

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Pada tinjauan pustaka ini akan dijelaskan berbagai pengertian yang berkaitan dengan pelatihan, stress kerja, dan kinerja karyawan dengan berbagai uraian yang menyangkut dengan pelatihan, stress kerja, kinerja karyawan.

2.1.1 Pelatihan

Pelatihan adalah wahan untuk membangun SDM menuju era globalisasi yang penuh tantangan. Oleh karenanya, pelatihan tidak dapat disepelekan begitu saja terutama dalam memasuki era persaingan yang semakin sengit, ketat dan berat pada abad ini.

2.1.1.1 Pengertian Pelatihan

Chan dalam Donni (2019: 23) menyatakan, pelatihan merupakan pembelajaran yang disediakan untuk meningkatkan kinerja yang berkaitan dalam pekerjaan yang akan dihadapi.

Menurut ambar dan Rosidah (2017: 175) pelatihan adalah proses pengubahan perilaku para karyawan dalam sebuah organisasi dalam satu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan operasional

Roger dan Caple dalam Donni (2019: 23) menyatakan, pelatihan merupakan upaya yang sistematis dan terencana untuk mengubah atau mengembangkan pengetahuan/keterampilan/sikap melalui pengalaman belajar dalam rangka meningkatkan efektivitas kinerja kegiatan atau berbagai kegiatan. Tujuan pelatihan dalam situasi kerja adalah untuk memungkinkan seorang karyawan memperoleh kemampuan agar ia dapat melakukan tugas atau pekerjaan secara memadai dan menyadari potensi yang mereka miliki.

Tyso dalam Donni (2019: 23) menyatakan, pelatihan bertujuan untuk mencapai tujuan jangka pendek organisasi, sedangkan pendidikan diarahkan pada

pembangunan karyawan dalam jangka panjang. Biech dalam Donni Juni priansa (2019: 23) menyatakan, pelatihan adalah tentang perubahan, transformasi, dan pembelajaran. Pelatihan adalah proses yang dirancang untuk membantu karyawan mempelajari pengetahuan, keterampilan, atau sikap baru. Akibatnya, karyawan tersebut akan membuat perubahan atau transformasi yang akan meningkatkan kinerjanya. Perbaikan ini memastikan bahwa karyawan dan organisasi mampu melakukan hal-hal yang lebih baik, lebih cepat, lebih mudah dengan kualitas yang lebih tinggi dan laba investasi yang lebih baik.

Mondy dalam Ir. Prasadja (2018: 95) menyatakan, Pelatihan didefinisikan sebagai suatu usaha yang terencana dengan memberikan fasilitas pembelajaran pekerjaan yang terkait dengan dengan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku para karyawan. Pelatihan adalah aktivitas yang dirancang untuk memberikan para karyawan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, pelatihan merupakan sebuah upaya proses untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan serta sikap baru yang dibutuhkan karyawan guna meningkatkan kinerjanya. Pelatihan memungkinkan karyawan memperoleh kemampuan tambahan sehingga ia dapat mengemban tugas atau pekerjaan yang dihadapi secara lebih baik, lebih cepat, lebih mudah dengan kualitas pekerjaan yang lebih tinggi dan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi pula.

2.1.1.2 Faktor penyebab perlunya pelatihan

Menurut Sadili (2019: 113) faktor penyebab perlunya pelatihan adalah sebagai berikut:

1. Kualitas Angkatan kerja

Kualitas angkatan kerja merupakan hal yang sangat penting, kualitas disini berarti kesiapsediaan dan potensi angkatan angkatan kerja yang ada. Angkatan kerja yang berkualitas tinggi adalah sekelompok yang mengenyai pendidikan dengan baik dan memiliki keterampilan dasar seperti membaca,

menulis, berfikir, mendengarkan, berbicara, dan memecahkan masalah. Orang-orang seperti ini potensial untuk belajar dan beradaptasi dengan cepat terhadap lingkungan pekerjaan.

2. Persaingan Global

Perusahaan-perusahaan harus menyadari bahwa mereka menghadapi persaingan di pasar global. Agar dapat memenangkan persaingan, perusahaan bisnis harus mampu menghasilkan produk yang lebih baik dan lebih murah. Untuk itu, diperlukan senjata yang ampuh untuk menghadapi persaingan agar tetap survive dan memiliki dominasi yaitu dengan pendidikan dan pelatihan

3. Perubahan yang cepat dan terus-menerus

Perubahan terjadi dengan cepat dan berlangsung terus-menerus. Pengetahuan dan keterampilan yang dianggap baru hari ini, mungkin besok pagi sudah usang. Dalam keadaan seperti ini sangat penting memperbarui kemampuan karyawan secara konstan.

4. Masalah Alih Teknologi

Alih teknologi adalah perpindahan atau transfer dari satu teknologi keteknologi yang lainnya. Teknologi tanpa didukung karyawan yang memahami penggunaan secara efektif, tidak akan dapat memberikan kontribusi besar terhadap peningkatan produktivitas. Hambatan utama efektivitas proses alih teknologi adalah kekhawatiran akan perubahan dan ketidaktahuan akan teknologi baru tersebut. Hambatan tersebut dapat diatasi dengan pelatihan.

5. Perubahan Demografi

Perubahan demografi menyebabkan pelatihan menjadi semakin penting. Kerja sama tim merupakan unsure pokok dalam pengembangan sumber daya manusia maka pelatihan dibutuhkan untuk melatih karyawan yang berbeda latar belakang agar dapat bekerja sama secara harmonis. Untuk mengatasi perbedaan social budaya dan jenis kelamin, dibutuhkan pelatihan dan komitmen

2.1.1.3 Dimensi dan Indikator Pelatihan

Menurut Rae dalam Sofyandi dalam Auliah (2018: 20) dimensi dan indikator program pelatihan yang efektif diberikan perusahaan kepada karyawannya adalah sebagai berikut:

1. Materi yang diajarkan atau isi pelatihan, apakah isi program pelatihan relevan dan sejalan dengan kebutuhan pelatihan, dan apakah pelatihan tersebut dapat menambah pengetahuan, meningkatkan keterampilan dan menunjang pekerjaan karyawan.
2. Metode yang digunakan, yaitu apakah metode pelatihan yang diberikan sesuai untuk subjek itu dan apakah metode pelatihan tersebut sesuai dengan gaya belajar peserta
3. Sarana/fasilitas pendukung, yaitu apakah tempat penyelenggaraan pelatihan dapat dikendalikan oleh instruktur, apakah relevan dengan jenis program pelatihan
4. Kemampuan instruktur, yaitu apakah instruktur mempunyai sikap dan keterampilan penyampaian yang mendorong orang untuk belajar.
5. Kemampuan peserta, yaitu pendidikan dan pelatihan tersebut dapat membuat peserta lebih kreatif, efektif dalam pelaksanaan tugas-tugasnya

2.1.1.4 Tujuan dan Manfaat Pelatihan

Secara umum tujuan pelaksanaan pelatihan adalah memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja karyawan dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program kerja yang telah ditetapkan. Semakin baik program pelatihan yang dilakukan oleh pengelola organisasi maka semakin terampil karyawannya dalam melaksanakan pekerjaan. Zibans, dalam Muhammad Busro (2018: 203). Karyawan yang secara rutin memperoleh pelatihan kecenderungan untuk menghasilkan output yang lebih baik dibandingkan karyawan yang tidak berpendidikan

Nitisemito dalam Muhammad Busro (2018: 204). Menjelaskan bahwa ada beberapa sasaran yang ingin dicapai dengan mengadakan pelatihan, antara lain: (1) pekerjaan dapat dilakukan secara lebih cepat dan baik. (2) menghemat bahan baku, karena sedikit melakukan kesalahan. (3) penggunaan sarana dan prasana kantor dapat dilakukan dengan baik sehingga peralatan tersebut menjadi tahan lama. (4) angka kecelakaan kerja dapat ditekan sekecil-kecilnya. (5) rasa tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan akan meningkat.

Zainun dalam Kunartinah, dalam Muhammad Busro (2018: 204). Menjelaskan bahwa pelatihan pada dasarnya dimaksudkan untuk mempersiapkan SDM sebelum melaksanakan pekerjaannya. Pelatihan mempunyai sebagai penggerak sekaligus pemacu terhadap potensi kemampuan SDM dalam meningkatkan prestasi kerjanya. Irianto dalam Muhammad Busro (2018:204), menyatakan bahwa nilai kompetensi seorang pekerja dapat dipupuk melalui program pelatihan.

Pelatihan akan bermanfaat bagi suatu organisasi apabila kebutuhan pelatihan dianalisis pada saat dan waktu yang tepat, karena pelatihan hanya bermanfaat dalam situasi pada saat para karyawan kekurangan kecakapan dan pengetahuan (Gomes, dalam Muhammad busro 2018: 205). Pelatihan merupakan penanaman modal bentuk manusia. Tata pengaturan kerja harus memberi kesempatan, baik untuk latihan maupun pengembangan. Umumnya, suatu pelatihan berupaya menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan- pekerjaan yang ada pada saat itu dihadapi

Pelatihan memiliki banyak manfaat bagi karyawan. Pelatihan kerja mampu mendorong karyawan memberikan jasanya lebih lama dalam perusahaan. Karyawan akan menjadi lebih terlatih, terdidik, dan lebih ahli, maka dapat meningkatkan kepercayaan dirinya.

2.1.1.5 Metode Pelaksanaan Pelatihan

Sikula dalam Munandar (2011: 21) dalam Hidayat dan Nurasiyah (2017:73), mengemukakan metode pelatihan yakni:

- a. Metode latihan terdiri dari lima cara:
1. *On The Job*, pada metode ini peserta pelatihan bekerja di tempat untuk belajar dan meniru suatu pekerjaan dibawah bimbingan sorang pengawas.
 2. *Vestibule*, metode pelatihan dilakukan didalam kelas yang biasanya diakukan oleh perusahaan industri untuk memperkenalkan pekerjaan kepada karyawan baru dan melatih mereka memperkenalkan pekerjaan tersebut.
 3. *Demonstration and example*, metode pelatihan dengan cara peragaan dan penjelasan bagaimana cara-cara melakukan satu pekerjaan melalui contoh atau percobaan yang didemonstrasikan.
 4. *Simulation*, suatu tehnik untuk mencontoh semirip mungkin terhadap konsep sebenarnya dari pekerjaan yang akan dijumpai.
 5. *Appreniceship*, yaitu magang adalah suatu cara untuk mengembangkan keahlian sehingga para karyawan dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaan

2.1.1.6 Evaluasi Pelatihan

Notoadmojo dalam Hidayat dan Nurasyah (2017: 73), menyatakan bahwa setelah berakhir program pelatihan sebaiknya dilakukan evaluasi. Evaluasi ini mencakup dua hal yaitu:

- a. Evaluasi terhadap proses pelatihan
- b. Evaluasi terhadap hasil.

Cara melakukan evaluasi :

1. Formal, dengan menggunakan kuesioner yang harus diisi oleh peserta pelatihan
2. Informal, diskusi antara peserta dengan panitia

2.1.1.7 Mengukur tingkat pelatihan

Sebelum melakukan pengukuran tingkat pelatihan, terlebih dahulu harus dirumuskan definisi operasional pelatihan. Pelatihan adalah suatu upaya yang dilaksanakan oleh setiap karyawan/organisasi untuk memacu dirinya agar berbuat yang optimal dalam mengabdikan dan meningkatkan kemampuan/keterampilan pada

pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi. Konstruk pelatihan diukur dengan indikator:

1. Kesempatan mengikuti pelatihan lanjut
2. Kesempatan mengikuti diklat
3. Kesempatan mengikuti TOT/seminar/*worskshop*/symposium.

2.1.2 Stres kerja

Ketidakeimbangan psikis dan fisik yang disebabkan adanya suatu kondisi ketegangan, yang mempengaruhi proses berpikir, emosi, dan kondisi seorang karyawan

2.1.2.1 Pengertian Stres kerja

Tanggapan seseorang terhadap kondisi yang dirasakan baik secara psikologis maupun fisik yang berlebihan karena suatu tuntutan kerja secara eksternal ataupun internal merupakan pengertian dari stres kerja. Untuk terhindar dari stres, setiap orang memiliki cara masing-masing dalam mengatasi tekanan yang dialaminya. Bagi setiap individu stres kerja memiliki arti yang berbeda hal ini berdasarkan dari perbedaan kemampuan setiap individu, semua karyawan dapat mengalami stres kerja hal ini terjadi apabila pimpinan memberikan terlalu banyak tekanan. Dalam Wenur et al., (2018: 52) stres yang positif disebut eustress sedangkan stress yang berlebihan dan bersifat merugikan disebut di stress. Stres yang dibiarkan begitu saja tanpa penanganan yang serius dari pihak perusahaan pada jangka pendek dapat membuat karyawan menjadi tertekan, tidak termotivasi, dan frustrasi menyebabkan karyawan bekerja tidak optimal sehingga kinerjanya pun akan terganggu.

Stres kerja mempunyai beberapa teori atau definisi yang dikemukakan oleh para ahli, diantaranya adalah sebagai berikut:

Menurut Lijian (2018: 472) Stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami pegawai dalam menghadapi pekerjaan.

Menurut Charles D. Spielberger dalam Lijian (2018), menyebutkan bahwa stres adalah tuntutan – tuntutan eksternal yang mengenai seseorang, misalnya

objek – objek dalam lingkungan atau suatu stimulus yang secara objektif adalah berbahaya.

Menurut Sondang Siagian (dalam Lijian, 2018), menyatakan bahwa stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran, dan kondisi fisik seseorang.

Menurut Robbin dalam Leonardo Hendy Lukito & Ida Martini Alriani, (2018: 25), stres kerja merupakan suatu keadaan atau kondisi ketegangan yang dikaitkan dengan suatu peluang, kendala maupun tuntutan. Sedangkan menurut (Handoko, 2001) menyatakan bahwa stres merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seseorang. Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan. Sebagai hasilnya, pada diri para karyawan berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka. Gejala- gejala ini menyangkut baik kesehatan fisik maupun kesehatan mental.

2.1.2.2 Faktor yang Menyebabkan Stres Kerja

Menurut Robbins dalam Leonardo Hendy Lukito & Ida Martini Alriani, (2018: 28) menyatakan bahwa stres kerja dapat disebabkan oleh faktor organisasi dan faktor personal, yaitu:

1. Faktor Organisasi

Faktor organisasi merupakan salah satu faktor yang menyebabkan stres kerja terjadi karena adanya tuntutan peran, tuntutan antar personal dan tuntutan tugas.

2. Faktor personal

Faktor personal juga merupakan faktor yang menyebabkan stres kerja terjadi contohnya dikarenakan ada persoalan keluarga, kepribadian dan persoalan ekonomi.

2.1.2.3 Reaksi Terhadap Stres Kerja

Menurut T. Hani Handoko, (2001: 2013) terdapat dua tipe orang berdasarkan reaksi terhadap situasi stres, yaitu tipe A dan tipe B. Mereka yang

agresif dan kompetitif adalah orang-orang tipe A, menetapkan standar-standar tinggi dan meletakkan diri mereka dibawah tekanan waktu yang konstan. Mereka bahkan masih giat dalam kegiatan-kegiatan olahraga yang bersifat rekreasi dan kegiatan-kegiatan sosial kemasyarakatan . Mereka sering tidak menyadari bahwa banyak tekanan yang mereka rasakan salah lebih disebabkan oleh perbuatannya sendiri daripada lingkungan mereka. Sedangkan orang-orang tipe B adalah mereka orang-orang yang tidak suka menghadapi masalah, mereka menerimasituasi-situasi yang ada dan bekerja didalamnya, serta tidak suka bersaing. Terutama relaks dalam kaitannya dengan tekanan waktu, sehingga mereka lebih kecil kemungkinannya untuk menghadapi masalah-masalah yang berhubungan dengan stres.

2.1.2.4 Indikator Stres kerja

Menurut Pandi Afandi dalam Qoyyimah et al., (2020: 13) menyatakan bahwa ada beberapa indikator stres kerja, diantaranya yaitu sebagai berikut:

1. Tuntutan tugas
Faktor yang dihasilkan pada pekerjaan seseorang seperti tata kerja, letak fisik dan kondisi kerja.
2. Tuntunan peran
Berhubungan dengan tekanan yang diberikan kepada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi.
3. Tuntutan antar pribadi
Tekanan yang timbul dari pegawai lain.
4. Struktur organisasi
Gambaran perusahaan dengan struktur organisasi yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai peran , jabatan, tanggungjawab dan wewenang.
5. Kepemimpinan organisasi
Gaya kepemimpinan pada perusahaan.

2.1.2.5 Cara Mengatasi Stres Kerja

Menurut Lijian (2018: 475) stres dan bentuk reaksi nya dapat diatasi melalui tiga pola sebagai berikut:

- a. Pola sehat, yaitu pola terbaik menghadapi stres dengan kemampuan mengelola perilaku dan tindakan sehingga stres tidak menimbulkan gangguan, tetapi menjadi lebih sehat dan berkembang.
- b. Pola harmonis, yaitu pola menghadapi stres dengan kemampuan mengelola waktu dan kegiatan secara harmonis dan tidak menimbulkan berbagai hambatan.
- c. Pola patologis, yaitu pola menghadapi stres dengan dampak berbagai gangguan fisik maupun sosial – psikologis. Dalam pola ini, individu akan mengacapi berbagai tantangan tanpa memiliki kemampuan dan keterampilan mengelola tugas dan waktu.

2.1.3 Kinerja Karyawan

Salah satu penentu kemajuan kinerja bisnis dan organisasi, tentu saja adalah kecakapan dalam mengelola kinerja para karyawannya. Pengelolaan kinerja karyawan yang cemerlang pasti akan mengantarkan sebuah organisasi ke jalan yang menghamparkan kejayaan. Sebaliknya, pengelolaan kinerja karyawan yang dijalankan dengan spirit abal-abal hanya akan membawa perusahaan ke bibir kemalangan (Nimran,U dan Amirullah dalam Meithiana, 2017: 49).

Kinerja diartikan sebagai hasil usaha seseorang yang dicapai dengan kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Menurut pandangan Byars dalam Meithiana (2017: 50) bahwa kinerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Kinerja yang tinggi sebagai suatu langkah untuk menuju pada proses tercapainya tujuan organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk meningkatkan kinerja tersebut.

2.1.3.1 Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Kinerja adalah

hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara dalam Meithiana, 2017: 50).

Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai serta merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Bernardin dan Russel (Tika dalam Meithiana, 2017: 50), mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Bacal dalam Meithiana (2017: 50), menyatakan bahwa kinerja sebagai proses organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi karyawan, sedangkan Suntoro Tika, dalam Meithiana (2017: 50), mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Kinerja diartikan sebagai hasil usaha seseorang yang dicapai dengan kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Menurut pandangan Byars dalam Veithzal dalam Meithiana (2017: 51), bahwa kinerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Kinerja yang tinggi sebagai suatu langkah untuk menuju pada proses tercapainya tujuan organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk meningkatkan kinerja tersebut. *Performance* atau kinerja pada umumnya diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang didalam melaksanakan tugas-tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Menurut As'ad dalam Meithiana (2017: 51), kinerja adalah *succes full role achievement* yang diperoleh seseorang atau sekelompok orang dari perbuatannya. Artinya semakin tinggi kualitas dan kuantitas hasil kerja seseorang, maka akan semakin tinggi pula kinerjanya.

Hasibuan dalam Meithiana (2017: 51), menyatakan bahwa kinerja berasal dari kata prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya dicapai oleh seseorang dalam bidang pekerjaannya. Kinerja merupakan hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. (Ir.Prasadja, 2018: 67)

Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil yang diperoleh seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan dalam proses pekerjaannya.

2.1.3.2 Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Mar'at dalam Meithiana (2017: 53), menjelaskan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang atau karyawan adalah: faktor individu dan faktor situasi kerja.

Faktor individu misalnya perbedaan minat, sikap, jenis kebutuhan dan yang lainnya. Perbedaan-perbedaan tersebut dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Perbedaan-perbedaan dalam faktor individu ini dapat dikatakan adanya perbedaan karakteristik individu. Adapun faktor situasi kerja yang mendukung kinerja diantaranya: identitas tugas, otonomi, ini merupakan karakteristik pekerjaan sedangkan lingkungan kerja terdekat dan lainnya merupakan karakteristik organisasi.

2.1.3.3 Indikator Kinerja Karyawan

Dalam organisasi pencapaian kinerja dilihat dari seberapa mampunya seorang karyawan dalam mencapai target atau sasaran yang telah ditentukan oleh organisasi. Indikator kinerja menurut Anwar dalam Arif (2019: 28):

1. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Diukur dari ketelitian, kerapian, dan kelengkapan serta kualitas dari hasil pekerjaan yang telah dicapai oleh karyawan.

2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa beban kerja atau jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan. Diukur dari kemampuan secara kuantitatif didalam mencapai targer atau hasil atas pekerjaan-pekerjaan baru.

3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan organisasi.

2.1.3.4 Pengukuran Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi untuk menilai kinerja pegawainya. Tujuan dilakukannya penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan umpan balik kepada karyawan dalam upaya memperbaiki kinerjanya dan meningkatkan produktivitas organisasi, khususnya yang berkaitan dengan kebijaksanaan terhadap karyawan seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan latihan. Bono dan Judge dalam Meithiana (2017: 55), mengukur kinerja dari banyak aspek. Terdapat tujuh kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan secara individu yakni: (1) kualitas, yaitu hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut, (2) produktifitas, yaitu jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktifitas yang diselesaikan, (3) ketepatan waktu, yaitu dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain, (4) efektivitas, adalah pemanfaatan secara maksimal sumber daya yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian, kemandirian, yaitu dapat melaksanakan kerja tanpa bantuan guna menghindari hasil yang merugikan, (6) komitmen kerja, yaitu komitmen kerja antara karyawan dengan organisasinya dan (7) tanggung jawab karyawan terhadap organisasinya.

Penilaian kinerja menurut Amstrong dalam Meithiana (2017: 56) adalah sebagai berikut:

- a. Ukuran dihubungkan dengan hasil
- b. Hasil harus dapat dikontrol oleh pemilik pekerjaan.

- c. Ukuran obyektif dan *observable*.
- d. Data harus dapat diukur
- e. Ukuran dapat digunakan dimanapun

Rahmanto dalam Meithiana (2017: 57), mengemukakan bahwa system penilaian kinerja mempunyai dua elemen pokok, yakni:

1. Spesifikasi pekerjaan yang harus dikerjakan oleh bawahan dan kriteria yang memberikan penjelasan bagaimana kinerja yang baik dapat dicapai, sebagai contoh: anggaran operasi, target prodksi tertentu dan sebagainya.
2. Adanya mekanisme untuk pengumpulan informasi dan pelaporan mengenai cukup tidaknya perilaku yang terjadi dalam kenyataan dibandingkan dengan kriteria yang berlaku sebagai contoh laporan Bulanan manager dibandingkan dengan anggaran dan realisasi kinerja (*budgeted and actual performance*) atau tingkat produksi dibandingkan dengan angka petunjuk atau meteran suatu mesin.

Penilaian kinerja dapat terjadi dalam dua cara, secara informal dan secara sistimatis. Penilaian informal dapat dilaksanakan setiap waktu dimana pihak atasan merasa perlu. Hubungan sehari-hari antara manajer dan karyawan memberikan kesempatan bagi kinerja karyawan untuk dinilai. Penilaian sistimatis digunakan ketika kontak antara manajer dan karyawan bersifat formal, dan sistemnya digunakan secara benar dengan melaporkan kesan dan observasi manajerial terhadap kinerja karyawan

Konsep yang dapat dijadikan sebagai acuan guna mengukur dan menilai kinerja karyawan yaitu:

1. Faktor kualitas kerja, yang dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapian bekerja, kecepatan penyelesaian pekerjaan, keterampilan, dan kecakapan kerja.
2. Faktor kuantitas kerja, diukur dari kemampuan secara kuantitatif didalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan-pekerjaan baru.

3. Faktor pengetahuan, meninjau kemampuan karyawan dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan.
4. Faktor keandalan, mengukur kemampuan dan keandalan dalam melaksanakan tugasnya, baik dalam menjalankan peraturan maupun inisiatif dan disiplin.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Penulis/tahun/sumber	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Anriza Juliandry, Rizal Syarief, dan M. Joko Affandi. (2017) Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen, Vol.3 No.2 Mei 2017 E-ISSN : 2460-7819	Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan serta Kinerja Organisasi Kementerian Komunikasi dan Informatika.	Terdapat variabel pelatihan dan kinerja karyawan.	Tidak terdapat variabel stres kerja.	Pelatihan secara signifikan berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan Kemininfo.
2.	1. Leonardo Hendy Lukito 2. Ida Martini Alriani (2018) Jurnal Manajemen Akuntansi dan Ekonomi	Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sinarmas Distribusi Nusantara Semarang	Terdapat variabel Stres Kerja dan kinerja karyawan.	Tidak terdapat variabel Pelatihan	Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan

No.	Penulis/tahun/sumber	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
3.	Dewi Sartika (2018) eJurnal 2018	Pengaruh Pelatihan dan Pendidikan, Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Bhineka Bakri Husada Tangerang	Terdapat variabel pelatihan dan kinerja karyawan.	Tidak terdapat variabel stres kerja	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan
4.	Tri Wartono (2017)	Pengaruh Sres Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Pada Karyawan Majalah Mother and Baby)	Terdapat variabel stres kerja dan kinerja karyawan.	Tidak terdapat variabel pelatihan	Terdapat pengaruh yang signifikan yang sangat kuat atau positif antara stres kerja terhadap kinerja karyawan
5.	1. Muhamad Rosidan Anwari 2. Bambang Swasto Sunuharyo 3. Ika Ruhana (2016)	Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (studi pada karyawan PT. Telkomsel Branch Malang)	Terdapat variabel stres kerja dan kinerja karyawan.	Tidak terdapat variabel pelatihan	Terdapat pengaruh negative dan signifikan antara stress kerja terhadap kinerja karyawan.

No.	Penulis/tahun/sumber	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
6.	Andri, G. (2016)	Pengaruh Stres Kerja dan konflik kerja terhadap Kinerja Karyawan di Instalasi bedah sentral (IBS) RSUP Dr. Cipto Mangunkusumo Jakarta	Terdapat variabel stres kerja dan kinerja karyawan.	Tidak terdapat variabel pelatihan	Terdapat pengaruh positive antara stress kerja terhadap kinerja karyawan.
7.	1. Zafar 2. Qadoos, Ayesha Ali 3. Tayyab Hameed (2017)	Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Pakistan	Terdapat variabel stres kerja dan kinerja karyawan.	Tidak terdapat variabel pelatihan	Terdapat pengaruh positive dan signifikan antara stress kerja terhadap kinerja karyawan.
8.	Sari, P.E. (2017)	Pengaruh Stres Kerja dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan di PDAM Surya Sembada Surabaya.	Terdapat variabel stres kerja dan kinerja karyawan.	Tidak terdapat variabel pelatihan	Stress kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
9.	1. Erwandari, E.P 2. Sari, A.P (2018) Jurnal Ilmiah Manajemen, pp.39-49.	Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero)	Terdapat variabel stres kerja dan kinerja karyawan.	Tidak terdapat variabel pelatihan	Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara stress kerja terhadap kinerja karyawan.

No.	Penulis/tahun/sumber	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
10.	1. Rahardjo, K.S. 2. Dewi, I.A. (2016) Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan, 10 (2), 117-127	Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Terdapat variabel stres kerja dan kinerja karyawan.	Tidak terdapat variabel pelatihan	Terdapat pengaruh negative antara stress kerja terhadap kinerja karyawan.
11.	1. Fernanda M.B Tuhumena 2. Christoffel Kojo, F.G.W. (2017) Jurnal EMBA, 5(2), pp. 2124-2132	<i>The Effect of Training and Work Motivation on Employee Performance At Pt.</i>	Terdapat variabel pelatihan dan kinerja karyawan.	Tidak terdapat variabel stress kerja.	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
12.	Auliah Namirah Harahap (2018)	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan	Terdapat variable pelatihan dan kinerja karyawan	Tidak terdapat variable stress kerja	Pelatihan berpengaruh positive dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
13.	Qoyyimah, M. Abrianto, T. H dan Chamidah (2020)	Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Terdapat variable stress kerja dan kinerja karyawan	Tidak terdapat variable pelatihan	Pelatihan berpengaruh positive dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
14.	Anwari, M. Sunuharyo dan Ruhana (2016)	Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Terdapat variable stress kerja	Tidak terdapat variable pelatihan dan kinerja karyawan	Pelatihan berpengaruh positive dan signifikan terhadap karyawan.
15.	1. Gabriela Wenur 2. Janjte Sepang 3. Lucky Dotulong (2018)	Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT.	Terdapat variabel Stres Kerja dan kinerja karyawan.	Tidak terdapat variabel Pelatihan	Secara simultan menyatakan bahwa stress kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja

No.	Penulis/tahun/sumber	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
		Bank Negara Indonesia (PERSERO) Tbk Cabang Manado			karyawan. Sedangkan secara parsial menunjukkan stres kerja tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan
16.	Usep Deden Suherman (2018) JISPO VOL. 8 No. 2 Edisi: Juli-Desember Tahun 2018. Dosen Akuntansi Syariah Fakultas Syariah dan Hukum Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung (2018)	Pengaruh Pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan BNI Syariah Cabang Bandung	Terdapat variabel pelatihan dan kinerja karyawan.	Tidak terdapat variable stres kerja	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
17.	1. Yulia Ahmad 2. Bernhad Tewal 3. Rita N. Taroreh (2019)	Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. FIF Group Manado	Terdapat variabel stres kerja dan kinerja karyawan	Tidak terdapat variabel pelatihan	Secara simultan stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan secara parsial stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
18.	1. Moh Rizal Arfani 2. Bachrudin Saleh Luturlean (2018)	Pengaruh Stres Kerja dan beban kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Sucofindo	Terdapat variabel stres kerja dan kinerja karyawan.	Tidak terdapat variabel pelatihan	Secara simultan menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial

No.	Penulis/tahun/sumber	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
		Cabang bandung			berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan
19.	1. Krisnawati 2. Lestari, Y. T (2018) 3. Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT, 287-294.	Pengaruh stres kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan di Pakistan	Terdapat variabel stres kerja dan kinerja karyawan.	Tidak terdapat variabel pelatihan	Terdapat pengaruh negative dan signifikan antara stres kerja terhadap kinerja karyawan.
20.	1. Sengkey, W.S 2. Roring, F. 3. Dotulong, L. (2017) Jurnal EMBA, Vol. 5(3), pp. 4565-4574.	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado.	Terdapat variabel stres kerja dan kinerja karyawan.	Tidak terdapat variabel pelatihan	Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara stres kerja terhadap kinerja karyawan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber daya manusia merupakan elemen terpenting di dalam organisasi. Setiap perusahaan pasti sangat membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas untuk menjalankan visi dan misi dan mewujudkan tujuan organisasi, dikarenakan manusia yang memberikan bakat, keahlian, pengetahuan, dan pengalaman untuk mencapai tujuan perusahaan. Pada era industri 4.0 seperti sekarang ini setiap perusahaan ingin mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Untuk mempertahankan eksistensinya di era ini, perusahaan harus mempunyai daya saing yang baik, hal ini tentunya didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas, hal ini dapat didukung dengan melakukan pemeliharaan

yang maksimal terhadap sumber daya manusia dalam perusahaan dengan cara memberikan pelatihan yang baik dan sesuai kebutuhan.

Upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan diantaranya yaitu pelatihan, pada dasarnya pelatihan dapat membantu kepada para karyawan agar dapat meningkatkan kemampuan kerja dan, pelatihan juga bertujuan untuk meningkatkan sumber daya, terutama untuk meningkatkan bakat, keterampilan yang dimiliki oleh peserta, dan pelatihan lebih merujuk pada peningkatan keterampilan kerja. Pernyataan tersebut sejalan dengan hasil penelitian dari Anriza, Rizal dan M. Joko (2017) mengenai pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di Kementerian Komunikasi dan Informasi dimana terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan dan kinerja karyawan, dengan pemberian pelatihan yang baik dan berkesinambungan dapat membuat kinerja karyawan lebih tinggi.

Mondy dalam Ir. Prasadja (2018: 95) menyatakan, Pelatihan diartikan sebagai suatu usaha yang terencana dengan memberikan fasilitas pembelajaran pekerjaan yang terkait dengan keterampilan, pengetahuan, dan perilaku para karyawan. Pelatihan adalah aktivitas yang dirancang untuk memberikan para karyawan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini. Berdasarkan teori Rae dalam Auliah (2018: 20) dimensi dan indikator program pelatihan yang efektif diberikan organisasi kepadakaryawannya adalah sebagai berikut: (1) Metode yang digunakan. (2) Materi yang diajarkan atau isi pelatihan. (3) Sarana/fasilitas pendukung. (4) Kemampuan peserta. (5) Kemampuan instruktur.

Adapun masalah yang juga harus diperhatikan untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan adalah stres kerja karyawan, karena jika karyawan mengalami stres kerja tentu saja akan mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri, yang pada akhirnya akan mempengaruhi atau menghambat perusahaan dalam mencapai tujuan.

Menurut Mangkunegara dalam W, (2015:2) stres kerja adalah suatu tanggapan dalam menyesuaikan diri yang dipengaruhi oleh perbedaan individu

dan proses psikologis, sebagai konsekuensi dari tindakan, lingkungan, situasi atau peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologis dan fisik seseorang. Dalam stres kerja penting untuk mengetahui beberapa indikator untuk mengukur stres kerja secara individu, menurut Pandi Afandi dalam Qoyyimah et al., (2019:13) indikator-indikator stress kerja sebagai berikut:

1. Tuntutan peran
2. Tuntutan tugas
3. Tuntutan antar pribadi
4. Struktur Organisasi
5. Kepemimpinan organisasi.

Dengan adanya pendapat dari hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wartono (2017), dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan yang sangat kuat antara stres kerja terhadap kinerja karyawan. Menurut Bernardin and Russel dalam Priansa (2016: 270) menyatakan bahwa “Kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan – kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Hasil kerja tersebut merupakan hasil dari kemampuan, keahlian, dan keinginan yang dicapai.

Stress kerja merupakan salah satu komponen yang membuat adanya ketegangan yang memiliki pengaruh dalam emosi, jalan pikiran serta kondisi fisik seseorang yang nantinya dapat berpengaruh terhadap kemampuan karyawan untuk beradaptasi dengan lingkungan dan pekerjaannya. Selain itu, hal ini juga berpengaruh terhadap prestasi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Maka salah satu hal yang dapat mengatasi adanya stress kerja adalah dengan diikutsertakannya karyawan pada sebuah pelatihan yang dapat menunjang kinerjanya sehingga indikator stress kerja seperti adanya tuntutan tugas, peran, organisasi, kebijakan atasan dapat diatasi sebab karyawan dengan mudah mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik dengan tuntutan yang diberikan dari pihak internal maupun eksternal perusahaan.

Hal ini di dukung berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Sitepu (2020) mengenai Pengaruh Pelatihan dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pusat PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara dengan hasil yang didapatkan yaitu adanya pengaruh yang signifikan secara bersamaan antara pelatihan dan stress kerja terhadap kinerja karyawan laryawan PDAM Tirtanadi.

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Mangkunegara dalam Meithiana (2017:50) menyatakan, Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Anwar dalam Arif (2019:28), kinerja karyawan memiliki empat indikator yaitu sebgai berikut:

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Pelaksanaan Tugas
4. Tanggung jawab.

Pelatihan dan stress kerja saling berhubungan karena ketika adanya pelatihan maka aka nada sres kerja dan begitu sebaliknya. Maka dari itu, berdasarkan landasan teori serta penelitian-penelitian yang telah dilakukan mengindikasikan bahwa setiap perusahaan tentunya menginginkan kinerja yang maksimal dari karyawannya. Adapun cara yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya yaitu dengan cara melakukan pelatihan yang efektif sehingga dapat meningkatkan kemampuan dan pengetahuan dimana hal tersebut akan membantu karyawan untuk mengerjakan tugas yang akan mereka hadapi, lalu meminimalisir stres kerja karyawan yang tentunya berpengaruh terhadap kestabilan emosi yang pada akhirnya merangsang semangat untuk meningkatkan kinerja agar mendapat hasil yang maksimal.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian secara umum yakin **“Terdapat pengaruh Pelatihan dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan *Back Office* di PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Tasikmalaya.”**