

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a) Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia menurut Farida (2017) adalah orang yang bekerja dalam suatu organisasi yang sering pula disebut karyawan atau *employee*.

Menurut Farida (2017) manajemen sumber daya manusia adalah manajemen yang mengkhususkan diri dalam bidang personalia atau bidang ketenagakerjaan atau suatu bidang ilmu untuk mempelajari bagaimana mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu dan dapat memberikan kepuasan bagi semua pihak.

Sedangkan menurut Hasibuan (2017) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni dalam mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Berdasarkan dua pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi atau perusahaan dan diatur dalam sebuah sistem manajemen agar efektif serta efisien guna mencapai tujuan yang telah diinginkan atau ditetapkan.

b) Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Terdapat empat fungsi manajemen menurut Farida (2017) dalam buku MSDM, yaitu :

- 1) Perencanaan merupakan suatu kegiatan menetapkan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan sehingga tujuan tersebut dapat tercapai dengan baik.
- 2) Pengorganisasian merupakan suatu kegiatan mengelompokkan kegiatan orang serta menetapkan wewenang dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- 3) Pengarahan merupakan fungsi manajemen yang berhubungan dengan usaha memberikan bimbingan, saran-saran, perintah atau instruksi kepada bawahan dalam melaksanakan tugas sehingga tugas tersebut dapat dilaksanakan dengan baik dan benar.
- 4) Pengawasan merupakan suatu kegiatan mengadakan penilaian, pencocokan, pemeriksaan terhadap sesuatu yang telah dilakukan sudah sesuai dengan rencana semula apa belum.

2. Efektivitas Pelatihan

Setiap pelatihan di dalam organisasi atau perusahaan keefektivan pelatihan selalu dijadikan tujuan utama karena dengan demikian pelatihan akan bermanfaat untuk organisasi atau perusahaan. Efektivitas pelatihan menurut Rivai (2011) adalah tolak ukur dari kegiatan program pelatihan yang mencapai keberhasilan atas tercapainya tujuan dari pelatihan.

Sedangkan Efektivitas pelatihan menurut Fauzan (2015) adalah suatu proses kegiatan program pelatihan yang dapat memberikan output tepat yang meliputi tempat, waktu, dan harga dari pelatihan.

Berdasarkan dua pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa efektivitas pelatihan adalah tolak ukur tercapainya tujuan atau sasaran program pelatihan dengan melihat ketepatan penggunaan input (unsur-unsur pelatihan) serta tercapainya tujuan dan sasaran pelatihan. Efektivitas pelatihan merupakan hasil akhir pelatihan yang dilaksanakan untuk perusahaan yang berupa bertambahnya pengetahuan, keterampilan dan kemampuan peserta sehingga mereka dapat bekerja lebih baik.

a) Faktor yang mempengaruhi Efektivitas pelatihan

Faktor-faktor yang mempengaruhi dalam efektivitas pelatihan menurut Rivai (2010), yaitu :

- 1) Materi pelatihan
- 2) Metode pelatihan
- 3) Sarana pelatihan
- 4) Peserta pelatihan
- 5) Pelatih atau instruktur
- 6) Evaluasi pelatihan

b) Indikator Efektivitas Pelatihan

Adapun indikator-indikator dalam efektivitas pelatihan yang dikemukakan oleh Widi Sari (2017) dalam penelitiannya, yaitu :

1) Pembinaan peserta

Pembina adalah kelompok atau seseorang yang memberikan bantuan materi pembinaan kepada orang lain dengan tujuan agar dapat mengembangkan kemampuan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

2) Kompetensi peserta

Kompetensi adalah kemampuan yang dimiliki individu yang mencakup aspek keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

3) Desain pelatihan

Desain pelatihan adalah keseluruhan penyusunan sistem internal dan eksternal yang ada untuk membuat adanya kegiatan pelatihan.

3. Desain Pelatihan

Setiap kegiatan pelatihan dapat dilakukan jika terdapat sebuah desain pelatihan yang direncanakan untuk mencapai tujuan pelatihan. Menurut Noe (2010) desain pelatihan adalah suatu proses program dalam kegiatan pelatihan yang merupakan unsur yang meliputi individu peserta pelatihan, pekerjaan, dan organisasi atau perusahaan.

Sedangkan menurut Haryanto, Purnomo, dan Bawono (2011) desain pelatihan adalah penyusunan program kegiatan pelatihan yang melihat dari aspek individu, pekerjaan, dan organisasi.

Berdasarkan dua pendapat diatas peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa desain pelatihan adalah keseluruhan penyusunan sistem internal dan eksternal yang ada untuk membuat adanya kegiatan program pelatihan.

a) Jenis Pelatihan

Menurut Santoso (2010) menyatakan bahwa jenis pelatihan terbagi menjadi dua, yaitu :

- 1) Pelatihan wawasan atau teori adalah kegiatan pelatihan yang tujuannya untuk memberikan pengetahuan dalam bentuk teori kepada peserta pelatihan.
- 2) Pelatihan keterampilan adalah kegiatan pelatihan yang tujuannya untuk memberikan keterampilan kepada peserta pelatihan.

b) Metode Pelatihan

Terdapat dua metode pelatihan yang dikutip dari buku MSDM yang ditulis Sudaryo, Aribowo, & Sofiati, (2019), yaitu :

- 1) *On Job Training* adalah metode untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kebiasaan kerja, dan sikap kerja. Berlangsung pada waktu karyawan yang dilatih melaksanakan pekerjaan rutin/biasa dan dibimbing langsung oleh supervisor atau dengan karyawan yang sudah berpengalaman.
- 2) *Off Job Training* adalah metode untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kebiasaan kerja, dan sikap kerja. Berlangsung pada waktu karyawan yang dilatih tidak melaksanakan pekerjaan rutin/biasa.

c) **Faktor yang mempengaruhi Desain Pelatihan**

Menurut Rivai (2010) ada beberapa faktor yang mempengaruhi pelatihan secara umum, yaitu :

- 1) Identifikasi kebutuhan
- 2) Pelatih atau instruktur
- 3) Peserta
- 4) Materi (bahan)
- 5) Metode pelatihan
- 6) Tujuan pelatihan
- 7) Lingkungan yang menunjang

d) **Indikator Desain Pelatihan**

Adapun indikator-indikator desain pelatihan dalam penelitian yang dilakukan oleh Jesika Sela dkk. (2018) telah dianalisis sebagai berikut :

- 1) Instruktur/pelatih merupakan seseorang yang mempunyai kemampuan dan bertugas untuk memberikan atau mengajarkan pelatihan kepada orang lain.
- 2) Peserta pelatihan merupakan seseorang yang akan diberikan pelatihan dalam program pelatihan yang telah direncanakan.
- 3) Materi pelatihan merupakan serangkaian bahan ajaran yang digunakan dalam program pelatihan.
- 4) Metode pelatihan merupakan metode-metode yang digunakan dalam program pelatihan.
- 5) Tujuan pelatihan merupakan tujuan yang telah ditetapkan dalam akhir program pelatihan.

4. Kompetensi Sumber Daya Manusia

Kompetensi menurut Yoyo dkk (2018) adalah suatu cara dalam mencapai tujuan pekerjaan seseorang yang terfokuskan oleh keterampilan.

Sedangkan menurut Apriani (2013) kompetensi adalah sumber daya yang dimiliki manusia yang meliputi segala aspek dari dalam diri manusia antara lain kebijaksanaan, keterampilan dan kemampuan.

Berdasarkan dua pendapat diatas peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa kompetensi sumber daya manusia adalah seseorang yang mempunyai pengetahuan dan keterampilan untuk mencapai memaksimalkan tujuan dalam pekerjaan.

a) Jenis Kompetensi

Menurut Kusnandar (2011) menyatakan bahwa jenis kompetensi terbagi menjadi lima, yaitu :

- 1) Kompetensi intelektual adalah individu yang mempunyai pengetahuan untuk meningkatkan kinerja.
- 2) Kompetensi fisik adalah individu yang mempunyai kemampuan fisik untuk meningkatkan kinerja.
- 3) Kompetensi pribadi adalah kemampuan pribadi individu.
- 4) Kompetensi sosial adalah kemampuan individu untuk peningkatan kinerja yang tidak terpisahkan oleh lingkungan sosial.
- 5) Kompetensi spiritual adalah kemampuan individu dalam pemahaman, penghayatan serta pengamalan kaidah-kaidah keagamaan.

b) Faktor yang mempengaruhi Kompetensi

Terdapat delapan faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi yang dikemukakan oleh Wibowo (2010), yaitu :

- 1) Kemampuan Intelektual
- 2) Emosional diri
- 3) Karakter
- 4) Pengalaman
- 5) Motivasi
- 6) Keterampilan
- 7) Budaya
- 8) Keyakinan

c) Indikator Kompetensi

Adapun beberapa indikator-indikator Kompetensi menurut Wibowo (2010), yaitu :

- 1) Keyakinan dan nilai-nilai, merupakan keyakinan terhadap diri sendiri maupun orang lain dan nilai-nilai yang ada di lingkungan sekitar yang dapat mempengaruhi perilaku diri.
- 2) Keterampilan, merupakan kemampuan dalam menggunakan akal, pikiran, dan ide dalam melakukan pekerjaan yang sedang dikerjakan.
- 3) Pengalaman merupakan pengalaman yang telah didapat dalam melakukan pekerjaan.
- 4) Karakteristik kepribadian merupakan karakteristik kepribadian yang dimiliki oleh seseorang dalam menjalankan pekerjaannya.

- 5) Kemampuan intelektual merupakan kemampuan intelektual seseorang dalam meningkatkan kompetensi yang dimiliki.

5. Lingkungan Kerja

Lingkungan Kerja menurut Farida dan Hartono (2016) adalah lingkungan fisik atau non fisik yang terletak di wilayah tempat kerja yang dapat membuat pelakunya merasa nyaman dan tidak ingin meninggalkan tempat kerjanya.

Lingkungan Kerja menurut Sedarmayanti (2011) adalah semua alat dan bahan, metode serta peraturan kerja baik individu maupun kelompok yang ada di lingkungan kerja.

Berdasarkan dua pendapat diatas peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang terletak di lingkungan kerja baik lingkungan fisik maupun lingkungan non fisik dan mampu mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diberikan kepada pekerja atau karyawan.

a) Jenis Lingkungan Kerja

1) Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan Kerja Fisik menurut Mangkunegara (2011) adalah lingkungan berbentuk fisik yang dapat mempengaruhi dan mengoptimalkan pekerja atau karyawan.

Sedangkan Lingkungan Fisik menurut Sarwono (2015) adalah lingkungan yang berbentuk tempat untuk melakukan pekerjaan atau aktivitas pekerjaan bagi pekerja atau karyawan.

Berdasarkan dua pendapat diatas peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu berbentuk fisik yang terletak di sekitar lingkungan tempat bekerja yang dapat mengoptimalkan pekerjaan.

2) Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan Kerja Non Fisik menurut Sedarmayanti (2009) adalah ikatan yang terjalin antara atasan dengan bawahan, bawahan dengan atasan, dan sesama pekerja di dalam lingkungan kerja non fisik.

Sedangkan Lingkungan Kerja Non Fisik menurut Wursanto (2009) adalah lingkungan kerja yang berhubungan dengan psikis seseorang yang ada di dalam organisasi atau perusahaan.

Berdasarkan dua pendapat diatas peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah keadaan atau kondisi di lingkungan sekitar tempat kerja yang tidak mempunyai bentuk fisik, namun dirasakan keberadaanya serta dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan.

b) Faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja

1) Lingkungan Kerja Fisik

Menurut Farida dan Hartono (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan fisik antara lain sebagai berikut :

a) Pewarnaan

Kita ketahui bahwa warna dapat berpengaruh dalam diri manusia, kita perhatikan misalnya warna-warna cerah (hijau, kuning, merah, dan sebagainya) pada umumnya lebih disukai anak-anak. Masalahnya bagaimana

memanfaatkan warna-warna tersebut dalam perusahaan, dalam arti apa yang dapat mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja.

b) Kebersihan

Bagi seseorang yang normal maka lingkungan kerja yang bersih pasti akan menimbulkan rasa senang dan membuat bersemangat dan lebih bergairah dalam bekerja.

c) Pertukaran Udara/ventilasi

Pertukaran udara yang cukup terutama dalam ruang kerja sangat diperlukan apalagi bila di dalam ruangan tersebut penuh karyawan. Pertukaran udara yang cukup ini akan menyebabkan kesegaran fisik dari para karyawan.

d) Penerangan

Dalam hal ini bukanlah terbatas pada penerangan listrik, tetapi termasuk juga disini penerangan matahari. Dalam melaksanakan tugas sering kali karyawan membutuhkan penerangan yang cukup, apalagi bila pekerjaan yang dilakukan memerlukan ketelitian. Untuk melakukan penghematan biaya maka dalam usaha mengadakan penerangan hendaknya diusahakan dengan sinar matahari.

2) Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sedarmayanti (2009) faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan non fisik antara lain sebagai berikut :

- a) Sistem informasi
- b) Pemimpin
- c) Tanggung Jawab

d) Struktur Kerja

e) Kerja Sama

c) Indikator Lingkungan Kerja Non Fisik

Adapun beberapa indikator-indikator Lingkungan Kerja Non Fisik menurut Fitriyanto (2010) yaitu :

- 1) Pelaksanaan merupakan melaksanakan tugas-tugas pekerjaan perusahaan yang telah diberikan.
- 2) Pengawasan merupakan pengawasan atasan kepada bawahan guna memastikan pekerjaan di perusahaan dilakukan dengan baik dan benar sesuai arahan yang telah diberikan.
- 3) Suasana kerja merupakan suasana yang ada di dalam lingkungan kerja.
- 4) Sistem imbalan merupakan Imbalan yang diberikan atasan kepada bawahan guna menciptakan semangat dalam melakukan pekerjaan.
- 5) Perlakuan merupakan perilaku yang ditunjukkan orang lain di dalam lingkungan kerja.
- 6) Perasaan aman merupakan perasaan aman yang dirasakan guru atau karyawan yang ada di lingkungan kerja.
- 7) Hubungan antar individu merupakan hubungan yang terjalin di dalam lingkungan kerja.
- 8) Keadilan merupakan perlakuan adil yang diberikan atasan kepada bawahan.
- 9) Objektivitas merupakan perlakuan objektif yang diberikan atasan kepada bawahan.

B. Penelitian Terdahulu

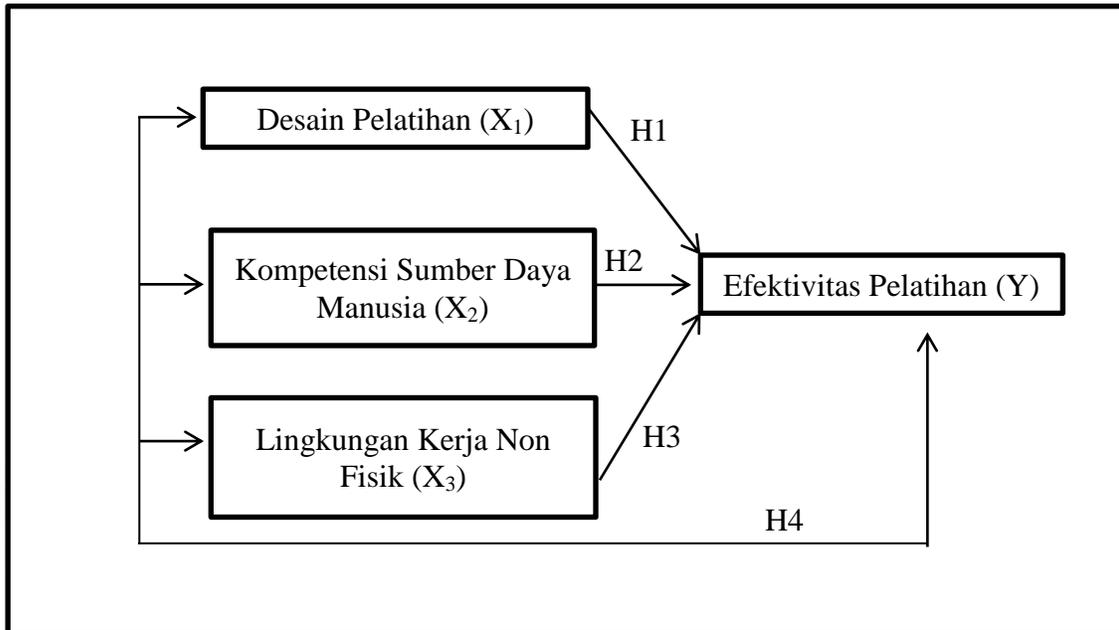
Tabel 1. Penelitian Terdahulu

Peneliti	Variabel	Analisis Data	Hasil Penelitian
Jesika Sela dkk. (2018)	Kompetensi (X_1), Desain Pelatihan (X_2), Efektivitas Pelatihan (Y)	Regresi Linier Berganda	Kompetensi dan desain pelatihan berpengaruh positif terhadap efektivitas pelatihan guru SMA / SMK / MA Manado di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara.
Rakhman Roebidin dkk. (2015)	Kompetensi (X_1), Dukungan Lingkungan Kerja (X_2), Efektivitas Pelatihan (Y)	Regresi Linier Berganda	Kompetensi berpengaruh negatif dan dukungan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap efektivitas pelatihan pada <i>Good Manufacturing Practices</i> (GMP) di PT. Salim Ivomas Pratama Tbk.
Widi Sari Defi (2017)	Pembinaan Peserta (X_1), Kompetensi Peserta (X_2), Desain Pelatihan (X_3), Efektivitas Pelatihan (Y)	Regresi Linier Berganda	Pembinaan peserta, kompetensi peserta, dan desain pelatihan berpengaruh positif terhadap efektivitas pelatihan di LPK Pacific Marine School Yogyakarta.

Sumber : Diolah berbagai jurnal penelitian, 2019

C. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran ini menguji pengaruh desain pelatihan, kompetensi sumber daya manusia dan lingkungan kerja non fisik terhadap efektivitas pelatihan.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Definisi Operasional Variabel :

X1: Desain Pelatihan

X2: Kompetensi Sumber Daya Manusia

X3: Lingkungan Kerja Non Fisik

Y : Efektivitas Pelatihan

D. Hipotesis

Hipotesis menurut (Sugiyono, 2017) adalah jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul.

Dalam penelitian ini akan meneliti dan membahas tentang Pengaruh Desain Pelatihan, Kompetensi Sumber Daya Manusia, Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Efektivitas Pelatihan Di UPT Pelatihan Kerja Ponorogo.

Berdasarkan kerangka pemikiran maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut.

1. Pengaruh Desain Pelatihan Terhadap Efektivitas Pelatihan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Widi Sari (2017) yang berjudul Pengaruh Pembinaan Peserta, Kompetensi Peserta, Dan Desain Pelatihan Terhadap Efektivitas Pelatihan di Lpk Pacific Marine School Yogyakarta menyatakan bahwa desain pelatihan berpengaruh positif terhadap efektivitas pelatihan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H1 : Diduga Desain Pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap Efektivitas Pelatihan di UPT Pelatihan Kerja Ponorogo.

2. Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Efektivitas Pelatihan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Jesika Sela dkk. (2018) yang berjudul Pengaruh Kompetensi dan Desain Pelatihan Terhadap Efektivitas Pelatihan Guru SMA/SMK/MA Manado Pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara menyatakan bahwa kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap efektivitas pelatihan yang artinya bahwa semakin tinggi dan baik kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki maka efektivitas pelatihan akan semakin baik.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H2 : Diduga Kompetensi Sumber Daya Manusia secara parsial berpengaruh terhadap Efektivitas Pelatihan di UPT Pelatihan Kerja Ponorogo.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Efektivitas Pelatihan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Rakhman Roebidin dkk. (2015) yang berjudul Dampak Kompetensi Dan Dukungan Lingkungan Kerja Terhadap Efektivitas Pelatihan Good Manufacturing Practices (GMP) di PT Salim Ivomas Pratama Tbk menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap efektivitas pelatihan yang artinya bahwa dengan adanya lingkungan kerja non fisik akan meningkatkan efektivitas pelatihan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H3 : Diduga Lingkungan Kerja Non Fisik secara parsial berpengaruh terhadap Efektivitas Pelatihan di UPT Pelatihan Kerja Ponorogo.

4. Pengaruh Desain Pelatihan, Kompetensi Sumber Daya Manusia, Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Efektivitas Pelatihan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Widi Sari (2017), Jesika Sela dkk. (2018), dan Rakhman Roebidin dkk. (2015) menemukan hasil bahwa desain pelatihan, kompetensi sumber daya manusia dan lingkungan kerja non fisik yang baik akan mempengaruhi efektivitas dalam pelatihan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian dari beberapa penelitian yang dijadikan satu dan mengemukakan bahwa variabel desain pelatihan, kompetensi sumber daya manusia dan lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh secara simultan terhadap efektivitas pelatihan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H4 : Diduga Desain Pelatihan, Kompetensi Sumber Daya Manusia, dan Lingkungan Kerja Non Fisik secara simultan berpengaruh terhadap Efektivitas Pelatihan di UPT Pelatihan Kerja Ponorogo.