

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pelatihan

2.1.1 Pengertian Pelatihan

Menurut Prasodjo (2021): pelatihan merupakan upaya terencana dan sistematis untuk mengubah atau mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap melalui pengalaman belajar, untuk mencapai kinerja yang efektif dalam suatu kegiatan atau serangkaian kegiatan. Pelatihan biasanya melibatkan program untuk setiap karyawan.

Menurut Tamsah & Nurung (2022): pelatihan adalah serangkaian aktivitas belajar *non-formal* yang dilakukan dengan sengaja baik dengan kebijakan organisasi maupun dengan inisiatif sendiri dalam rentang waktu yang relatif singkat guna mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dan tujuan terbatas.

Menurut Adianto dan Sugianto (2019): pelatihan adalah sebuah pembelajaran yang diberikan kepada karyawan untuk dapat memperoleh pengetahuan dan keterampilan dalam bekerja.

Dari uraian di atas peneliti menyimpulkan bahwa pelatihan adalah serangkaian aktivitas pembelajaran untuk mendapatkan pengalaman dalam upaya peningkatan kemampuan dan keterampilan teknis dari seseorang demi tercapainya tujuan individu maupun organisasi.

2.1.2 Tujuan Pelatihan

Menurut Gustiana dkk. (2022), pelatihan bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan dari tugas terakhir, pelatihan merupakan suatu proses yang sudah

terencana dalam mengubah sikap, pengetahuan ataupun tingkah laku yang menghasilkan keahlian dengan pengalaman agar mencapai kinerja yang efektif, pelatihan bermanfaat dalam mengembangkan kemampuan individu dan organisasi di masa yang akan datang.

Menurut Prasodjo (2021), tujuan pelatihan dan antara lain :

1. *Increased productivity*

Program pelatihan dapat *meningkatkan job performance* pada posisi jabatan sekarang. Jika *level of performance* meningkat maka berarti peningkatan produktivitas kerja dan pada akhirnya meningkatkan keuntungan bagi perusahaan.

2. *Improved Quality*

Dengan adanya pelatihan diharapkan adanya kualitas maupun kuantitas dalam bentuk produk atau jasa yang dihasilkan. Karyawan yang telah mengikuti program pelatihan akan mempunyai pengetahuan yang lebih baik dan akan memperkecil kesalahan dalam kegiatan operasionalnya.

3. *Better Human Resources Planning*

Program pelatihan yang baik dapat mempersiapkan tenaga kerja untuk keperluan di masa datang. Pelatihan karyawan dapat membantu perusahaan untuk mengisi atau memenuhi kebutuhan dan persyaratan personil masa depan.

4. *Increased Morale*

Jika perusahaan mengadakan pelatihan yang tepat maka iklim dan suasana organisasi pada umumnya akan menjadi lebih baik. Dengan iklim kerja yang sehat maka semangat kerja karyawan akan meningkat.

5. *Indirect Compensation*

Banyak pekerja, khususnya manajer mempertimbangkan kesempatan pelatihan sebagian dari keseluruhan pemberian upah bagi para pegawai. Mereka mengharapkan perusahaan membayar sejumlah uang untuk program pelatihan yang mengarah pada peningkatan pengetahuan umum dan keterampilan. Jadi banyak organisasi menawarkan program pelatihan sebagai teknik *recruitment* untuk menarik tenaga potensial dengan kualitas tinggi.

6. *Better Health and Safety*

Melalui pelatihan yang tepat karyawan akan lebih menguasai pekerjaan dan dapat membantu menghindari terjadinya kecelakaan-kecelakaan dalam bekerja.

2.1.3 Prinsip-Prinsip Pelatihan

Menurut Tamsah dan Nurung (2022), Prinsip-prinsip pelatihan adalah sebagai berikut:

1. Materi harus diberikan secara sistematis dan berdasarkan tahapan-tahapan;
2. Tahapan-tahapan tersebut harus sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai;
3. Pengajar harus mampu memotivasi dan menyeberangkan respon yang berhubungan dengan serangkaian materi pelajaran;
4. Adanya penguat (*reinforcement*) guna membangkitkan respons yang positif dari peserta;
5. Menggunakan konsep Pembentukan (*shapping*) perilaku.

Menurut Tamsah dan Nurung (2022): sesuai dengan prinsip-prinsip pelatihan di atas maka program pelatihan yang dilaksanakan oleh perusahaan haruslah sesuai yang disyaratkan oleh pekerjaannya, bersifat searah, sistematis dan

sesuai kebutuhan karyawan sehingga dapat menumbuhkan motivasi dan meningkatkan kemampuan, keterampilan dan pengetahuan dari para pegawai.

Dengan kata lain program pelatihan yang dilaksanakan oleh perusahaan haruslah dapat meningkatkan kinerja pegawai. Dan yang paling penting adalah setiap perusahaan tidak boleh membedakan pegawai satu dengan yang lainnya, karena pada hakikatnya setiap individu mempunyai kemampuan yang berbeda-beda.

2.1.4 Manfaat Pelatihan

Pelatihan untuk hanya menekankan pada keterampilan teknis, pelatihan seperti ini sebenarnya sangat baik, sebab mengarahkan seseorang untuk benar-benar kompeten pada bidangnya. Manfaat program pelatihan bagi perusahaan menurut Prasodjo (2021), sebagai berikut:

1. Meningkatkan kompetensi pelayanan, sehingga karyawan betul-betul menguasai bidang pekerjaannya;
2. Meningkatkan kinerja karyawan, sehingga menghasilkan *output* yang lebih baik;
3. Meningkatkan kerjasama antar karyawan, sehingga menghasilkan sinergi dan kerjasama yang lebih baik;
4. Menyiapkan kaderisasi yang lebih siap dan handal;
5. Memperbaiki moral kerja karyawan (*improvement*);
6. Menemukan kekurangan-kekurangan;
7. Membantu karyawan untuk bisa menyesuaikan diri dengan perubahan (adaptasi).

Pendapat lain diutarakan oleh Mardia dkk., (2023), keuntungan pelatihan termasuk dalam kategori berikut:

1. Manfaat personel

- a. Bantu anggota staf dalam membuat penilaian dan menemukan solusi dengan lebih cepat;
- b. Unsur pengakuan, prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab, dan kemajuan dapat diinternalisasi dan diterapkan melalui pelatihan dan pengembangan;
- c. Membantu dalam membina dan mencapai pertumbuhan pribadi dan keyakinan diri;
- d. Menginformasikan peningkatan pengetahuan kepemimpinan, kemampuan komunikasi, dan sikap;
- e. Meningkatkan pengakuan dan kepuasan kerja.

2. Keuntungan bagi bisnis

- a. Meningkatkan profitabilitas atau mengadopsi perspektif yang lebih menguntungkan terhadap orientasi keuntungan;
- b. Meningkatkan moral SDM;
- c. Meningkatkan pengetahuan dan kemampuan kerja pada semua tingkatan organisasi;
- d. Membantu karyawan dalam memahami tujuan perusahaan;
- e. Meningkatkan citra perusahaan.

2.1.5 Metode Pelatihan

Ada beberapa metode pelatihan yang dipilih hendaknya disesuaikan dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan. Menurut Prasodjo (2021) berikut ini adalah berbagai teknik melatih yang sudah umum digunakan dewasa ini:

1. *E-Learning;*
2. *On the job training;*
3. Pelatihan yang dipimpin Instruktur;
4. *Role Playing;*
5. *Coaching;*
6. Pelatihan kolaboratif;
7. Studi kasus.

2.1.6 Indikator Pelatihan

Ada beberapa dimensi dan indikator dalam pelatihan seperti yang akan dijelaskan oleh Prasodjo (2021), Indikator-indikator pelatihan tersebut yaitu sebagai berikut:

1. Pendidikan lebih diarahkan pada peningkatan kemampuan (*ability*) seseorang melalui jalur formal dengan jangka waktu yang panjang;
2. Semangat mengikuti pelatihan merupakan salah satu faktor yang menentukan proses pelatihan;
3. Sebelum melaksanakan program pelatihan terlebih dahulu perusahaan melakukan proses seleksi, yaitu pemilihan sekelompok orang yang paling memenuhi kriteria sebagai peserta;

4. Meningkatkan keterampilan yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan yaitu dapat meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan tingkah laku peserta atau calon karyawan baru;
5. Kualitas sarana dan fasilitas berkualitas menunjang kelancaran aktivitas dan berkontribusi pada pencapaian tujuan;
6. Kualitas instruktur pelatihan Instruktur yang berkualitas mampu menyampaikan materi dengan jelas, menarik, dan mudah dipahami, serta mampu menciptakan suasana belajar yang kondusif dan interaktif.

2.2 Kinerja Karyawan

Organisasi terus berusaha untuk meningkatkan kinerja atau layanan mereka untuk menjaga reputasi mereka. Tidak dapat dipungkiri bahwa kinerja pegawai yang solid sangat dibutuhkan untuk menunjang kinerja organisasi. Pekerjaan yang berhubungan dengan kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya berdasarkan kewajiban yang dibebankan kepadanya disebut kinerja (Tamsah & Nurung, 2022).

2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Yuniarti dkk., (2021), kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu.

Menurut Fikri dkk., (2022) kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasikan kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu

perusahaan atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

Menurut Apriliana dan Nawangsari (2021) kinerja merupakan suatu hasil kerja yang berupa tugas yang dibebankan perusahaan kepada pegawainya yang dipengaruhi atas dasar kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan. Kinerja karyawan yang dilakukan di dalam suatu perusahaan baik dalam bentuk program kerja ataupun hal yang lain akan menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi.

2.2.2 Manfaat Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan faktor penting untuk mengevaluasi setiap karyawan dalam perusahaan. Evaluasi kinerja biasanya dilakukan setahun sekali. Evaluasi tahunan memberikan kesempatan kepada manajer untuk mengkaji kemajuan dalam jangka panjang perusahaan. Menurut (Silaen dkk., 2021), manfaat penilaian kinerja yaitu:

1. Manfaat bagi karyawan yang dinilai
 - a. Meningkatkan motivasi;
 - b. Meningkatkan kepuasan kerja;
 - c. Adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan mereka;
 - d. Umpulan balik dari kinerja lalu yang akurat dan konstruktif;
 - e. Pengetahuan tentang kekuatan dan kelemahan menjadi lebih besar;
 - f. Adanya kesempatan untuk berkomunikasi ke atas;
 - g. Peningkatan pengertian tentang nilai pribadi;

- h. Kesempatan untuk mendiskusikan permasalahan pekerjaan dan bagaimana mereka dapat mengatasinya;
- i. Suatu pemahaman jelas dari apa yang diharapkan dan apa yang perlu untuk dilaksanakan untuk mencapai harapan tersebut;
- j. Adanya pandangan yang lebih jelas tentang konteks pekerjaan;
- k. Kesempatan untuk mendiskusikan cita-cita dan bimbingan apapun, dorongan atau pelatihan yang diperlukan.

2.2.3 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Adapun menurut Asnawi dkk., (2019), faktor-faktor mempengaruhi kinerja individu, yaitu :

- 1. Kuantitas kerja;
- 2. Kualitas kerja;
- 3. Pengetahuan tentang pekerjaan;
- 4. Perencanaan kegiatan;
- 5. Otoritas “wewenang”;
- 6. Disiplin;
- 7. Inisiatif.

2.2.4 Metode Penilaian Kinerja Karyawan

Terdapat beberapa metode yang dapat diterapkan oleh perusahaan dalam melakukan penilaian kinerja pada karyawannya. Menurut Silaen dkk., (2021), metode-metode dalam penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1. Metode Skala Penilaian Grafik (*Graphic Rating Scale Method*) adalah sebuah skala yang mencatatkan sejumlah ciri-ciri (seperti kualitas dan kepercayaan) dan

jangkauan nilai kinerja (dari tidak memuaskan sampai luar biasa) untuk setiap ciri.

2. Metode Peringkat Alternasi (*Alternation Ranking Method*) dilakukan dengan cara membuat peringkat karyawan dari yang terbaik sampai yang terburuk pada satu atau banyak ciri.
3. Metode Perbandingan Berpasangan (*Paired Comparison Method*) merupakan metode yang dilakukan dengan cara memberi peringkat pada karyawan dengan membuat peta dari semua pasangan karyawan yang mungkin untuk setiap ciri dan menunjukkan mana yang lebih baik dari pasangannya.
4. Metode Distribusi Paksa (*Forced Distribution Method*) adalah sistem penilaian kinerja yang mengkalsifikasikan karyawan menjadi 5 hingga 10 kelompok kurva normal dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi. Manajer atau supervisor terlebih dahulu mengobservasi kinerja karyawan, kemudian memasukannya ke dalam klasifikasi karyawan.
5. Metode Insiden Kritis (*Critical Incident Method*) dalam metode ini penilai membuat catatan yang berisi contoh-contoh kebaikan yang tidak umum dan tidak dilakukan dengan waktu yang pasti kemudian penilai mengulasnya dengan karyawan pada waktu yang telah ditentukan sebelumnya.
6. *Behaviorally Anchor Rating Scale* (BARS) adalah metode penilaian kinerja yang membidik pada kombinasi insiden kritis dan peringkat (*quantified ratings*) dengan menggunakan skala yang menggambarkan secara spesifik tentang kinerja yang baik dan buruk.

7. *Management by Objectives* (MBO), dilakukan dengan cara menetapkan tujuan spesifik setiap karyawan yang dapat diukur perkembangannya secara periodik.
8. *Electronic Performance Monitoring*, dilakukan melalui pengawasan secara elektronik. Dengan metode ini, dihasilkan data terkomputerisasi seorang karyawan per hari dan kinerjanya.

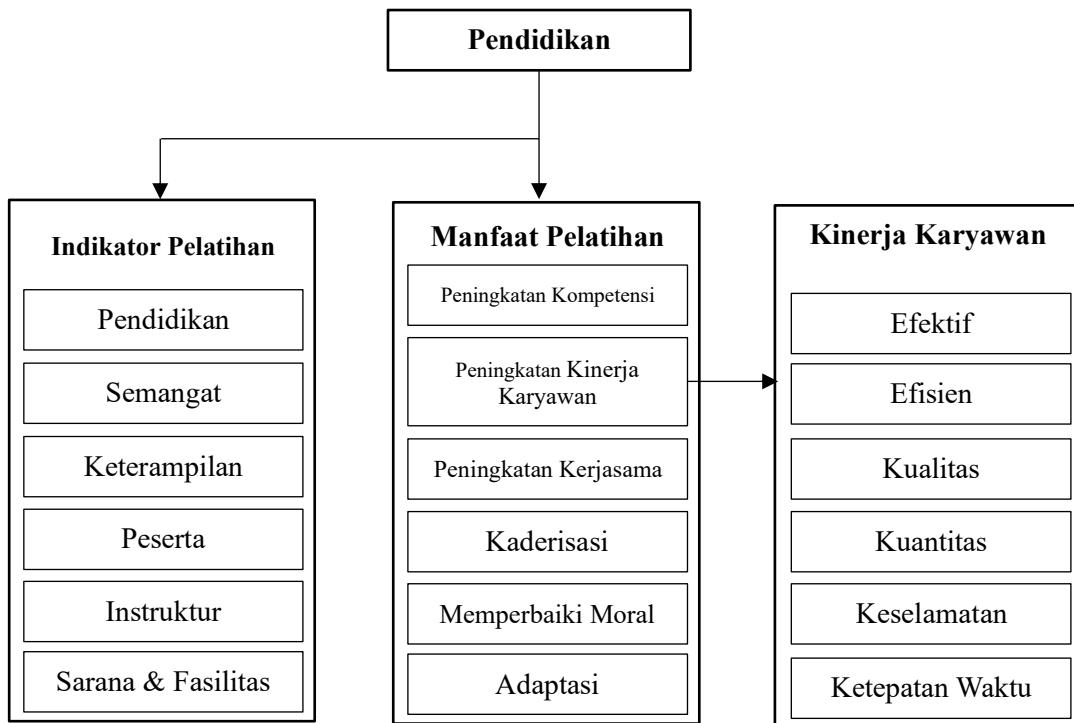
2.2.5 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Fikri dkk., (2022) pada umumnya, ukuran indikator kinerja dapat dikelompokkan ke dalam enam kategori berikut ini:

1. Efektif. Indikator ini mengukur derajat kesesuaian *output* yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan. Indikator mengenai efektivitas ini menjawab pertanyaan tentang apakah kita melakukan sesuatu yang sudah benar;
2. Efisien. Indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan *output* dengan menggunakan biaya serendah mungkin;
3. Kualitas. Indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen;
4. Ketepatan waktu. Indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu. Untuk itu, perlu ditentukan kriteria yang dapat mengukur berapa lama waktu yang seharusnya diperlukan untuk mencapai tujuan;
5. Keselamatan. Indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para pegawainya ditinjau dari aspek keselamatan;
6. Kuantitas. Indikator ini mengukur derajat karyawan antara kualitas jumlah atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.

2.3 Kerangka Teori

Berikut adalah kerangka teori ‘Hubungan Pelatihan dengan Kinerja Karyawan di PT. Cipta Nirmala’:



Gambar 2. 1 Kerangka Teori Hubungan Pelatihan SDM dengan Kinerja Karyawan di PT. Cipta Nirmala

(Sumber: Berdasarkan Teori Kemudian Dikembangkan Oleh Peneliti 2024)

Keterangan:

: Yang diteliti

: Yang tidak diteliti

Dari Gambar 2.1 dapat diketahui bahwa faktor-faktor yang menghubungkan antara pelatihan dan kinerja karyawan.

2.4 Kerangka Konsep

Berikut adalah kerangka konsep ‘ Hubungan Pelatihan dengan Kinerja Karyawan di PT. Cipta Nirmala’.



Gambar 2. 2 Kerangka Konsep Hubungan Pelatihan SDM dengan Kinerja Karyawan di PT. Cipta Nirmala

2.5 Hipotesis

Hipotesis berasal dari kata *hupo* dan *thesis*, *hupo* artinya sementara kebenarannya dan *thesis* artinya pernyataan atau teori. Jadi, Hipotesis merupakan pernyataan sementara yang perlu di uji kebenarannya. Hipotesis didalam penelitian berarti jawaban sementara penelitian yang kebenarannya akan dibuktikan dalam penelitian (Ridwan & Indra Bangsawan, 2021). Hipotesis tersebut harus terbukti kebenarannya dan ketidak benarannya lewat pengumpulan dan penganalisaan data penelitian.

Berdasarkan perumusan masalah dan latar belakang yang telah penulis kemukakan di atas, maka hipotesis dari penelitian ini adalah:

- H1 = Ada hubungan pelatihan dengan kinerja karyawan di PT. Cipta Nirmala
- H0 = Tidak ada hubungan pelatihan dengan kinerja karyawan di PT. Cipta Nirmala