

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

##### **2.1.1 Peran Pelatihan**

Pelatihan merupakan suatu prosedur dalam menumbuhkan kompetensi karyawan/pekerja dan metode dalam keahlian, kemampuan, serta pengetahuan para karyawan/pekerja dalam melakukan pekerjaan yang menjadi kewajibannya agar menjadi semakin efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Pelatihan, yaitu suatu prosedur pendidikan dalam waktu yang pendek dengan menggunakan metode yang terpadu dan terorganisasi, serta pekerja non manajerial dapat meninjau suatu pengetahuan dan keahlian teknis terhadap tujuan yang terbatas. Dalam suatu perusahaan tentu ada orang yang melaksanakannya atau biasa disebut pekerja. Pelatihan tenaga kerja bagi suatu organisasi sangat penting untuk dilakukan karena akan memengaruhi terhadap prestasi kerja untuk tenaga kerja itu sendiri di dalam suatu organisasi (Rais, 2021)

##### **2.1.2 Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Pengembangan SDM merupakan bagian terintegrasi dari Manajemen SDM dimana tujuannya adalah untuk meningkatkan kualitas individu. Pengembangan SDM adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral SDM (karyawan) sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan. (Pratiwi & Hartono, 2021)

Menurut (Mangkunegara, 2021) tujuan dari pengembangan SDM (karyawan) sendiri menyangkut beberapa hal, seperti meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan efisiensi tenaga, mengurangi kerusakan terhadap peralatan kerja, mengurangi kecelakaan, meningkatkan kualitas pelayanan, terciptanya moral yang lebih baik, meningkatkan karir karyawan, konseptual, meningkatkan jiwa kepemimpinan, meningkatkan insentif, menciptakan consumer satisfaction. Dengan demikian, istilah pelatihan ditujukan kepada pegawai pelaksana dalam rangka meningkatkan

pengetahuan dan keterampilan teknis, sedangkan pengembangan diperuntukan bagi pegawai tingkat manajerial dalam rangka meningkatkan kemampuan konseptual, kemampuan dalam pengambilan keputusan, dan memperluas *human relation*. Dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan. Perusahaan harus melakukan beberapa tahapan yaitu :

### **1. Analisis Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan SDM**

Sebelum melakukan kegiatan pelatihan dan pengembangan, perusahaan harus mengerti untuk apa kegiatan pelatihan dan pengembangan dilakukan. Untuk itu diperlukan analisis terhadap kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Analisis pelatihan dan pengembangan itu lebih dikenal dengan Training Need Analysis.

Terdapat tiga pertimbangan untuk perusahaan melakukan analisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan yaitu :

1. Analisis organisasi
2. Analisis Job dan Tugas
3. Analisis Pegawai

### **2. Jenis Pelatihan dan Pengembangan SDM**

Pelatihan dan pengembangan ini dibedakan menjadi 2 jenis yaitu :

1. Pelatihan dan pengembangan secara formal, dilakukan secara resmi oleh perusahaan untuk para karyawannya, secara terstruktur, terjadwal, dan terperinci dengan mengacu pada silabus yang ada.
2. Pelatihan dan pengembangan secara informal, dilakukan karyawan atas keinginan dan usahanya sendiri untuk mengembangkan dirinya dengan cara membaca literatur atau buku-buku yang berhubungan dengan pekerjaannya. Bisa dikatakan juga bahwa pelatihan informal diadakan untuk melengkapi pelatihan formal.

### **3. Metode Pelatihan dan Pengembangan SDM**

Metode pelatihan yang paling terkenal dan yang paling banyak digunakan ada 6 macam, antara lain adalah :

#### *1. Metode On the job training*

Merupakan metode yang menempatkan peserta secara langsung di tempat pelatihan dan pengembangan guna bisa langsung belajar dan

meniru suatu pekerjaan dimana juga masih dibawah bimbingan pengawas.

2. Metode Vestibule atau balai

Merupakan metode yang dilakukan di dalam ruangan, dimana metode ini cocok untuk banyak peserta (karyawan baru) yang dilatih dengan jenis pekerjaan yang sama dan dalam waktu yang sama.

3. Metode Demonstrasi dan contoh

Merupakan metode pelatihan yang dilakukan dengan cara demonstrasi menunjukkan dan merencanakan bagaimana suatu pekerjaan atau bagaimana sesuatu itu dilakukan.

4. Metode Simulasi

Metode pelatihan ini merupakan suatu situasi atau peristiwa untuk menciptakan bentuk realitas atau imitasi dari realitas yang ada. Pelatihan ini dilakukan untuk memberi contoh dengan menciptakan situasi semirip mungkin dengan situasi sebenarnya.

5. Metode Apprenticeship

Metode ini merupakan suatu cara untuk mengembangkan keterampilan (skill) pengrajin atau pertukangan, sehingga peserta yang bersangkutan bisa mempelajari segala aspek mengenai pekerjaannya.

6. Metode Ruang kelas

Metode ini merupakan metode yang dilakukan di dalam kelas walaupun dapat dilakukan di area pekerjaan yang meliputi pengajaran, rapat, intruksi yang terprogram, studi kasus, role playing, diskusi, dan seminar.

7. Metode Product Knowledge (Pengetahuan Produk)

Metode yang dilakukan dengan cara mengumpulkan semua karyawan dengan memberikan informasi tentang produk dengan memberitahu kegunaan, manfaat serta tujuan dari produk yang akan dipasarkan. Metode ini biasanya dilakukan 3 bulan sekali.

Pelatihan atau training bertujuan untuk menambah pengetahuan atau keterampilan, mengubah sikap atau perilaku karyawan agar lebih produktif. Pengembangan dapat dikaitkan dengan kebutuhan karyawan dimasa depan dan organisasi perusahaan. (Rais, 2021)

Kegiatan pelatihan dan pengembangan merupakan sebuah aktivitas yang tidak bisa dipisahkan dari kegiatan SDM. Pelatihan dan pengembangan ini, merupakan salah satu usaha yang dilakukan perusahaan guna meningkatkan kinerja SDM nya, serta untuk mengurangi kesenjangan antara kemampuan individu SDM dengan keinginan yang dikehendaki perusahaan. Pengembangan SDM merupakan bagian terintegrasi dari Manajemen SDM dimana tujuannya adalah untuk meningkatkan kualitas individu. Pengembangan SDM adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral SDM (karyawan) sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan.

Secara umum, tujuan pelatihan dan pengembangan yaitu untuk meningkatkan produktifitas baik dari sisi organisasi maupun individu karyawan tersebut. Pelatihan dan pengembangan ini dilakukan untuk menyediakan SDM (karyawan) yang siap pakai baik dari sisi kompetensi, manajerial, maupun prilaku. Pelatihan dan pengembangan ini tentunya juga memiliki tujuan untuk bisa menyiapkan kaderisasi atas jabatan yang akan dikembangkan oleh perusahaan di masa yang akan datang.(Pratiwi & Hartono, 2021)

### **2.1.3 Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan hasil kerja seseorang karyawan yang pada gilirannya akan menentukan keseluruhan dari keberhasilan faktor-faktor yang berpengaruh dalam menentukan apakah seseorang akan bekerja dengan sebaik-baiknya atau organisasi (Cahya et al., 2021) oleh karena itu, perlu diupayakan meningkatkan kinerja. Namun hal tersebut tidaklah mudah karena faktor yang mempengaruhi naik turunnya kinerja seseorang. Istilah kinerja berasal dari kata “Job Performance”(Zahara et al., 2021)

Kinerja merupakan pencapaian tujuan organisasi yang akan berjalan sesuai yang diorganisasikan apabila terjadi kerjasama yang baik antara pemimpin dan bawahannya.(Zahara et al., 2021)

Kinerja merupakan salah satu kunci yang paing penting bagi organisasi ataupun perusahaan sebab setiap perusahaan tidak dapat mengalami peningkatan hanya dari upaya satu atau dua orang saja melainkan dari keseluruhan upaya anggota perusahaan. Organisasi yang dapat menghasilkan kinerja yang baik tentu tidak terlepas dari hasil kinerja yang dicapai oleh anggota-anggotanya.(Sinaga et al., 2020)

## 2.2 Kajian Empiris

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>N0</b>	<b>Nama Penelitian</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Metode Penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
1	(Sulaiman & Asanudin, 2020)	Analisis Peranan Pendidikan Dan Pelatihan Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai	Kualitatif deskriptif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pendidikan dan pelatihan diatas dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah suatu kegiatan yang mengutamakan pengetahuan, keterampilan, dan peningkatan sikap seseorang dalam melaksanakan tugasnya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi</li> </ul>

				<p>dengan efektif dan efisien.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Suatu organisasi melaksanakan pendidikan dan pelatihan dengan harapan memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dan mempunyai kemampuan yang baik.</li> <li>□ Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu cara atau program yang dapat dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia yang dimiliki.</li> </ul>
--	--	--	--	---

2	(Ashary, 2019)	Pentingnya Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap	Kualitatif deskriptif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perseroan mengawali operasional restoran pada saat awal bulan Oktober</li> </ul>
		Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Kfc Jember		<p>1979 di Jalan Melawai, Jakarta dan telah memperoleh sukses.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kesuksesan outlet ini kemudian diikuti dengan pembukaan outlet-outlet selanjutnya di Jakarta dan perluasan area cakupan hingga ke kota-kota besar lain di Indonesia, antara lain Bandung, Semarang, Surabaya, Medan, Makassar, dan Manado. KFC Jember beralamat di Jalan Gajah Mada No.74, Jember Kidul, Kaliwates, Kabupaten Jember, Jawa Timur 6813.</li> </ul>

3	(Maulyan, 2019)	Peran Pelatihan Guna Meningkatkan Kualitas Sumber	Pendekatan Kualitatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengembangan sumber daya manusia adalah</li> </ul>
		<p>Daya Manusia dan Pengembangan Karir:</p> <p>Theoretical Review</p>		<p>suatu rangkaian kegiatan organisasi atau institusi yang dilaksanakan dalam interval waktu tertentu dan di desain untuk melahirkan perubahan sikap mental dan keahlian pegawai sehingga mereka mampu menyelesaikan penugasan yang berhubungan dengan peran dan tanggung jawabnya dimasa depan.</p>
4	(Rais, 2021)	Pelatihan Dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Di Masa Pandemi Covid-19	Kualitatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasil dari penelitian ini yaitu pelatihan dan pengembangan MSDM di masa pandemi Covid-19 ini dapat dilakukan dengan media online dengan memanfaatkan fasilitas yang ada, seperti</li> </ul>



				menggunakan e-learning, aplikasi zoom, google meeting, dan berbagai aplikasi lainnya
5	(Umam & Atho'illah, 2021)	Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Karyawan Commanditaire Vennootschap Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerjanya	Penelitian Kualitatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja dan efektivitas kinerja karyawan di CV. Barokah Jaya Hikmah Sidoarjo, dengan strategi pendampingan dikatakan efektif dan berjalan sesuai dengan yang di harapkan oleh perusahaan.</li> <li>• Dalam hal ini perusahaan mengukur efektifitas dari peran strategi</li> </ul>

				<p>pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan efektivitas kinerja karyawan dari pendapatan yang mengalami peningkatan.</p>
6	(Zahara et al., 2021)	<p>Hubungan Pelatihan Dengan Kinerja Karyawan Divisi Produksi Kosmetik Dan Pharma Pada Pt. Galenium Pharmasia Laboratories Bogor</p>	<p>deskriptif eksploratif dan Verifikatif explanatory survey</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasil analisis koefisien korelasi Rank Spearman diperoleh hasil <math>r_s =</math> antara Pelatihan dengan Kinerja Karyawan Divisi Kosmetik dan Pharma didapat nilai koefisien rank spearman sebesar 0,646. Artinya, bahwa hubungan pelatihan dengan kinerja karyawan divisi produksi kosmetik dan pharma berada di interval ke-4 yaitu kuat atau adanya hubungan yang</li> </ul>

				<p>nyata dari kedua variabel. Hasil uji hipotesis koefisien korelasi menunjukkan <math>t_{hitung} &gt; t_{tabel}</math> yaitu <math>(15,159 &gt; 1,664)</math> maka <math>H_a</math> diterima <math>H_o</math> ditolak, jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang nyata antara pelatihan dengan kinerja karyawan divisi produksi kosmetik dan pharma di PT. Galenium Pharmasia Laboratories Bogor.</p>
7	(Sinaga et al., 2020)	Analisis Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan dan Pengembangan pada Bank Muamalat Cabang Medan Balai Kota	Pendekatan Kualitatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasil penelitian ini bahwa Kepala Cabang dan Karyawan Bank Muamalat Cabang Medan Balai Kota sangat baik, ramah, sopan serta teliti. Cara</li> </ul>

				<p>kerja karyawan dalam meningkatkan kualitas pelayanan sangat baik. Respons nasabah juga sangat baik.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cara kerja karyawan dalam meningkatkan kualitas pelayanan sangat baik. Respons nasabah juga sangat baik. Nasabah menjadi loyal terhadap Bank Muamalat. Sistem bahu bahu yang ditawarkan sangat menarik minat masyarakat untuk bergabung menjadi nasabah.</li> </ul>
8	(Chaeroni et al., 2023)	Management Training and Supervisory Leadership in Improving Performance for	Deakriptif Kualitatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• The results of research conducted by the SLT training institute show that planning is made to avoid failure or chaos in the</li> </ul>
		Regional Structural Officials		implementation of SLT activities, so planning is made in

				<p>detail. The SLT organizational function fosters and guides in providing instructions, directions in how to analyze and solve problems in each assignment given by Pusdikmin.</p>
9	(Pratiwi & Hartono, 2021)	Analisa Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada PD. BPR Bank BAPAS 69 Kabupaten Magelang	Pendekatan Kualitatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tujuan dari pelatihan dan pengembangan adalah untuk meningkatkan kualitas SDM yang dimiliki dan juga bermanfaat untuk mendorong kemajuan individu dan organisasi.</li> <li>• PD. BPR BANK BAPAS 69 menggunakan analisis</li> </ul>

				<p>kebutuhan organisasi, dengan memakai dua metode pelatihan dan pengembangan yaitu metode ruang kelas dan simulasi. Pelatihan dan pengembangan yang dilakukan bersifat formal atau resmi karena telah direncanakan oleh organisasinya. Evaluasi yang dilakukan berdasarkan pada nilai yang diperoleh dari trainer, kemudian dikaji lebih lanjut untuk kemudian digunakan sebagai bahan pertimbangan penentuan jenjang karir atau promosi.</p>
10	(Apriliana &	Pelatihan dan pengembangan sumber daya	Deskriptif Kualitatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasil penelitian menunjukkan</li> </ul>

	Nawang Sari, 2021)	manusia (sdm) berbasis kompetensi		bahwa Pelatihan dan Pengembangan SDM Berbasis Kompetensi Pada PT Pembangkitan Jawa-Bali Kota Surabaya telah dilaksanakan dengan maksimal melalui pelatihan dan pengembangan berdasarkan kompetensi teknik dan non yang dimiliki oleh pegawai.
--	-----------------------	--------------------------------------	--	---

## 2.3 Pengembangan Hipotesis

### 2.3.1 Analisis Peran Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Peran pelatihan adalah suatu proses yang membantu dalam mengembangkan Pengetahuan dan Keterampilan karyawan untuk memajukan dan mengubah kinerja mereka di tempat kerja. Pelatihan memberikan kesadaran tentang Informasi dasar yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan tertentu, Pengetahuan untuk meningkatkan kinerja pada pekerjaan dan Keterampilan untuk menunjukkan kemampuan karyawan. Pelatihan dianggap efektif hanya jika mengatasi kesenjangan pengetahuan atau keterampilan, mempersiapkan karyawan untuk masa depan dengan serangkaian keterampilan baru. Pelatihan agar efektif, departemen Pelatihan & Pengembangan pertama harus tahu mengapa pelatihan diperlukan pelatihan seperti apa dan bagaimana harus disampaikan kepada audiens.

Hanya dengan begitu pelatihan bisa efektif. Langkah pertama untuk membuat program pelatihan menjadi efektif adalah dengan mengidentifikasi dan menganalisis kebutuhan pelatihan, yaitu training need assessment (TNA).

Kebutuhan tersebut dapat muncul pada tiga tingkatan pada tingkat organisasi, berdasarkan perencanaan strategis, kebutuhan bisnis dan tujuan serta sasaran organisasi, pada tingkat individu, berdasarkan tingkat kinerja karyawan, kebutuhan yang diperlukan keterampilan dan peningkatan pengetahuan, pada tingkat operasional, pekerjaan atau tugas yang akan diberikan kepada karyawan. Kebutuhan dapat diidentifikasi melalui penilaian kinerja, kesenjangan pengetahuan, kebutuhan pengembangan karyawan, kebutuhan manajer dan bisnis. Pelatihan merupakan unsur penting bagi produktivitas dan kompetensi karyawan. Salah satu tanggung jawab utama suatu organisasi adalah menentukan kebutuhan nyata akan pelatihan. Penilaian kebutuhan pelatihan merupakan langkah penting dan awal dalam proses pelaksanaan dan penyediaan program pelatihan yang tepat. (Rosmayati et al., 2021)

Pelatihan, yaitu suatu prosedur pendidikan dalam waktu yang pendek dengan menggunakan metode yang terpadu dan terorganisasi, serta pekerja non manajerial dapat meninjau suatu pengetahuan dan keahlian teknis terhadap tujuan yang terbatas. Pelatihan termasuk kepada salah satu usaha dalam menumbuhkan suatu pengetahuan dan keahlian yang dimiliki karyawan dalam memenuhi pekerjaannya agar dapat semakin efektif dan efisien. Pelatihan dapat menjadi suatu ajang bagi para karyawan, untuk mendapatkan dan mempelajari perilaku, kemahiran, kepandaian, serta sikap yang terjalin dengan pekerjaan. (Rais, 2021)

### **2.3.2 Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut (Apriliana & Nawangsari, 2021) Pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu komponen utama dari semua aktivitas yang dilakukannya. Meskipun dalam proses pelaksanaan aktivitasnya banyak



berbagai alternatif atau bantuan baik dari segi penggunaan peralatan yang canggih, akan tetapi hal tersebut tidak akan berarti tanpa adanya peran aktif dari sumber daya manusia itu sendiri.

Pengembangan yaitu sebagai suatu prosedur pendidikan dalam waktu yang panjang yang bertujuan dalam memperoleh kemampuan suatu konsep yang abstrak dan teruji secara tersusun. (Rais, 2021)

#### **2.4 Kerangka Pemikiran**

Menurut (Sugiyono, 2018b) Kerangka pikir merupakan model konseptual tentang Bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. kerangka pikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen. Kerangka pikir merupakan sintesa tentang hubungan antara variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan berdasarkan teori-teori yang telah dideskripsikan tersebut, selanjutnya dianalisis secara kritis dan sistematis sehingga menghasilkan sintesa tentang hubungan variabel yang diteliti. sintesa tentang hubungan variabel tersebut selanjutnya digunakan untuk merumuskan hipotesis.

**GAMBAR 2.1**  
**Kerangka Penelitian**

