

Peranan Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Oleh:

Umi Farida

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Ponorogo

Abstrak: *Dalam menghadapi perubahan-perubahan yang terus terjadi, perusahaan perlu menyesuaikan diri agar tetap berkembang dalam situasi persaingan yang semakin ketat. Oleh karena itu, sudah menjadi tugas perusahaan untuk mempersiapkan segala sesuatu dengan cermat dan matang termasuk faktor sumber daya manusia yang amat penting bagi perusahaan. Para karyawan perlu pelatihan dan pengembangan lebih lanjut untuk mengerjakan tugas atau pekerjaannya sekarang maupun yang akan datang sehingga dapat menjangkau tujuan. Melalui pelatihan dan motivasi akan berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan. Untuk mengikuti pelatihan diperlukan motivasi agar memberikan hasil yang maksima. Dengan adanya motivasi pelatihan ini maka kinerja karyawan akan meningkat.*

Kata Kunci: Pelatihan, Motivasi dan Kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Perubahan pasar global yang begitu cepat menyebabkan daur hidup produk semakin pendek, teknologi berkembang dengan sangat pesat dan informasi menjadi semakin lebih mudah diakses. Masa depan perubahan dari yang sangat jelas dan mudah diprediksi menjadi benar-benar sangat sulit diprediksi dan sangaat tidak pasti (*true ambiguity*) (Collins dan Jerry; 2001).

Peralihan dari era industrialisasi menuju era informasi menyebabkan perubahan basis pertumbuhan perusahaan secara gradual bergeser dari aktiva berwujud (*tangible assets*) menjadi aktiba tidak berwujud (*intangibile assets*) DTIDC, (1997) dan Guthrie Et al, (1999) dan tidak lagi dipengaruhi oleh investasi dalam bentuk fisik bangunan, mesin dan berbagai macam fasilitas lainnya, melainkan di drive oleh pengetahuan. Model intelektual dapat berupa: 1) Pengetahuan implicit biasanya digunakan oleh anggota organisasi untuk melaksanakan tugas-tugas yang ditunjukkan dengan

action based skill dan tidak dapat diverbalkan yang dikenal sebagai *tacit knowledge*; 2) Pengetahuan yang diekspresikan dalam bentuk sistem simbol, dikomunikasikan dan difusikan baik yang berbasis pada objek (spesifikasi produk, foto, data base, prototype) maupun aturan (*system operational and procedure*) biasanya disebutkan dengan *explicit knowledge*; dan 3) Struktur efektif dan kognitif yang digunakan oleh anggota organisasi untuk mempersepsikan, menjelaskan, mengevaluasi dan mengkonstruksi realitas mencakup informasi baru, pengetahuan ini dikenal dengan *cultural knowledge* (Choo; 1998). Pengetahuan ini perlu dikodefikasikan dalam perusahaan sehingga pengetahuan ini akan menjadi pengetahuan perusahaan.

Manajemen pengetahuan memfokuskan pada pengelolaan sumber daya pengetahuan seperti keterampilan, kompetensi, keahlian, produk pengetahuan (disain produk dan dokumen) dan asset organisasi (identitas, bahasa dan sistem motif. Tuomi (1999), learning dianggap sebagai proses akuisisi pengetahuan atau transfer pengetahuan dari seseorang ke orang lain. Dalam menghadapi perubahan-perubahan yang terus terjadi, perusahaan perlu menyesuaikan diri agar tetap berkembang dalam situasi persaingan yang semakin ketat. Oleh karena itu, sudah menjadi tugas perusahaan untuk mempersiapkan segala sesuatu dengan cermat dan matang termasuk faktor sumber daya manusia yang amat penting bagi perusahaan.

Para karyawan baru biasanya telah mempunyai kecakapan dan ketrampilan dasar yang dibutuhkan. Mereka adalah produk dari suatu sistem pendidikan dan mempunyai pengalaman yang diperoleh dari organisasi lain. Tidak jarang pula para karyawan baru yang diterima tidak mempunyai kemampuan secara penuh untuk melaksanakan tugas-tugas pekerjaan mereka. Bahkan karyawan yang sudah berpengalaman pun perlu belajar dan menyesuaikan diri dengan perusahaan. Para karyawan tersebut perlu

pelatihan dan pengembangan lebih lanjut untuk mengerjakan tugas atau pekerjaannya sekarang maupun yang akan datang. Melalui program pelatihan maka pekerjaan akan dapat diselesaikan dengan baik, karena pelatihan dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, ketrampilan dan pengetahuan karyawan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Dengan diadakan pelatihan diharapkan karyawan akan semakin menguasai pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Berkaitan dengan sumber daya manusia, maka seseorang akan dapat bekerja sesuai dengan kemampuannya apabila memiliki dorongan/motivasi dan rasa tanggung jawab. Seperti pendapat Maslow bahwa dorongan untuk mencapai kebutuhan baik kebutuhan dasar (*physiological needs*) hingga kebutuhan akan aktualisasi diri (*self actualization needs*) akan menimbulkan motivasi yang menggerakkan karyawan mencapai tujuan sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan. Faktor tenaga kerja mempunyai kontribusi terbesar dalam proses produksi. Schroeder (1999), karena kunci keberhasilan fungsi manajemen terletak pada sumber daya manusia.

PENGERTIAN PELATIHAN

Untuk lebih mengetahui pengertian dan arti penting pelatihan maka perlu dijelaskan arti dari pelatihan itu sendiri. Handoko (2001: 104) menyatakan bahwa latihan (*training*) dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin. Latihan menyiapkan karyawan untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan sekarang. Sedangkan pengembangan (*development*) mempunyai ruang lingkup yang lebih luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian. Jadi pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan karyawan untuk memegang tanggung jawab pekerjaan di waktu yang akan datang.

Menurut Simamora (2004: 273), pelatihan (*training*) adalah penciptaan suatu lingkungan di mana para karyawan dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berhubungan dengan pekerjaan. Pelatihan biasanya terfokus pada penyediaan keahlian khusus bagi para karyawan atau membantu mereka membenahi kelemahan kinerja mereka. Sedangkan pengembangan (*development*) diartikan sebagai penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi di dalam organisasi.

Menurut Malthis dan Jackson (2006: 301), pelatihan (*training*) adalah sebuah proses dimana orang mendapatkan kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan-tujuan organisasional. Pelatihan memberikan karyawan pengetahuan dan ketrampilan yang spesifik yang dapat diidentifikasi untuk digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini.

Dari uraian tersebut di atas, dapat ditarik simpulan bahwa pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan bekerja seseorang dan membantu orang tersebut dalam memahami suatu pengetahuan praktis serta menerapkannya guna meningkatkan ketrampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan oleh perusahaan dalam usaha mencapai tujuannya.

FASILITAS PENDIDIKAN DAN SUMBER DAYA MANUSIA

Filsafat pendidikan dalam kaitannya dengan potensi sumber daya manusia, ada tiga aliran filsafat yaitu Aliran Naturalism, Aliran Empirisme dan Aliran Konbergensi. Aliran Naturalism menyatakan bahwa manusia memiliki potensi bawaan (*nature*) yang secara alami dapat berkembang dengan sendirinya tanpa memerlukan bimbingan dari luar. Secara alami manusia akan berkembang sesuai dengan kodratnya masing-masing. Manusia adalah makhluk yang memiliki berbagai potensi bawaan. Dari sudut pandang potensi yang dimiliki itu, manusia dinamakan dengan berbagai

sebutan. Dilihat dari potensi inteletiknya manusia disebut homo intellectus. Manusia juga disebut homo faber karena manusia memiliki kemampuan untuk membuat beragam barang dan manusia pun disebut sebagai *homo sacinss* atau *homo sociale abima* karena manusia adalah makhluk bermasyarakat. Di lain pihak manusia juga memiliki kemampuan merasai, mengerti, membeda-bedakan, kearifan, kebijaksanaan serta pengetahuan dan ilmu pengetahuan. Atas dasar adanya kemampuan ini manusia disebut homo sapiens (**Prent, Adisubrata, dan Poerwadarminto; 1969**).

Aliran Empirisme (empiris = pengalaman) menunjukkan bahwa manusia bertumbuh dan berkembang atas bantuan atau karena adanya intervensi lingkungannya. Tanpa adanya pengaruh luar, manusia tidak mampu berkembang. Manusia dianggap sebagai makhluk pasif dan tanpa potensi bawaan. Manusia sepenuhnya ditentukan oleh bagaimana lingkungannya. Jika lingkungannya baik, manusia akan menjadi baik, sebaliknya jika lingkungan buruk, manusia akan menjadi buruk pula.

Aliran Konvergensi merupakan perpaduan antara aliran naturalism dan aliran empirisme. Menurut aliran ini, manusia secara kodrati memang telah dianugerahkan potensi yang disebut bakat. Namun selanjutnya agar potensi itu dapat tumbuh dan berkembang dengan baik, perlu adanya pengaruh dari luar, berupa tuntunan dan bimbingan melalui pendidikan. Bakat hanyalah berupa kemampuan atau potensi dasar. Pertumbuhan dan perkembangan selanjutnya, sangat tergantung dari pemeliharaan atau pengaruh lingkungan.

TUJUAN PELATIHAN

Tujuan-tujuan pelatihan pada intinya dapat dikelompokkan ke dalam lima bidang, yaitu: 1) Memperbaiki kinerja. Karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan ketrampilan merupakan calon utama pelatihan; 2) Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan

kemajuan teknologi. Melalui pelatihan, pelatih (*trainer*) memastikan bahwa karyawan dapat mengaplikasikan teknologi baru secara efektif; 3) Mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan baru agar kompeten dalam pekerjaan; 4) Membantu memecahkan masalah operasional. Pelatihan dalam berbagai bidang yang diberikan oleh perusahaan maupun konsultan luar membantu kalangan karyawan memecahkan masalah-masalah organisasional dan menuntaskan pekerjaan mereka secara efektif; 5) Mempersiapkan karyawan untuk promosi. Pengembangan kemampuan promosional karyawan konsisten dengan kebijakan sumber daya manusia untuk promosi dari dalam; pelatihan adalah unsur kunci dalam sistem pengembangan karir. Pelatihan memberdayakan karyawan untuk menguasai keahlian yang dibutuhkan untuk pekerjaan berikutnya di jenjang atas organisasi, dan memudahkan transisi pekerjaan karyawan saat ini ke posisi/pekerjaan yang melibatkan tanggung jawab yang lebih besar; 6) Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi; dan 7) Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi. Pelatihan dan pengembangan dapat memainkan peran ganda dengan menyediakan aktivitas-aktivitas yang membuahkan efektivitas organisasional yang lebih besar dan meningkatkan pertumbuhan pribadi bagi semua karyawan (**Simamora; 2004: 276-278**).

PENDIDIKAN DAN LATIHAN

Setelah mengeluarkan sekitar 1.200 dolar per karyawan untuk pelatihan, termasuk kehilangan waktu kerja, perusahaan karpet Collins and Aikman di Georgia menemukan bahwa jumlah karpet yang dihasilkan naik 10% dan masalah kualitas berkurang separuhnya. Para karyawan yang telah menerima ketrampilan tambahan dan memiliki moral kerja lebih tinggi (motivasi) menyampaikan sekitar 1.230 saran dan tingkat ketidakhadiran turun hampir separuhnya (**Helene Cooper dalam Usmara; 2006**).

Pendidikan dan pengalaman kerja merupakan langkah awal untuk melihat kemampuan seseorang. Mereka yang berpendidikan tinggi akan mempunyai kemampuan pengetahuan dan sikap yang lebih baik. Pendidikan adalah proses pembelajaran yang mempersiapkan individu untuk pekerjaan yang berbeda pada masa yang akan datang. Pendidikan didesain untuk memungkinkan pekerja belajar tentang perbedaan pekerjaan dalam organisasi yang sama. Sedangkan latihan dikaitkan dengan pekerjaan sekarang. Diharapkan bahwa suatu organisasi menyelenggarakan program pelatihan yang berkaitan dengan pekerjaan sekarang untuk meningkatkan kinerja mereka. Dengan latihan, maka proses produksi dapat dilakukan sesuai dengan rencana. Latihan merupakan kunci kemajuan pekerja sekaligus implementasinya didesain secara lengkap dan menyeluruh. (Fortunato;1981).

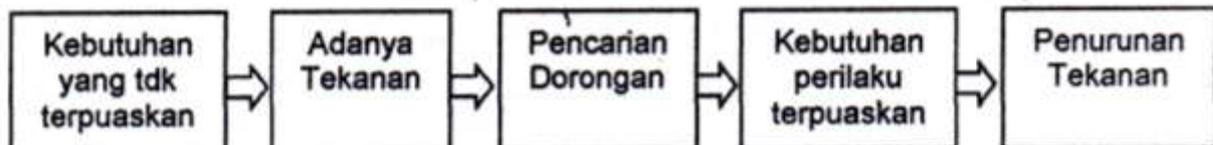
Dalam model kompetensi teori, khususnya terkait dengan peningkatan kinerja sumber daya manusia, model kompetensi ini menunjukkan perkembangan pesat dalam dunia manajemen. Perkembangan ini ditunjang oleh perkembangan ilmu otak (*brain science*). *Brain science* lebih banyak mengeksplorasi tentang upaya bagaimana mengoptimalkan kerja otak dan menyakini bahwa sentral tindakan serta perilaku manusia sangat dipengaruhi oleh pola berpikir (*mind set*) dari individu yang bersangkutan, termasuk pula pengaruh dari tingkat motivasi individu.

Salah satu model kompetensi yang memberikan kontribusi pada peningkatan kinerja karyawan. Pengetahuan (*knowledge*) merupakan fondasi yang mempengaruhi kemampuan, ketrampilan dan sikap individu. Meningkatkan kuantitas dan kualitas pengetahuan sumber daya manusia akan terjadi manakala sumber daya manusia yang bersangkutan mampu mengoptimalkan kerja otak. Dari model ini kemampuan, ketrampilan dan sikap sumber daya manusia berkembang sejalan dengan meningkatnya

motivasi diri. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Robbins (2001) bahwa attitude seseorang yang muncul dalam bekerja merupakan refleksi langsung dari tingkat motivasi yang tercipta pada individu.

TEORI DAN KONSEP MOTIVASI

Motivasi adalah dorongan yang dimiliki individu untuk melakukan tindakan tertentu berdasarkan pada keinginan untuk memenuhi kebutuhannya (Cascio; 1995) dan motivasi adalah merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan (Hidjarman;1990). Dalam skala perusahaan, motivasi individu dapat dipahami sebagai dorongan untuk mencapai tujuan perusahaan dan dirinya (Robbin; 2001). Dengan memperhatikan definisi tersebut, tampak bahwa motivasi individu merupakan dorongan untuk memenuhi kebutuhannya untuk mencapai tujuan.



Gambar 1. Dorongan Motivasi

Sumber : Robbins,Stephen P,2001, Organization Behavior

Gambar 1 menunjukan bahwa motivasi timbul dari adanya kebutuhan yang tidak terpuaskan atau yang belum dapat dipenuhi. Kebutuhan ini akan menimbulkan tekanan dan tegangan sehingga akan menciptakan dorongan atau upaya untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Pada saat kebutuhan tersebut terpuaskan maka individu akan mengalami penurunan tekanan.

Teori motivasi dapat dibedakan menjadi tiga kelompok besar, yaitu: Teori Konten (*Content Theory*), Teori Proses (*Process Theory*), dan Teori Penguatan (*Reinforcement Theory*) (Schermerhorn; 1996). Teori Konten berpendapat bahwa motivasi individu disebabkan adanya kebutuhan. Dengan kata lain, teori ini menegaskan bahwa motivasi timbul karena

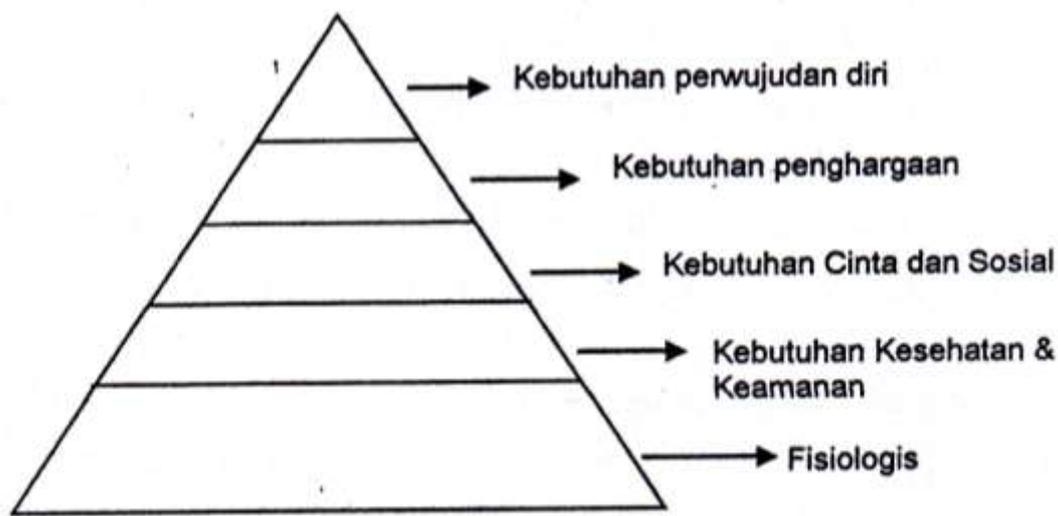
adanya keinginan untuk memenuhi kebutuhan. Semakin banyak kebutuhan yang terpenuhi maka kebutuhan individu akan semakin meningkat. Teori ini diaplikasikan pada teori hirarki kebutuhan dari Abraham Maslow, Teori WRG (*Existence Relatedness, Growth*) dari Clayton Alderfer; Teori dua faktor (*Two-factor Theories*) dari Herzberg dan *Acquired Needs Theory* dari David McClelland.

Teori Proses berpendapat bahwa tingkat motivasi tergantung pada proses interaksi antara atasan dan bawahan yang dipengaruhi oleh harapan, preferensi, penghargaan dan keadilan yang tercipta. Teori proses diaplikasikan pada teori keadilan (*Equity Theory*) dari Stacy Adams; Teori ekspektasi (*Expectancy Theory*) dari Victor Vroom; dan *Goal Setting Theory* dari Edwin Locke.

Teori Penguatan menunjukkan bahwa motivasi dipengaruhi oleh proses belajar. Pada saat timbul perasaan menyenangkan dalam diri individu, maka akan terjadi proses penguatan. Sebaliknya apabila timbul perasaan yang tidak menyenangkan maka motivasi akan menurun. Hal yang perlu diperhatikan berdasarkan teori ini adalah mempertahankan proses penguatan yang lebih banyak. Penguatan dapat dilakukan melalui *positive reinforcement*, *negative reinforcement*, *punishment*, dan *extinction*. Tokoh yang terkenal dari teori ini adalah Ivan Pavlov.

Teori Hirarki Kebutuhan dari Abraham Maslow. Inti teori Maslow ialah bahwa kebutuhan manusia tersusun dalam suatu hirarki. Tingkat kebutuhan yang paling rendah ialah kebutuhan fisiologis dan tingkat yang tertinggi ialah kebutuhan akan perwujudan diri. Sedangkan kebutuhan-kebutuhan tersebut didefinisikan sebagai berikut: 1) Kebutuhan psikologis dasar (Fisiologis). Contohnya kebutuhan akan makan minum, tempat tinggal, sandang, istirahat, udara yang bebas; 2) Keselamatan dan keamanan (*Safety and security*). Kebutuhan akan kebebasan dari ancaman, yakni aman dari ancaman kejadian atau lingkungan; 3) Cinta (kasih sayang) dan keterkaitan.

Kebutuhan akan teman, dia ingin diterima oleh rekan rekannya , saling berinteraksi dan cinta; 4) Penghargaan/harga diri (*esteems*). Kebutuhan akan penghargaan didri dan penghargaan dari orang lain; dan 5) Perwujudan diri (*self actualisation*). Kebutuhan untuk memenuhi diri sendiri dengan memaksimalkan penggunaan kemampuan, keahlian dan potensi.



Gambar 2. Hirarki Kebutuhan Manusia (Maslow)

Teori Maslow mengasumsikan bahwa kebutuhan tingkat pertama merupakan kebutuhan untuk kelangsungan hidup, sedangkan orang berusaha memenuhi yang lebih pokok fisiologis sebelum mengarahkan perilaku memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Orang-orang harus bekerja untuk memenuhi kebutuhan fisiologisnya, tetapi apabila kebutuhan ini telah terpenuhi mereka ingin memenuhi kebutuhan yang lain. Tingkat kebutuhan selanjutnya yang cenderung mendominasi adalah kebutuhan rasa aman dan keselamatan (*safety and security needs*). Proses timbulnya kebutuhan ini adalah sebagai berikut: setelah memenuhi kebutuhan fisik yang pokok hari ini, orang ingin adanya jaminan tertentu bahwa kebutuhan itu dapat dipenuhi esok dan hari-hari selanjutnya. Mereka menginginkan keamanan fisik dan juga jaminan ekonomi. Keamanan itu pada dasarnya merupakan jaminan

bahwa kebutuhan primer dapat dipenuhi esok hari dan sedapat mungkin untuk hari-hari selanjutnya. Dengan demikian, dalam kenyataan kebutuhan tingkat kedua berkaitan dengan kebutuhan tingkat pertama. Jadi kalau kebutuhan fisiologis cukup terpenuhi dengan baik, akan muncul kebutuhan yang kedua, orang itu lupa bahwa dia tadinya kelaparan, dan sekarang mulai risau dengan suatu kebutuhan yang tadinya kurang penting. Kebutuhan ini adalah kebutuhan akan keselamatan dan keamanan. Tingkah laku manusia termotivasi/terdorong oleh kebutuhan yang belum terpenuhi, dan bukan oleh kebutuhan yang sudah terpenuhi. Keinginan untuk keselamatan dan keamanan ini bisa terpenuhi misalnya dengan adanya masyarakat yang teratur, kestabilan pekerjaan, asuransi, agama atau kepercayaan. Setelah kedua jenis kebutuhan ini sudah terpenuhi maka timbulah ketiga jenis kebutuhan lainnya yang lebih tinggi tingkatannya. Kebutuhan akan cinta merupakan kebutuhan untuk disayang dan menyayang, berkumpul dengan orang lain. Kebutuhan untuk dihargai menyangkut masalah tentang penghargaan sosial. Pernyataan diri dan harga diri. Dengan terpenuhinya kebutuhan akan penghargaan, rasa percaya diri, perasaan berharga dan mampu akan semakin besar, kebutuhan yang terakhir menurut urutan di atas adalah *Self Actualisation*, menunjukkan keinginan untuk mewujudkan dirinya. Perwujudan diri ini ditunjukkan dari prestasinya dan kemampuan untuk melaksanakan ide idenya.

Teknik motivasi yang efektif dan efisien harus memperhatikan jabatan profesional, status pekerjaan tidak tetap, tingkat keahlian yang dimiliki dan sifat pekerjaan yang repetitif (Robbins; 2001). Artinya teknik yang digunakan untuk memotivasi harus mempertimbangkan berbagai hal tersebut secara bijaksana, misalnya untuk memotivasi karyawan manajerial harus berbeda dengan karyawan operasional.

Motivasi dan prestasi kerja mempunyai hubungan positif (**Asmstrong; 1989**), artinya meningkatnya motivasi akan menghasilkan lebih banyak usaha dan prestasi kerja yang lebih baik. Meski demikian, masih dapat diperdebatkan mengenai pengaruh positif motivasi terhadap prestasi kerja ataukah perbaikan prestasi kerja akan meningkatkan motivasi karena menimbulkan perasaan berprestasi. Melalui pelatihan dan motivasi akan berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan. Untuk mengikuti pelatihan diperlukan motivasi agar memberikan hasil yang maksima. Dengan adanya motivasi pelatihan ini maka kinerja karyawan akan meningkat.

KINERJA KARYAWAN

Kinerja adalah gabungan perilaku dengan prestasi dari apa yang diharapkan dan pilihannya atau bagian syarat-syarat tugas yang ada pada masing-masing individu dalam organisasi (**Waldman; 1994**). Pendapat lain menunjukkan bahwa kinerja adalah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu atau kelompok sesuai dengan tanggung jawabnya (**Mangkunegara; 2001**). Dari kedua definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja terdiri dari komponen kualitas, kuantitas, dan efektifitas dimana ketiga komponen ini tidak dapat dipisahkan antara satu dengan yang lainnya. Oleh karena itu kinerja karyawan dapat dilihat dari sudut pandang kualitas, kuantitas dan efektifitas.

Kualitas identik dengan mutu. Mutu adalah karakteristik produk atau jasa yang ditentukan oleh pemakai atau pelanggan dan diperoleh melalui pengukuran proses perbaikan yang berkelanjutan (**Sadikin; 2005**). Kuantitas dapat diartikan sebagai jumlah pekerjaan yang diselesaikan oleh seorang karyawan dalam suatu periode pada waktu tertentu. Kuantitas kerja berkaitan dengan jumlah pekerjaan yang diselesaikan. Penekanannya pada jumlah produk yang dihasilkan dengan standar waktu tertentu. Standar ini merupakan pedoman untuk melaksanakan suatu pekerjaan sehingga

apabila ada karyawan yang dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan maka karyawan tersebut telah mempunyai motivasi yang baik, dalam artian karyawan tersebut telah berupaya untuk dapat memenuhi standar yang ditetapkan. Peningkatan kualitas hasil produksi akan tercapai apabila karyawan tersebut memiliki keterampilan, keahlian dan perilaku yang baik.

Ada enam kriteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu: 1) *Quality* merupakan tingkat sejauh mana, proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan; 2) *Quantity* merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan; 3) *Timeliness*, merupakan lamanya suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan jumlah output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain; 4) *Cost effectiveness*, besarnya penggunaan sumber daya organisasi guna menapai hasil yang maksimal atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya; 5) *Need for supervision* – kemampuan karyawan untuk dapat melaksanakan fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang tidak diinginkan; dan 6) *Interpersonal Impact* – Kemampuan seorang karyawan untuk memelihara harga diri, nama baik dan kemampuan kerja sama di antara rekan kerja dan bawahan (Bernardin dan Russel;1993).

KESIMPULAN

Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan bekerja seseorang dan membantu orang tersebut dalam memahami suatu pengetahuan praktis serta menerapkannya guna meningkatkan ketrampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan oleh perusahaan dalam usaha mencapai tujuannya. Melalui pelatihan dan motivasi akan berpengaruh pada

peningkatan kinerja karyawan. Untuk mengikuti pelatihan diperlukan motivasi agar memberikan hasil yang maksima. Dengan adanya motivasi pelatihan ini maka kinerja karyawan akan meningkat. Kinerja terdiri dari komponen kualitas, kuantitas dan efektifitas dimana ketiga komponen ini tidak dapat dipisahkan antara satu dengan yang lainnya. Oleh karena itu kinerja karyawan dapat dilihat dari sudut pandang kualitas, kuantitas dan efektifitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, Michel, 1998, "Manajemen Sumber Daya Manusia", Penerbit PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Bernadin, H.John, dan Russel Joyce, E.A, 1993, "Human Resources Management", Singapore : McGraw.Hill inc
- Choo, Shun Wei, 1998, "The Knowing organization: How organization Use".
- Collins, James C dan Jerry L Porras, 2001, "Built to Last : Trasi Sukses Perusahaan Perusahaan", Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Furtunato, Ray T and D Genewa Waddell, 1981, "Personnel Administration in Higher"
- Hani Handoko, 2000, "Manajemen Personalia dan Manajemen Sumber Daya Manusia", Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, 1990, "Manajemen Personalia", Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Henry Simamora, 1997, "Manajemen Sumber Daya Manusia", Edisi Ketiga, Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta.
- Jackson, Susan E et al., 1997, "Manajemen Sumber Daya manusia Menghadapi Abad 21", Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Mangkunegara. AA Anwar Prabu. 2001, "Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan", PT Remaja Rosdakarya, Bandung.

Robbins, Stephen P., 2001, "Organizational Behavior", ed New Jersey :
Prentice Hall International Inc

Sadikin, Fransiscus Xaverius, 2005, "Tip dan Trik Meningkatkan Efisiensi,
Produktivitas dan Probabilitas, Penerbit Andi, Yogyakarta.