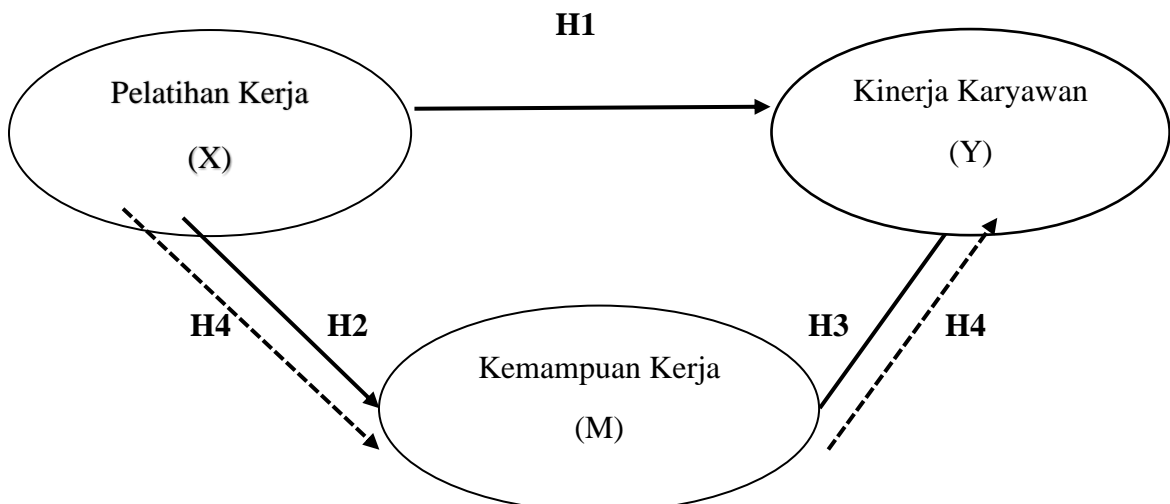
#### **2.4 Kerangka Konseptual**

Dalam penelitian ini peneliti berusaha agar dapat mengetahui pengaruh dari pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kemampuan kerja sebagai mediasi di CV Mega Lestari Plasindo Jombang. Pelatihan kerja merupakan suatu hal untuk meningkatkan kemampuan karyawan untuk dapat melakukan pekerjaan yang akan diberikan oleh perusahaan . Pelatihan sangat penting dilakukan oleh sebuah organisasi karena sebagai sarana penambah pengetahuan bagi karyawan tentang pekerjaan yang akan dilakukan. Dengan dilakukan pelatihan kerja diharapkan karyawan dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kemampuan kerja ditetapkan sebagai mediasi karena kemampuan kerja dapat mempengaruhi dan mendorong kinerja pegawai dapat meningkat. Kemampuan kerja merupakan suatu keadaan yang ada pada diri pekerja yang secara sungguh - sungguh berdaya guna dan berhasil guna dalam bekerja sesuai bidang pekerjaannya Blanchard dan Hersey dalam kutipan Kristiani (2013)

Dengan demikian seorang pegawai dengan tingkat kemampuan kerja yang tinggi akan dapat mengerjakan tugas atau pekerjaannya dengan maksimal, demikian sebaliknya apabila karyawan mempunyai tingkat kemampuan kerja yang rendah maka akan menghambat pekerjaan yang akan dikerjakannya.

Berdasarkan gambaran uraian di atas untuk mempermudah memahami gambaran kerangka berfikir sesuai dengan permasalahan yang ada maka dari itu diperlukan penjelasan suatu kerangka konsep sebagai dasar dalam pemikiran dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 2.1 kerangka konsep

## 2.5 Hipotesis

- H1: Diduga pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
- H2: Diduga pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja
- H3: Diduga kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan



H4: Diduga pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja sebagai variabel mediasi