

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

1.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Manajemen

Secara umum manajemen adalah suatu proses atau rangkaian dari perencanaan, pengawasan, pengorganisasian atau sebuah usaha yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan tertentu baik secara perorangan maupun perusahaan atau organisasi. Menurut Robbins dan Coulter (2014 : 07) “Manajemen melibatkan aktifitas-aktifitas koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan dengan efisien dan efektif. Manajemen juga berupaya untuk menjadi efektif dengan menyelesaikan tugas-tugas agar dapat terwujudnya sasaran sasaran organisasi.”

Menurut Feriyanto dan Triana (2023 : 04) “Manajemen berasal dari kata *To Manage* yang berarti mengatur atau mengelola. Manajemen adalah suatu proses penyelenggaraan berbagai kegiatan dalam rangka penerapan tujuan dan sebagai kemampuan atau keterampilan seseorang yang menduduki jabatan manajerial untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.”

Bennett dan Silalahi dalam Burhanudin Dkk (2019), Manajemen adalah ilmu tentang perilaku yang terdiri dari aspek sosial eksak, bukan dari tanggung jawab keselamatan dan kesehatan kerja, baik dari sisi perencanaan maupun dari sisi pengorganisasian dan pengendalian. kesimpulan dari pengertian manajemen sesuai dengan konteks topik di atas sebagai berikut:

1. Manajemen mempunyai tujuan yang harus dicapai.
2. Manajemen merupakan perpaduan antara ilmu pengetahuan dan seni.
1. Manajemen merupakan suatu proses yang sistematis, terkoordinasi, kolaboratif dan terpadu.

Dari penjelasan diatas dapat dikatakan bahwa Manajemen adalah suatu proses seseorang dalam mengatur setiap kegiatan baik itu dalam organisasi atau perusahaan agar dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya baik itu tujuan perorangan, organisasi maupun perusahaan.

Fungsi-Fungsi Manajemen

Menurut Schermerhorn dalam buku Feriyanto dan triana (2023 : 05)” proses dan fungsi-fungsi dari manajemen sebagai berikut :

1. Perencanaan (*Planning*)

Membuat saran serta strategi dan juga mengembangkan rencana kerja guna mencapai tujuan tujuan dari Perusahaan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Menentukan apasaja yang harus diselesaikan dan juga siapa saja yang akan mengerjakan serta kapan waktu maksimal harus diselesaikan.

3. Kepemimpinan (*leading*)

Memberikan motivasi, memimpin serta Tindakan-tindakan lain yang melibatkan interaksi dengan orang lain maupun karyawan.

4. Pengendalian (*controlling*)

Mengawasi setiap aktivitas juga memastikan setiap perencanaan dapat berjalan dengan baik.

2.1.2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Kasmir (2022 : 06), Secara sederhana manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan Kesehatan serta menjaga hubungan industrial hingga hubungan kerja guna mencapai tujuan Perusahaan guna mencapai tujuan Perusahaan dan meningkatkan kesejahteraan *stakeholder*.

2.1.3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Agar semua kegiatan pengelolaan MSDM dapat berjalan dengan lancar maka haruslah dilakukan dengan benar sehingga dapat berjalan pada jalurnya, proses pengelolaan tersebut kita kenal juga dengan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang dalam prakteknya fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari :

1. Analisis Jabatan

Pengumpulan berbagai informasi untuk kebutuhan dalam suatu pekerjaan, di susun sesuai dengan jabatan yang ada pada perusahaan atau organisasi tersebut. Karena

setiap karyawan akan diberikan wewenang dan tugas sesuai dengan yang telah ditentukan dalam pekerjaannya.

2. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia sangat diperlukan karena kedepannya pasti ada pengurangan maupun penambahan karyawan. Untuk perencanaan ini pula harus memiliki dua perencanaan yaitu untuk jangka waktu yang panjang serta pendek.

3. Penarikan Pegawai

Penarikan pegawai atau rekrutmen dilakukan agar dapat memperoleh sumberdaya manusia yang loyal terhadap perusahaan serta berkualitas. Hal ini pula dapat membantu Perusahaan kedepannya guna menentukan maju atau mundurnya sebuah Perusahaan.

4. Seleksi

Proses seleksi akan menghasilkan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan Perusahaan, terutama pada bagian tertentu, dimana seorang calon karyawan harus memiliki keahlian yang dibutuhkan oleh perusahaan.

5. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan karyawan dilakukan guna untuk meningkatkan kinerja karyawan tersebut sehingga karyawan memiliki peningkatan kemampuan atau menambah kemampuan dalam bidang kerja yang lain.

6. Evaluasi Kinerja

Sementara itu evaluasi kinerja dilakukan untuk terus mempertahankan kualitas serta meningkatkan kualitas kinerja karyawan, sehingga perusahaan dapat mengetahui apa saja yang nantinya dapat memajukan perusahaan atau sebaliknya.

7. Kompensasi

Kompensasi sebagai balas jasa atas pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang, dari hasil evaluasi kinerja perusahaan juga dapat menentukan jumlah kompensasi yang harus diberikan untuk setiap karyawannya.

8. Jenjang Karir

Karier seorang karyawan dapat meningkat maupun menurun sesuai dengan kinerja yang diberikan oleh karyawan tersebut untuk perusahaan tempatnya bekerja.

9. Keselamatan dan Kesehatan

Diperlukan peraturan kerja serta tersedianya peralatan kerja yang mampu melindungi pekerja itu sendiri. Serta perlunya disediakan asuransi untuk karyawan.

10. Hubungan Industrial

Tujuan dari dibuatnya hubungan industrial adalah sebagai penyeimbang antara hak dan kewajiban baik dari karyawan maupun perusahaan, sehingga kegiatan Perusahaan dapat berjalan tanpa adanya gangguan.

11. Pemutusan Hubungan Kerja

Banyak sekali faktor dari pemutusan hubungan kerja seperti tibanya masa pensiun, pemecatan maupun pengunduran diri. Namun, tentunya tetap ada kewajiban yang harus diberikan oleh perusahaan untuk karyawan seperti saat ada karyawan yang sudah tiba dengan masa pensiun maka perusahaan memiliki kewajiban untuk memberikan kompensasi kepada karyawan yang akan pensiun.

2.2. Pengertian Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Tead, Terry dan Hoyt dalam Feriyanto dan Triana (2023 : 94) “Pengertian kepemimpinan yaitu kegiatan atau seni memengaruhi orang lain agar mau bekerja sama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan”. Menurut Young dalam Feriyanto dan Triana (2023 : 94) “kepemimpinan yaitu bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi khusus. Kepemimpinan adalah ilmu untuk mempengaruhi orang lain dalam pencapaian tujuan. Kepemimpinan merupakan suatu kumpulan proses yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola dan menginspirasi sejumlah pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi atau Perusahaan. Serta pentingnya pemimpin yang mampu berkomunikasi dengan baik karena komunikasi yang baik dapat mempengaruhi perilaku dan kinerja dari pengikutnya. Menurut House dan Mitchell dalam Suwatno (2019 : 21) Terdapat 4 (empat) macam perilaku kepemimpinan sebagai berikut :

1. Pemimpin Direktif

Pemimpin yang membiarkan pengikutnya tahu apa yang diharapkan mereka, menjadwalkan pekerjaan yang harus dilakukan, dan memberi pedoman yang spesifik seperti bagaimana menyelesaikan tugas.

2. Pemimpin Suportif

Pemimpin yang ramah dan menunjukkan perhatian akan kebutuhan para pengikutnya.

3. Pemimpin Partisipatif

Pemimpin yang berkonsultasi dengan anggotanya dan menggunakan saran mereka sebelum mengambil suatu keputusan.

4. Pemimpin Berorientasi Prestasi

Pemimpin yang menetapkan tujuan menantang dan menerapkan anggotanya untuk berprestasi pada Tingkat tertinggi mereka.

2. Indikator Kepemimpinan

Adapun indikator kepemimpinan menurut Kartono (2016 : 34) yaitu :

1. Kemampuan Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan adalah pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan Tindakan yang paling tepat.

2. Kemampuan Memotivasi

Yaitu daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Kemampuan Komunikasi

Dengan tujuan agar orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik secara langsung maupun tidak langsung.

4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang pemimpin memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegang sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

5. Kemampuan Mengendalikan Emosi

Hal yang sangat penting bagi hidup kita karena semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi maka semakin mudah kita meraih kebahagiaan.

2.3. Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Setiap Perusahaan memiliki kebijakan kompensasi yang berbeda-beda, Dimana kompensasi di berikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut, Adapun penentu besar kecilnya kompensasi yaitu berdasarkan Pendidikan, jabatan, kinerja maupun lamanya bekerja. Menurut Kasmir (2022:233) bahwa “kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan Perusahaan kepada karyawannya baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan.”

Menurut Masram dan Mu’ah dalam Yusuf dan Maliki (2022:195) “Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi juga merupakan salah satu cara yang paling efektif bagi departemen personalia guna meningkatkan prestasi kerja, motivasi serta kepuasan kerja karyawan. System kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi karyawan dan memungkinkan perusahaan memperoleh, memperkerjakan, dan mempertahankan karyawan.”

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh Perusahaan kepada karyawannya sesuai dengan pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan, kompensasi juga dapat meningkatkan prestasi kerja serta kualitas kerja karyawan. Bahkan jika karyawan merasa kompensasi yang diterima tidak memadai maka prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan bisa menurun.

2. Indikator Kompensasi

Menurut Hasibuan dalam Christy (2023:44) Kompensasi adalah semua pendapatan berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang dibeikan kepada Perusahaan. Pembentukan system kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dalam manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Indikator kompensasi menurut Afandi (2018:194) yaitu :

a. Upah atau Gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Sedangkan gaji umumnya berlaku untuk taruf bayaran mingguan, bulanan atau tahunan.

b. Insentif

Tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

c. Fasilitas

Fasilitas adalah kenikmatan atau segala sesuatu yang dinikmati oleh karyawan dan dapat memepermudah karyawan dalam menjalankan tugasnya dan biasanya disediakan oleh organisasi.

3. Proses Penentuan Kompensasi

Supaya Pemberian kompensasi itu terasa adil dan layak maka menurut Hakim (2014:109) harus menempuh tahap-tahap sebagai berikut :

- a. Berdasarkan pada survey gaji atau dengan kata lain survey mengenai jumlah gaji yang diberikan bagi pekerja yang sebanding di perusahaan lain (untuk menjamin keadilan eksternal).
- b. Menentukan nilai tiap pekerjaan dalam Perusahaan melalui evaluasi pekerjaan (untuk menjamin keadilan internal).
- c. Mengelompokkan pekerjaan yang sama atau sejenis kedalam Tingkat upah yang sama pula (untuk menjamin keadilan karyawan).
- d. Menetapkan harga tiap tingkatan gaji dengan menggunakan garis upah.
- e. Menyesuaikan Tingkat upah dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku

Dari uraian tersebut di atas, diketahui bahwa agar kompensasi terasa adil, maka evaluasi pekerjaan survey gaji dan penilaian prestasi kerja merupakan serangkaian kegiatan yang perlu dilakukan dalam pemberian kompensasi.

4. Hambatan Penentuan Kompensasi

Serasional apapun metode yang digunakan dalam menetapkan kompensasi menurut Hakim (2014:110) pasti tetap masih menghadapi tantangan-tantangan, yang antara lain sebagai berikut :

a. Standar gaji yang berlaku umum

Terdapat beberapa jabatan harus dibayar lebih dari yang seharusnya sebab oleh desakan pasar.

b. Kekuatan dari serikat buruh

Serikat buruh dapat menggunakan kekuatannya untuk memperoleh gaji yang sesuai dengan relative jabatannya.

c. Produktivitas

Perusahaan harus memperoleh laba agar tetap hidup, sebaliknya pula karyawan tidak akan digaji lebih daripada kontribusi yang diberikan kepada Perusahaan.

d. Kebijaksanaan gaji dan upah

Beberapa Perusahaan memiliki kebijaksanaan yang menyebabkan mereka harus mengadakan penyesuaian terhadap gaji yang telah ditetapkan hal ini dilakukan untuk mengurangi Tingkat *turnover* atau untuk merekrut karyawan yang baik.

e. Peraturan pemerintah

Pemerintah turut campur dalam menentukan kebijakan yang berkaitan dengan tenaga kerja, seperti penentuan upah minimum regional/kota, upah lembur, pembatasan usia kerja, dan pembatasan jam kerja.

f. Nilai yang sebanding dengan pembayaran yang sama

Setiap jabatan yang memiliki nilai yang sama bagi organisasi harus dibayar sama.

Hambatan-hambatan tersebut di atas dapat diatasi dengan mewujudkan hal-hal sebagai berikut :

a. Sistem penilaian prestasi sesuai dengan kebutuhan organisasi.

b. Factor-faktor yang dinilai objektif dan kongkret.

c. Penilaiannya bebas dari bias.

d. Prosedur dan administrasinya seragam.

e. Sistemnya mudah digunakan.

f. Hasil penilaian digunakan dalam pengambilan keputusan-keputusan.

g. Penilai terlatih dan berkualitas.

h. Hasil penilaian didokumentasikan.

i. Sistemnya mencakup monitoring dan evaluasi.

j. Manajemen puncak dengan jelas memberikan dukungannya terhadap system.

Dengan demikian, dari hasil penilaian nantinya dapat diketahui bahwa keadilan dalam penilaian prestasi selain dapat memengaruhi kepuasan terhadap penilaian

prestasi itu sendiri juga dapat memberikan kepuasan terhadap gaji dan promosi, karena kenaikan gaji dan promosi didasarkan atas kinerja karyawan.

2.3.1. Tujuan Pemberian Kompensasi

Menurut Kasmir (2022 : 236) secara umum tujuan pemberian kompensasi oleh Perusahaan sebagai berikut :

a. Memberikan hak karyawan

Pemberian kompensasi merupakan hak dari karyawan atas jerih payahnya dalam melakukan pekerjaannya. Pemberian kompensasi ini menjadi kewajiban bagi perusahaan untuk karyawannya.

b. Memberikan rasa keadilan

Pemberian kompensasi secara terbuka dan ditentukan berdasarkan kinerja dari karyawan tanpa adanya diskriminasi atau dilakukan secara adil. Hal ini membuat karyawan merasa diperlakukan secara adil oleh atasan maupun perusahaan.

c. Memperoleh karyawan yang berkualitas

Pada pemberian kompensasi yang baik tentunya dapat menarik calon karyawan atau pelamar yang berkualitas dan sebaliknya pula jika pemberian kompensasinya kurang baik maka hal ini dapat berpengaruh dimana perusahaan mungkin akan mendapatkan karyawan yang kurang memiliki kualifikasi.

d. Mempertahankan karyawan

Pemberian kompensasi yang sesuai dan layak akan mengurangi tingkat *turn over* atau keluar masuknya karyawan, namun jika pemberian kompensasi dapat sesuai dan layak dapat membuat karyawan mempertahankan kinerja yang baik, bahkan timbul ketakutan akan dikeluarkan, sehingga hal ini dapat mengurangi tingkat *turn over* karyawan.

e. Menghargai karyawan

Sebagai salah satu bentuk penghargaan dari jasa yang telah diberikan oleh karyawan dengan adanya pemberian kompensasi yang sesuai maka karyawan akan merasa di hargai oleh perusahaan tempatnya bekerja.

f. Pengendalian biaya

Jika terjadinya *turn over* karyawan yang terlalu sering terjadi dapat membuat biaya rekrutmen, seleksi karyawan dan pelatihan menjadi meningkat dan juga terhambatnya proses produksi sehingga pelayan kepada pelanggan menjadi terhambat.

g. Memenuhi peraturan pemerintah

Dimana pemberian yang sesuai dengan kebijakan pemerintah dapat mendukung program pemerintah serta dapat terhindar dari berbagai bentuk sanksi yang mungkin terjadi.

h. Menghindari konflik

Pemberian kompensasi yang sesuaipun dapat menghindari konflik yang terjadi antara perusahaan dan karyawan yang nantinya dapat merugikan bagi perusahaan secara keseluruhan.

Sedangkan menurut Maryoto 1994 dalam Yusuf dan Maliki (2022:197) berpendapat bahwa tujuan kompensasi adalah sebagai berikut :

1. Pemenuhan kebutuhan ekonomi karyawan atau sebagai jaminan *economic security* bagi karyawan.
2. Mendorong agar karyawan lebih baik dan lebih giat.
3. Menunjukan bahwa perusahaan mengalami kemajuan
4. Menunjukkan penghargaan dan perlakuan adil organisasi terhadap karyawannya (adanya keseimbangan *input* yang diberikan karyawan terhadap perusahaan dan *output* atau besarnya imbalan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan).

2.3.2. Manfaat Pemberian Kompensasi

Menurut Kasmir (2022 : 238) banyak manfaat yang dapat diperoleh dengan adanya kompensasi sebagai berikut :

1) Loyalitas karyawan meningkat

Pemberian kompensasi yang benar akan membuat karyawan bersungguh sungguh dalam bekerja dan hal ini pula yang dapat menciptakan loyalitas karyawan.

2) Komitmen terhadap perusahaan meningkat

Dengan pemberian kompensasi yang benar dapat membuat karyawan mematuhi setiap kewajiban yang diberikan oleh perusahaan, mematuhi setiap peraturan serta patuh terhadap setiap perintah dan kebijakan dari atasan.

3) Motivasi kerja meningkat

Pemberian kompensasi juga dapat mendorong karyawan untuk dapat bekerja semakin kuat, namun jika pemberian kompensasinya tidak sesuai dapat membuat motivasi kerja karyawan menghilang sehingga terjadi penurunan kinerja.

- 4) Semangat kerja meningkat
Pemberian kompensasi yang sesuai dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, membuat karyawan lebih pantang menyerah pada saat menghadapi permasalahan atau tantangan baru.
- 5) Kinerja karyawan meningkat
Karyawan akan terus meningkatkan kualitas kerjanya sehingga berdampak pada peningkatan prestasi dan kinerjanya.
- 6) Konflik kerja dapat dikurangi
Pemberian kompensasi yang benar dapat mengurangi pertentangan antara karyawan dan pemimpin, sehingga pekerjaan pun dapat semakin kompak.
- 7) Memberikan rasa aman
Pemberian kompensasi yang sesuaipun dapat membuat karyawan merasa aman dan nyaman, sehingga tidak terjadinya kegelisahan dalam bekerja tanpa terganggu dengan pikiran tentang kompensasi yang akan diberikan perusahaan dan karyawan tidak harus mencari tambahan untuk pemasukannya. Sehingga setiap pekerjaan pun dapat diselesaikan dengan baik.
- 8) Memberikan rasa kebanggaan
Pemberian kompensasi yang relative lebih besar dari peraturan pemerintah maupun pesaing akan membuat karyawan merasa bangga. Sehingga karyawan akan bersungguh-sungguh dalam bekerja.
- 9) Proses kegiatan perusahaan berjalan lancar
Pemberian kompensasi yang sesuai akan membuat kegiatan dari perusahaan berjalan dengan lancar, hal ini terjadi karena tidak adanya kekosongan pada sebuah jabatan atau posisi dalam perusahaan tersebut.

2.3.3. Jenis-Jenis Pemberian Kompensasi

Menurut Kasmir (2022 : 240) Dalam Praktiknya ada banyak jenis kompensasi yang diberikan Perusahaan. Hanya saja secara garis besar kompensasi dibagi kedalam dua macam kompensasi yang diberikan yaitu :

1. Kompensasi Keuangan

a. Gaji

Pemberian gaji bersifat tetap, besarnya gaji pula ditentukan oleh berbagai pertimbangan. Utamanya adalah dilihat dari kinerja karyawan di samping kemampuan Perusahaan.

b. Upah

Pendapatan yang diperoleh dalam melakukan suatu pekerjaan tertentu, pemberian upah bersifat tidak tetap diberikan secara harian, mingguan atau bulanan setelah pekerjaan diselesaikan.

c. Bonus

Pembayaran yang dilakukan kepada seseorang atas prestasinya atau prestasi Perusahaan secara keseluruhan.

d. Komisi

Kompensasi yang diberikan Perusahaan kepada karyawan yang mampu memberikan keuntungan bagi Perusahaan.

e. Insentif

Rangsangan yang diberikan untuk mendorong peningkatan kinerja karyawan, sehingga dengan pemberian insentif, kinerja dapat meningkat.

2. Kompensasi Bukan Keuangan

a. Tunjangan Kesehatan

Yaitu fasilitas Kesehatan yang diberikan kepada karyawan, suami istri atau anak-anaknya, besarnya fasilitas Kesehatan ini diberikan tergantung dari jabatan seseorang dalam Perusahaan tersebut.

b. Tunjangan Anak/Istri

Tunjangan bagi anak biasanya berupa kesehatan maupun pendidikan sementara tunjangan bagi istri berupa kesehatan serta tunjangan makan.

c. Tunjangan Perumahan

Merupakan fasilitas perumahan yang diberikan kepada karyawan. Fasilitas ini penting guna memberikan tempat berteduh bagi karyawan dan lokasinya berdekatan dengan tempat kerja.

d. Tunjangan Kendaraan

Tunjangan kendaraan diberikan dalam rangka untuk memperlancar aktivitas pimpinan atau unit kerja tertentu.

e. Tunjangan Komunikasi

Dengan tunjangan ini diharapkan komunikasi dalam rangka menjalankan aktivitas Perusahaan menjadi lancar. Misalnya tunjangan pulsa telpon.

f. Tunjangan Kelangkaan

Tunjangan yang diberikan kepada pekerjaan yang memiliki keahlian khusus. Artinya, bidang pekerjaan yang tidak semua orang memilikinya sehingga perlu diberikan tunjangan khusus.

g. Tunjangan Kemahalan

Merupakan tunjangan yang diberikan untuk karyawan yang ditempatkan di daerah tertentu, Dimana harga relative lebih mahal dari daerah lainnya.

h. Tunjangan Pendidikan

Tunjangan yang diberikan dalam rangka meningkatkan kemampuan dan keahlian karyawan dalam bidang tertentu. Tunjangan Pendidikan diberikan dalam 2 (dua) jenis yaitu yang bersifat informal seperti pelatihan, seminar, *workshop*, serta pendidikan formal yaitu masuk keperguruan tinggi.

i. Tunjangan Liburan

Tunjangan liburan ini biasanya diberikan setahun sekali baik secara bersama-sama maupun secara individu.

j. Tunjangan Hari Tua

Tunjangan ini diberikan atas jasa-jasa yang telah diberikan pada Perusahaan dalam jangka waktu tertentu biasanya tunjangan ini akan diberikan pada masa pensiun.

k. Tunjangan Hari Raya

Diberikan pada saat perayaan hari raya seperti hari raya idul fitri atau imlek.

2.4. Pelatihan

A. Pengertian Pelatihan

Menurut Mangkuprawira dalam Yusuf dan Maliki (2022:147) Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar.

Sebelum calon karyawan baru ditempatkan dalam bidang pekerjaan tertentu, maka calon karyawan tersebut perlu mengikuti pelatihan agar nantinya siap dan mampu untuk bekerja dan menyelesaikan tugasnya dengan baik serta sesuai aturan dari Perusahaan. Pelatihan yang nantinya akan diberikan oleh perusahaan kepada karyawan baru yang bersifat *soft competency* maupun *hard competency*. Pelatihanpun diberikan agar calon karyawan dapat terbiasa dengan pekerjaannya nanti.

Menurut Kasmir (2022:126) “pelatihan merupakan proses membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan

prilakunya”. Atau pelatihan ini akan membentuk perilaku karyawan yang nantinya dapat sesuai dengan apa yang diharapkan oleh Perusahaan, contohnya agar dapat sesuai dengan budaya Perusahaan serta bidang apa yang nantinya akan ditempati oleh karyawan tersebut.

Menurut Ranupandojo dan Husnan dalam Yusuf dan Maliki (2022:148) Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi, pelatihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan organisasi dalam usaha mencapai tujuannya.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat dikatakan bahwa pelatihan adalah proses pengajaran dan pembelajaran bagi karyawan Dimana yang tujuannya yaitu untuk meningkatkan dan mengembangkan kompetensi kerja, kedisiplinan serta kinerja yang diberikan karyawan kepada Perusahaan sehingga Perusahaan dapat mencapai tujuannya.

B. Tujuan Pelatihan

1. Menambah pengetahuan baru

Pengetahuan karyawan akan bertambah dari sebelumnya. Dengan bertambahnya pengetahuan karyawan, sehingga secara tidak langsung mengubah prilaku dalam bekerja.

2. Mengasah kemampuan karyawan

Hal ini dilakukan agar dapat mengoptimalkan kemampuan karyawan maka setelah mengikuti pelatihan dapat lebih mampu untuk mengerjakan pekerjaannya.

3. Meningkatkan keterampilan

Artinya karyawan harus lebih terampil dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Disamping memiliki kemapuan diharapkan karyawan juga dapat lebih terampil dalam mengerjakannya.

4. Meningkatkan rasa tanggung jawab

Karyawan akan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Pelatihan juga dapat meminimalkan sikap masa bodoh atau tidak peduli karyawan dengan kebijakan atau peraturan Perusahaan.

5. Meningkatkan ketaatan

Karyawan menjadi lebih taat terhadap aturan-aturan yang ditetapkan oleh Perusahaan, dengan mengikuti pelatihan maka karyawan akan diberitahukan mengenai kebijakan-kebijakan dan aturan Perusahaan. Karyawan juga diberitahukan sanksi-sanksi yang akan diberikan jika melanggar.

6. Meningkatkan rasa percaya diri

Karyawan akan memiliki kemampuan, pengetahuan dan *skill* yang lebih setelah mengikuti pelatihan sehingga dapat menumbuhkan rasa percaya diri karyawan.

7. Memperdalam rasa memiliki Perusahaan

Hal ini sangat penting karena dengan adanya atau tumbuhnya rasa memiliki kepada perusahaan, maka akan dapat meningkatkan produktivitas kerja atau prestasi kerja karyawan.

8. Memberikan motivasi kerja

Karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja berkat dorongan yang diberikan oleh perusahaan. Dengan meningkatkan motivasi kerja karyawan maka tentu dapat meningkatkan kepuasan kerja serta kinerja karyawan.

9. Menambah loyalitas.

Loyalitas karyawan yang tinggi akan dapat menjaga rahasia Perusahaan serta menurunkan Tingkat *turnover* karyawan.

10. Memahami lingkungan kerja

Karyawan yang sudah dilatih berbagai hal termasuk Kerjasama dengan karyawan lain, akan mampu beradaptasi dengan pekerjaan maupun tempat kerjanya.

11. Memahami budaya Perusahaan

Karyawan menjadi lebih tahu apa yang harus dikerjakan setelah mengikuti pelatihan. Dengan kata lain karyawan dapat memahami serta mengamalkan norma-norma atau kebiasaan yang berlaku di dalam suatu Perusahaan.

12. Membentuk teamwork

Karyawan akan mampu menghindari diri dari sikap kepentingan individu dan akan lebih menekankan terhadap kepentingan bersama guna mencapai tujuan yang ditetapkan oleh Perusahaan.

C. Manfaat Pelatihan

Adapun manfaat pelatihan bagi karyawan menurut Kasmir (2022 : 132) yaitu :

1. Perencanaan karir

Hal ini disebabkan dengan pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya akan memberikan nilai tambah guna peningkatan karir, baik jabatan maupun golongan yang lebih tinggi dari sebelumnya.

2. Kompensasi

Mengingat kemampuannya dalam melakukan pekerjaan meningkat, maka kompensasi yang diterima oleh karyawanpun dapat meningkat. Karena telah mampu mengerjakan sesuai atau melebihi target yang telah ditentukan Perusahaan.

3. Alat negosiasi

Karyawan akan memiliki nilai tawar yang lebih baik karena sudah memiliki keahlian dan kemampuan tertentu. Sehingga nilai tawarnya kepada Perusahaan menjadi meningkat untuk pekerjaan tertentu, termasuk dalam penawaran jabatan atau kompensasi yang diinginkan.

4. Memiliki kepuasan tersendiri

Karyawan akan memiliki rasa kepuasan tersendiri dalam bekerja setelah mengikuti pelatihan. Hal lainnya dengan pelatihan karyawan dapat memiliki pengalaman baru baik pengetahuan maupun teman kerja. Kepuasan kerja sangat dibutuhkan oleh setiap karyawan agar terus bekerja dengan sebaik-baiknya.

5. *Refreshing*

Pelatihan merupakan tempat atau sarana liburan bagi karyawan, terutama karyawan lama. Pelatihan mampu untuk menghilangkan jenuh dan suntuk kerja selama ini. Artinya dengan pelatihan diharapkan mampu menyegarkan Kembali semangatnya dalam bekerja sehingga kondisi kerja dan prestasi kerjanya dapat ditingkatkan Kembali.

D. Teknik Pelatihan

Dalam praktiknya teknik dalam pelatihan serta pengembangan karyawan menurut Kasmir (2022 : 138) ada dua yaitu :

1. Metode Praktis (*On The Job Training*)

Mode ini memberikan pelatihan pada karyawan sambil bekerja, atau karyawan langsung dilatih dengan pekerjaan yang akan ditanganinya. Dan biasanya metode ini diberikan karena kebutuhan perusahaan yang mendesak Adapun pertimbangan lainnya yaitu agar peserta pelatihan dinilai sudah memiliki

pengalaman tertentu, sehingga tinggal menyesuaikan saja dengan pekerjaannya. Biasanya calon karyawan diberitahukan tentang :

- a) Struktur organisasi yang ada pada Perusahaan
- b) Bekerja dalam berbagai macam keterampilan
- c) Melatih karyawan tentang bagaimana cara pelaksanaan pekerjaan
- d) Magang dibagian tertentu atau pada cabang tertentu
- e) Penugasan tugas sementara.

2. Teknik Presentasi dan Metode Simulasi

Tehnik ini memberikan pemahaman terhadap karyawan yang melalui tatap muka secara langsung atau yang artinya pelatihan diberikan didalam ruangan tertentu sehingga peserta pelatihan dapat menanggapi materi yang diberikan model pelatihan semacam ini dapat diberikan melalui :

- a) Sistem perkuliahan di kelas
- b) Presentasi video
- c) Konferensi
- d) *Workshop*
- e) Atau gabungan dari salah satunya

Adapun dalam metode simulasi karyawan dilatih untuk memecahkan suatu permasalahan yang sedang dihadapi, dalam praktiknya model simulasi ini dapat dilakukan dengan cara :

- a) Studi kasus
- b) *Role playing*
- c) *Business games*
- d) *Vestibule training*
- e) Atau latihan di laboratorium untuk pekerjaan tertentu

E. Indikator Pelatihan

Menurut Yusuf dan Maliki (2022:166), Pelatihan adalah usaha terencana dari organisasi berupa penyelenggaraan proses pengajaran dan pembelajaran untuk memberikan, mendapatkan, mempersiapkan, memperbaiki, meningkatkan dan mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, kedisiplinan, sikap etos kerja karyawan pada tingkat keterampilan atau keahlian tertentu yang sesuai dengan jenjang serta kualifikasi pekerjaan dan jabatan agar karyawan semakin terampil dan

mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik. Adapun indikatornya sebagai berikut :

a. Prestasi Kerja Karyawan

Dapat dikatakan berhasil apabila prestasi kerja karyawan meningkat setelah mengikuti program pelatihan dibandingkan sebelumnya.

b. Kedisiplinan karyawan

Kedisiplinan karyawan meningkat setelah melakukan pelatihan maka hal ini menunjukkan bahwa pelatihan telah berhasil.

c. Absensi Karyawan

Motivasi dan spirit kerja baru karyawan meningkat setelah mendapatkan pelatihan sehingga meningkatkan kedisiplinan kehadiran dalam bekerja

d. Prakarsa Karyawan

Pelatihan yang berhasil dapat membangun Prakarsa karyawan dalam bekerja, sehingga tidak pasif dan hanya menunggu perintah. Karyawan mampu berinisiatif, berprakarsa dan berinovasi sebagai hasil dari keberhasilan pelatihan yang efektif.

2.5. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Soeprihanto dalam Yusuf dan Maliki (2022:171) bahwa kinerja merupakan hasil kinerja seseorang selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Maka dapat dikatakan bahwa prestasi kerja merupakan taraf kesuksesan yang dicapai oleh tenaga kerja baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif sesuai dengan kriteria dan ukuran yang ditetapkan untuk pekerjaan itu sendiri.

Menurut Kasmir (2022) kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja, jika kinerja berdasarkan hasil, maka yang dilihat adalah jumlah kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh seseorang. Namun jika dilihat dari perilaku kerja maka yang dinilai adalah perilaku karyawan dalam menjalankan kewajibannya.

Menurut Masram dan Mu'ah (2017:138) kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance*. Yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah sebuah hasil kerja atau prestasi kerja dari karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas yang memberikan dampak baik bagi perusahaan atau organisasi sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan baik. Kinerja juga dapat dinilai sebagai perilaku baik dari seorang karyawan pada saat melaksanakan pekerjaannya.

2. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Robbins dalam Yusuf dan Maliki (2022:175) penilaian kinerja organisasi bertujuan untuk, antara lain sebagai berikut :

- a. Penilaian digunakan untuk mengambil keputusan personal, penilaian ini sangat membantu memberikan informasi yang tentang promosi, transfer ataupun pemberhentian pegawai.
- b. Penilaian dapat memberikan pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan oleh perusahaan.
- c. Penilaian dapat dijadikan sebagai bahan kriteria untuk program seleksi dan pengembangan sumber daya manusia.
- d. Penilaian kinerja digunakan untuk memenuhi *feed back* atau umpan balik terhadap para pekerja.

3. Indikator Kinerja

Untuk mengukur kinerja karyawan dapat digunakan beberapa indikator mengenai penilaian kinerja yaitu :

- a. Kualitas (Mutu)
Adalah suatu tingkatan Dimana proses atau hasil dari suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan
- b. Kuantitas (Jumlah)
Kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk satuan mata uang, jumlah unit atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan, biasanya untuk pekerjaan tertentu sudah ditentukan kuantitas yang akan dicapai.
- c. Waktu (Jangka Waktu)
Ada pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- d. Hubungan Antar Karyawan
Penilaian kinerja sering dikaitkan dengan kerja sama atau kerukunan antar karyawan dan pemimpin.

2.6. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu mengenai kinerja karyawan sudah banyak dilakukan dengan pemilihan variabel-variabel yang berbeda, Adapun beberapa hasil dari penelitian terdahulu yang penulis ambil dengan satu atau dua kesamaan variabel seperti gaya kepemimpinan, pelatihan atau kompensasi berikut dibawah ini.

Fatmawati (2021) melakukan penelitian dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Cahaya Pulau Pura di kota Batam dengan jumlah sampel yang digunakan sebanyak 117 responden. Dengan hasil yang diperoleh adalah gaya kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh sebesar 83,1% terhadap kinerja karyawan. Hasil uji-t, Uji ini menunjukkan gaya kepemimpinan memiliki dampak signifikan pada kinerja karyawan sedangkan kompensasi tak memiliki dampak positif serta signifikan pada kinerja karyawan. dan Uji F menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja individu pegawai, dan secara simultan gaya kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Riwanto (2016) melakukan penelitian dengan judul pengaruh kepemimpinan, pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan (Studi empiris pada PKU Aisyah Boyolali). Populasi dalam penelitian ini menggunakan seluruh karyawan non medis rumah sakit PKU Aisyah Boyolali, diambil sampel sebanyak 49 karyawan dengan menggunakan teknik Purposive Sampling. Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan kepemimpinan, pelatihan, dan kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi yang diberikan (R^2) sebesar 40,1% dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain.

Meryan (2023) melakukan penelitian dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap pegawai pada BKPSDM Kabupaten Bogor. Model analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Pemilihan sampel dilakukan dengan cara sampling jenuh. Adapun sampel tersebut berjumlah 70 responden, dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa 88,6% kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan budaya

organisasi sedangkan sisanya 11,4% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hasil uji F menunjukkan bahwa secara simultan variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan budaya organisasi secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Uji t yaitu disiplin kerja dan budaya organisasi secara parsial kedua variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Kabupaten Bogor. Adapun variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan variabel motivasi kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Kabupaten Bogor. Variabel dominan yang mempengaruhi kinerja pegawai pada BKPSDM Kabupaten Bogor adalah budaya organisasi.

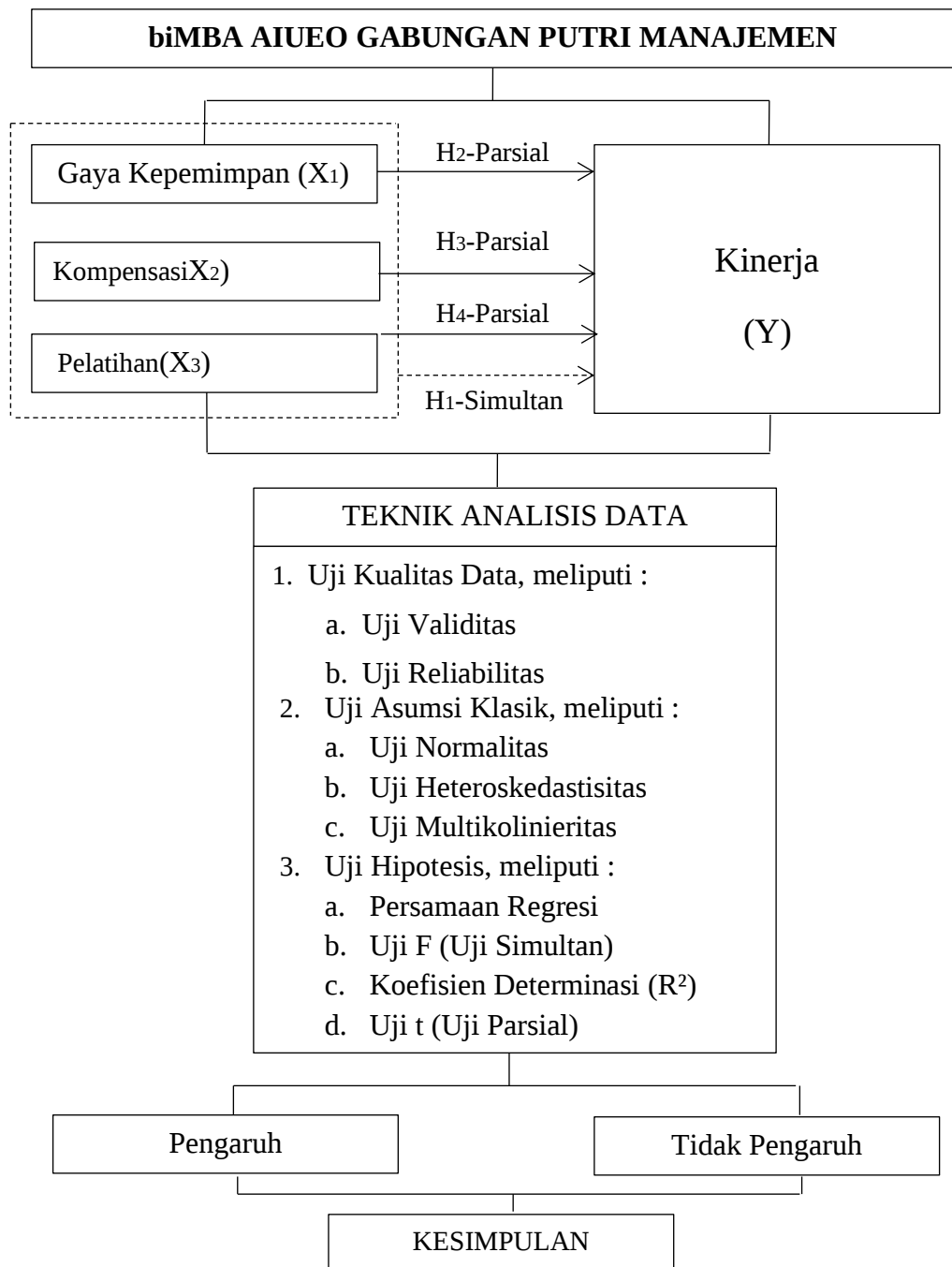
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul	Variabel	Analisis	Hasil
Yosefina Dea Fatmawati (2021)	PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT CAHAYA PULAU PURA DI KOTA BATAM	Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi	Analisis regresi linear berganda	1. Koefisien determinasi 81.1% 2. Uji F, semua variabel X berpengaruh signifikan terhadap variabel Y 3. Uji t, bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap variabel Y
Atok Riwanto (2016)	PENGARUH KEPEMIMPINAN, PELATIHAN, DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI EMPIRIS PADA PKU AISYAH BOYOLALI)	Kepemimpinan, Pelatihan, dan Kompensasi	Analisis regresi linear berganda	1. Koefisien determinasi 40.1% 2. Uji F, Secara simultan kepemimpinan, pelatihan, dan kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Uji t, bahwa kepemimpinan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, namun kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
Yuke Bresva Meryan (2023)	PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DISIPLIN KERJA, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA	Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Budaya Organisasi	Analisis regresi linear berganda	1. Koefisien determinasi 88.6% 2. Uji F, Secara simultan semua variabel X berpengaruh signifikan terhadap variabel Y

	PEGAWAI PADA BKPSDM KABUPATEN BOGOR			3. Uji t, secara parsial disiplin kerja dan budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja sementara gaya kepemimpinan dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai
--	--	--	--	--

2.7. Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir merupakan suatu dasar dari sebuah penelitian yang mencakup mengenai penggabungan antara teori, fakta, observasi dan daftar pustaka yang dijadikan landasan dalam penelitian. Ada beberapa jenis model kerangka berpikir salah satunya adalah model konseptual yaitu jenis kerangka yang fungsinya untuk menjelaskan alur pemikiran antara satu konsep dengan konsep lainnya, dan tujuannya untuk memberikan gambaran atau gambaran ilustratif berupa asumsi-asumsi terkait variabel-variabel yang akan dibahas kemudian. Kerangka berpikir konseptual dibawah ini adalah gambaran yang digunakan oleh peneliti :



Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran

Sumber : Penulis (2024)

2.8. Hipotesis

Sesuai dengan kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis yang penulis ajukan dalam penelitian skripsi ini adalah sebagai berikut :

1. Hipotesis 1

H₀ : Berarti secara simultan gaya kepemimpinan, kompensasi dan pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di biMBA AIUEO gabungan putri manajemen.

H₁ : Berarti secara simultan gaya kepemimpinan, kompensasi dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di biMBA AIUEO gabungan putri manajemen.

2. Hipotesis 2

H₀ : Berarti secara parsial gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di biMBA AIUEO gabungan putri manajemen.

H₁ : Berarti secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di biMBA AIUEO gabungan putri manajemen.

3. Hipotesis 3

H₀ : Berarti secara parsial kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di biMBA AIUEO gabungan putri manajemen.

H₁ : Berarti secara parsial kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di biMBA AIUEO gabungan putri manajemen.

4. Hipotesis 4

H₀ : Berarti secara parsial pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di biMBA AIUEO gabungan putri manajemen.

H₁ : Berarti secara parsial pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di biMBA AIUEO gabungan putri manajemen.