

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Review Hasil-hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian pertama dilakukan oleh Yunita Nasution dan Aditya Wardhana, (2018) Jurnal *e-Proceeding of Management* Vol. 5 No. 3 Desember 2018 ISSN : 2355-9357, Universitas Telkom, dengan judul “Analisis Perbedaan Kinerja Karyawan Sebelum dan Sesudah Pelatihan pada PT. Bank Rakyat Indonesia, TBK Kantor Cabang Serui”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perbedaan kinerja karyawan sebelum dan sesudah pelatihan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Serui. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Serui dan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *non probability sampling*, dengan jenis *incidental sampling* dengan jumlah responden sebanyak 6 orang responden yang sudah mengikuti pelatihan pada tahun 2017. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif, analisis rata-rata dan uji hipotesis.

Hasil dari penelitian ini adalah terdapat perbedaan yang signifikan antara kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk Cabang Serui sebelum dan sesudah pelatihan. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi 0,019 sehingga signifikansi lebih kecil dari 0,05 dan dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan dari kinerja karyawan sebelum dan sesudah pelatihan. Hal ini juga dibuktikan dengan nilai rata-rata kinerja diperoleh rata-rata kinerja sebelum pelatihan yaitu 1,64 dan setelah pelatihan yaitu 3,43. Rata-rata kinerja secara keseluruhan diperoleh rata-rata 3,13 atau skor sebesar 78,27% dengan kategori baik. Pengujian dilakukan dengan menggunakan program SPSS 22 dan menghasilkan tingkat perbedaan kinerja karyawan sebelum dan sesudah pelatihan sebesar 3,176 dengan tingkat signifikansi 0,019. Kelebihan dalam jurnal ini memaparkan secara jelas dan lengkap mulai dari latar belakang hingga analisis data dan pembahasan, kekurangannya adalah dari kesimpulan tidak dijelaskan perhitungan hasil rata-rata kinerja secara keseluruhannya.

Penelitian kedua oleh Ni Kadek Intan Nuariyanti dan Ni Made Adi Erawati (2014) dari Universitas Udayana Bali yang dimuat dalam E-Jurnal Akuntansi, Vol. 6 No. 2 2014, ISSN 2302-8556, dengan judul “Analisis Komparatif Kinerja Perusahaan Sebelum dan Sesudah Konversi IFRS”. Penelitian ini bertujuan untuk menyajikan kinerja dalam laporan perusahaan harus sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Perusahaan *go public* diwajibkan untuk melakukan harmonisasi standar pelaporan dengan standar internasional yang dikenal dengan IFRS. Salah satu alat ukur kinerja keuangan adalah rasio keuangan yang mengacu pada standar Bank Indonesia. Rasio keuangan dapat diukur dari rasio solvabilitas, likuiditas dan rentabilitas. Penelitian ini dilakukan di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk yang merupakan salah satu perusahaan *go public* yang telah mengadopsi IFRS sejak tahun 2008 ke dalam pelaporan keuangannya. Penelitian ini merupakan penelitian yang bersifat komparatif yang membandingkan kinerja perusahaan sebelum dan sesudah konversi IFRS. Sampel penelitian ini dilakukan di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk dengan pengumpulan informasi laporan keuangan perusahaan dengan mengakses situs resmi Bursa Efek Indonesia yaitu www.idx.co.id. Objek penelitian ini adalah laporan keuangan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Objek penelitian sebelum konversi ke IFRS adalah laporan keuangan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk tahun 2002 – 2006 sedangkan periode setelah konversi ke IFRS adalah tahun 2008 – 2012. Metoda penentuan sampel yang digunakan adalah teknik sampel jenuh. Metode analisis yang digunakan adalah analisis rata-rata hitung (*arithmetic mean*).

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa terdapat perbedaan kinerja perusahaan sebelum dan sesudah konversi ke IFRS. Rata-rata peningkatan *Loan to Assets Ratio* tahun 2002 sampai dengan tahun 2006 adalah sebesar 3,22% sedangkan rata-rata peningkatan *Loan to Assets Ratio* tahun 2008 sampai dengan tahun 2012 adalah sebesar 4,43%. Tahun 2002 sampai dengan 2006 memiliki rata-rata sebesar 0,25% serta mengalami penurunan pada tahun 2006 sedangkan untuk tahun 2008 sampai tahun

2012 mengalami peningkatan dengan rata-rata sebesar 0,19%. Kelebihan dalam penelitian ini adalah latar belakang disajikan dengan lengkap dan jelas, kekurangannya adalah dalam penulisan ini abstrak tidak menjelaskan metode data yang digunakan.

Penelitian ketiga oleh Roymond H. Simamora, Evicarota Bukit, Jenni Marlindawani Purba dan Juwita Siahaan (2018) dalam Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Vol.23 No.2 2017, ISSN 2502-7220, Fakultas Keperawatan, Universitas Sumatera Utara, Medan, dengan judul “Penguatan Kinerja Perawatan Dalam Pemberian Asuhan Keperawatan Melalui Pelatihan Ronde Keperawatan di Rumah Sakit Royal Prima Medan”. Ronde keperawatan merupakan suatu metoda dalam pelayanan keperawatan yang berguna untuk meningkatkan pelayanan kepada pasien dan memberikan masukan kepada perawat. Ronde keperawatan mampu meningkatkan kinerja perawat dalam hal kognitif, afektif dan psikomotor. Pengabdian masyarakat ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja perawat melalui pelatihan ronde keperawatan di Rumah Sakit Royal Prima Medan. Kegiatan ini dilakukan selama satu bulan, dengan metoda kegiatan yang dilakukan adalah: Pertama, melakukan forum *group discussion* dengan perawat RS Royal Prima Medan. Kedua, merumuskan masalah dan melakukan pemilihan *design* kegiatan yang dilanjutkan dengan penyusunan materi. Ketiga, melakukan *pre test* yang dilanjutkan dengan pemberian materi. Keempat, simulasi dan *role play*. Kelima, melakukan observasi dan *choaching*, *post test* dan penutupan kegiatan. Peserta pelatihan berjumlah 32 orang perawat. Metoda yang digunakan adalah analisis rata-rata hitung, uji *kolmogorov smirnov* dan uji *paired sample t-test*.

Hasil dari kegiatan menemukan bahwa deskripsi kategori kinerja perawat sebelum pelatihan mayoritas kinerja rendah (33,75%) dan kinerja perawat sesudah pelatihan mayoritas kinerja tinggi (42,62%). Berdasarkan uji statistik menunjukkan bahwa ada perbedaan kinerja perawat dalam pemberian asuhan keperawatan sebelum dan sesudah pelatihan ronde keperawatan perbedaan nilai mean -31,62 dan nilai signifikansi ρ value = 0,00 ($\rho < 0,05$). Dapat disimpulkan adanya pengaruh pelatihan ronde keperawatan terhadap kinerja perawat dalam pemberian asuhan keperawatan di Rumah Sakit Royal Prima Medan. Kelebihan yang ada pada penelitian ini adalah peneliti sangat detail dalam melakukan

penelitian mulai dari pembahasan latar belakang sampai hasil penelitian tersebut, kekurangan dari penelitian ini pada bagian abstrak tidak lengkap dengan metoda yang digunakan serta pada bagian judul tidak ada objek penelitian yang dilakukan.

Penelitian keempat oleh Lisda Katerina Manurung (2018) Jurnal Penelitian dan Kajian Ilmiah Menara Ilmu Vol. 8 No. 1 Januari 2019 ISSN : 1693-2617, STKIES Hang Tuah Pekanbaru, dengan judul “Perbedaan Kompetensi Petugas Poliklinik dalam Penggunaan Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS) Sebelum dan Sesudah Pelatihan di Rumah Sakit Umum Daerah Kecamatan Mandau 2018”. Sistem Informasi Manajemen harus dilakukan oleh setiap rumah sakit dalam pengiriman layanan, oleh karena itu kebutuhan akan kompetensi petugas mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku dalam penggunaan SIMRS. RSUD Kabupaten Mandau dalam implementasi layanan telah menggunakan SIMRS tetapi masih terkendala dalam implementasinya sehingga melambat proses pelayanan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui perbedaan poliklinik kompetensi petugas dalam penggunaan SIMRS sebelumnya dan setelah pelatihan di RSUD Kabupaten Mandau pada tahun 2018. Penelitian dilakukan untuk mengidentifikasi kompetensi petugas yang meliputi pengetahuan dan keterampilan, sikap dan perilaku. Jenis penelitian kuantitatif analitik dengan *pre post test* dengan kontrol yang bertujuan untuk mengetahui perbedaan kompetensi petugas poliklinik dalam penggunaan SIMRS sebelum dan sesudah pelatihan di RSUD Kecamatan Mandau Tahun 2018. *Pre test* dilakukan untuk mengetahui data dasar yang digunakan untuk mengetahui efek dari setiap variabel dan setelah itu dilakukan *post test* adapun jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 36 orang petugas poliklinik. Metoda yang digunakan analisis univariat, analisis komparatif berpasangan dan uji *marginal homogeneity*.

Hasil dari penelitian ini adalah terdapat perbedaan pengetahuan ($P = 0,000$), keterampilan ($P = 0,002$), sikap ($P = 0,000$), perilaku ($P = 0,000$) dan kompetensi ($P = 0,000$) sebelum dan sesudah pelatihan di Rumah Sakit Distrik Mandau. Dalam penelitian ini, para peneliti menyimpulkan bahwa ada perbedaan kompetensi petugas poliklinik dalam penggunaan SIMRS termasuk pengetahuan,

keterampilan, sikap dan perilaku setelah pelatihan SIMRS. Kelebihan dalam jurnal ini adalah hasil dan pembahasan yang dipaparkan jelas dan terinci dengan menggunakan *pre post test*, kekurangannya adalah abstrak yang dijelaskan hanya memakai Bahasa Inggris tidak memakai Bahasa Indonesia.

Adapun penelitian kelima oleh Nurul Qomariah Maheni, Ika Sari, Dian Asih Budiarti (2016) Jurnal Keuangan dan Perbankan Vol. 20 No. 03 2016 ISSN : 1410-8089, Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah, Jember, dengan judul “Perbandingan Kinerja Reksadana Syariah dan Reksadana Konvensional (Pada Reksadana Saham dan Reksadana Pendapatan Tetap yang Terdaftar di BEI periode 2010 dan 2014)”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perbedaan dalam kinerja reksadana syariah dengan kinerja reksadana konvensional melalui pengembalian dan risiko pada jenis reksadana saham dan reksadana pendapatan tetap. Populasi dalam penelitian ini adalah semua reksadana konvensional dan reksadana syariah jenis saham dan pendapatan tetap yang aktif pada periode 2010-2014. Jumlah populasi yang diketahui adalah 42 reksadana saham konvensional, 93 reksadana pendapatan tetap konvensional, 22 reksadana saham syariah, dan 8 reksadana pendapatan tetap syariah. Metode pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*. Sampel penelitian terdiri dari 5 reksadana saham konvensional, 5 reksadana pendapatan tetap konvensional, 5 reksadana saham syariah, dan 3 reksadana pendapatan tetap syariah. Metoda analisis yang digunakan adalah rata-rata sampel berpasangan dan pengujian hipotesis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada perbedaan yang signifikan antara pengembalian rata-rata dan stok konvensional reksadana pengembalian rata-rata saham reksadana syariah. Sedangkan untuk reksadana pendapatan tetap juga signifikan perbedaan atas risiko konvensional, reksadana pendapatan tetap dan reksadana pendapatan tetap syariah. Penelitian ini membuktikan bahwa kinerja reksadana konvensional dan reksadana syariah melalui *return* dan risiko dapat digunakan sebagai informasi dan bahan pertimbangan para investor reksadana yang akan menginvestasikan modalnya direksadana. Berdasarkan hasil perhitungan, dapat disimpulkan bahwa hasil perhitungan resiko reksadana pendapatan tetap menunjukkan $T\text{-hitung} (0,774) > T\text{-tabel} (2,91999)$. Kelebihan

pada penelitian ini adalah penulisan latar belakang sudah terlihat lengkap, kekurangannya adalah tidak adanya landasan teori pada jurnal tersebut.

Penelitian keenam oleh Tri Siwi Nugrahani, Setia Wardani, dan Wibawa (2017) dalam *Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura* Vol. 20, No. 03, Desember 2017, ISSN 2087-3735, *University PGRI of Yogyakarta, Indonesia* dengan judul “*Understanding Differences on Using SME’s Web Before and After The Training of SME’s Website Operation (A Case Study in Banguntapan and Imogiri)*”. Penelitian ini untuk menguji tingkat pemahaman menggunakan situs web sebagai media pemasaran untuk agen-agen UKM dengan mempekerjakan 65 agen UKM. Agen-agen UKM telah mengikuti pelatihan situs web yang beroperasi pada tahun 2016 dan 2017. Penelitian ini dilakukan selama dua tahun; tahun pertama adalah tahun 2016. Di tahun ini, sediakan situs web UKM di Banguntapan dan Imogiri, alamatnya adalah www.ukmbanguntapan.com dan www.ukmimogiri.com dan pelatihan untuk menggunakan situs web. Sampel terdiri dari 21 agen UKM dari Banguntapan dan 44 agen dari Imogiri. Metoda yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dan kualitatif dengan metoda perolehan data triangulasi terdiri dari survei, observasi dan partisipasi aktif. Data dianalisis dengan menggunakan uji *Paired Sample t Test* dengan menguji tingkat pemahaman. Hipotesis ini terkait dengan adanya perbedaan dalam memahami situs web SME setelah dan sebelum melakukan pelatihan pengoperasian situs web.

Berdasarkan analisis *Paired Sample t Test* dengan membandingkan respons agen UKM sebelum dan sesudah pelatihan pengoperasian situs web, ini menunjukkan bahwa nilai $t = -9,282$ dengan $0,000$ signifikansi. Hal ini mengungkapkan bahwa pelatihan untuk meningkatkan tingkat pemahaman menggunakan situs web telah dihasilkan secara efektif. Fakta bahwa kegiatan ini dapat meningkatkan persentase penjualan. Item situs web baru diharapkan bermanfaat untuk meningkatkan penjualan produk secara efektif yang telah dilakukan oleh agen UKM. Kelebihan dari jurnal ini abstrak jelas, sehingga

dengan membaca abstraknya saja pembaca dapat mengetahui hasil dari penelitian tersebut, kekurangannya adalah hasil dan pembahasan dalam jurnal ini tidak dilengkapi tabel kuesioner dan tidak dijelaskan rumusan perhitungannya

Penelitian ketujuh oleh Kongala Ram Prasad (2018) dalam *The International Journal Of Business & Management* Vol. 02, No. 07, July 2014, ISSN 2321 – 8916, Kakatiya University, Warangal, Telangana, India, dengan judul “*Analysis Study on Training and Development Programs on Human Resource Talent : With Special Reference to National Thermal Power Corporation*”. Tujuan penelitian ini pertama untuk menilai pelatihan dan pengembangan pengetahuan kerja dan keterampilan di semua tingkat organisasi, kedua untuk mengukur dan menganalisis Pelatihan dan pengembangan dalam organisasi, ketika untuk menguji tujuan dari skema pelatihan pada perusahaan atau prosedur departemen. Program pelatihan yang dikembangkan dan direncanakan akan mengembalikan nilai kepada organisasi dalam hal peningkatan produktivitas meningkatkan moral, mengurangi biaya, dan stabilitas serta fleksibilitas organisasi yang lebih besar untuk beradaptasi dengan perubahan eksternal Persyaratan. Sampel 480 karyawan dipilih dari berbagai Departemen di N.T.P.C (*National Thermal Power Corporation*) dan survei dilakukan dengan bantuan kuesioner terstruktur. Survei berdasarkan pendapat pelatihan, pengembangan dan pengalaman mereka mengenai bakat. Data primer yang dikumpulkan dari N.T.P.C opini dan pengalaman karyawan tentang program pelatihan dan pengembangan dan wawancara pribadi. Data sekunder dikumpulkan dari sumber majalah dan laporan industri.

Hasilnya mengungkapkan bahwa 86,88% responden berpendapat program pelatihan dan pengembangan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kerja tingkat N.T.P.C dari semua Departemen. Dari 13,13% responden berpendapat bahwa program pelatihan dan pengembangan tidak meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kerja di semua tingkatan N.T.P.C dari semua Departemen. Kelebihan dari jurnal ini abstrak jelas, sehingga dengan membaca abstraknya saja pembaca dapat mengetahui hasil dari penelitian tersebut, kekurangannya adalah

hasil dan pembahasan dalam jurnal ini tidak dilengkapi tabel kuesioner dan tidak dijelaskan rumusan perhitungannya

Penelitian kedelapan oleh Maryam Sohail, Naveed Ahmad, Nadeem Iqbal, Zeeshan Haider, dan Naqvi Hamad (2014) dalam *Arabian Journal of Business and Management Review* Vol. 02, No. 04, 2014, ISSN 2315-8638, [Al-Hikmah University](#), Pakistan dengan judul “[Impact of Training and Development on the Employee Performance : A Case Study from Different Banking Sectors of North Punjab](#)”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dampak dari pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini untuk menyelidiki dalam mengukur kebutuhan pelatihan karyawan di sektor pemerintah. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menentukan pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja organisasi. Populasi statistik dari penelitian ini adalah Sektor Perbankan dari Punjab utara yang meliputi 100 karyawan dari 11 bank dan data dikumpulkan melalui kuesioner. Kuesioner administrasi diri disiapkan untuk studi khusus ini pada Likert lima poin skala. Kuesioner disiapkan dalam bahasa Inggris dan didistribusikan di antara yang berbeda ahli untuk mempertahankan validitas konten. Analisis regresi digunakan melalui “SPSS” untuk analisis data. Ada dua faktor penentu pelatihan karyawan dan pengembangan yang ada di Pelatihan dan Gaya pengiriman pekerjaan. Hasil menunjukkan Hubungan positif antara Pelatihan kerja dan Kinerja Karyawan dan juga ada hubungan positif antara gaya pengiriman dan Karyawan Performa

Hasil penelitian menunjukkan hubungan positif antara Pelatihan kerja dan Kinerja Karyawan dan juga ada hubungan positif antara gaya Pengiriman dan Kinerja Karyawan. Pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Setelah evaluasi orientasi karyawan pada gaya pengiriman dan on-job training peneliti menyimpulkan bahwa sebagian besar responden menjawab bahwa pelatihan dan pengembangan adalah bagian penting dari organisasi, bahkan dari analisis karyawan organisasi yang berbeda suka untuk mendapatkan pelatihan di waktu luang. Kelebihan dari jurnal ini abstrak jelas, sehingga dengan membaca abstraknya saja pembaca dapat mengetahui hasil dari

penelitian tersebut, kekurangannya adalah hasil dan pembahasan dalam jurnal ini tidak dilengkapi tabel kuesioner dan tidak dijelaskan rumusan perhitungannya

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Kinerja

Mangkunegara *dalam* Fiolota (2017: 22) mendefinisikan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pekerja dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sunyoto (2015: 445), Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara melakukannya.

Adapun kinerja menurut Rivai dan Basri *dalam* Fiolita (2017: 22) didefinisikan sebagai :

“Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode waktu tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama”.

Kinerja karyawan adalah hal yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia, maka dari itu kinerja karyawan harus ditingkatkan agar memberikan hasil yang maksimal bagi perusahaan (Raharjo dan Manuati, 2016:117).

Sinambela (2016: 136) mengemukakan bahwa :

“Kinerja karyawan tidak dapat datang dengan sendirinya, kinerja haruslah dikelola oleh pimpinan, karena seperti apakah kinerja seorang karyawan semestinya dapat didiskusikan dan ditetapkan secara bersama antara karyawan dengan pimpinan, karena tanpa penetapan beban tugas dan arahan yang jelas, karyawan akan kebingungan dalam melaksanakan pekerjaannya”.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dengan hasil seperti

yang diharapkan memberikan hasil maksimal melalui perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan selama periode waktu yang tertentu.

2.2.1.1. Indikator kinerja

Sutrisno (2015:104-105) mengemukakan bahwa indikator produktivitas kinerja terbagi menjadi 6 bagian, yaitu :

1. Kemampuan

Kemampuan karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Hal ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.

2. Efisiensi

Perbandingan dengan apa yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

3. Meningkatkan hasil yang dicapai

Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

4. Semangat kerja

Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

5. Pengembangan diri

Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Sebab setiap kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan.

6. Mutu

Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

Adapun menurut Dessler (2009:133) terdapat beberapa indikator yang mengukur kinerja karyawan, yaitu :

1. Kualitas kerja : Akurasi, ketelitian, dan bisa diterima atas pekerjaan yang dilakukan.
2. Produktivitas : Kuantitas dan efisiensi kerja yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu.
3. Pengetahuan pekerjaan : Keterampilan dan informasi praktis atau teknis yang digunakan pada pekerjaan.
4. Bisa diandalkan : Sejauh mana seorang karyawan bisa diandalkan atas penyelesaian dan tindak lanjut tugas.
5. Kehadiran : Sejauh mana karyawan tepat waktu, mengamati periode istirahat atau makan yang ditentukan dan catatan kehadiran secara keseluruhan.
6. Kemandirian : Sejauh mana pekerjaan yang dilakukan dengan atau tanpa pengawasan.

2.2.1.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Armstrong dalam Nuraini (2013:151) faktor yang mempengaruhi kinerja, baik hasil maupun perilaku kinerja, adalah :

1. Faktor individu

Faktor individu berkaitan dengan keahlian, motivasi, komitmen dan sebagainya.

2. Faktor kepemimpinan

Faktor kepemimpinan berkaitan dengan dukungan dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan.

3. Faktor rekan kerja

Faktor rekan kerja berkaitan dengan kualitas dan dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.

4. Faktor sistem

Faktor sistem berkaitan dengan sistem atau metode kerja dan fasilitas yang ada dalam sistem.

5. Faktor situasi

Faktor situasi berkaitan dengan tekanan dan perubahan lingkungan, baik lingkungan internal maupun eksternal.

Wirawan (2009: 7) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ada 3, yaitu :

1. Faktor internal karyawan

Faktor-faktor dari dalam diri karyawan yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang.

2. Faktor-faktor lingkungan internal karyawan

Dalam melaksanakan tugasnya, karyawan memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai, misalnya penggunaan teknologi robot oleh organisasi.

3. Faktor lingkungan eksternal karyawan

Keadaan, kejadian atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

2.2.2. Pelatihan

Mondy (2012: 210) Pelatihan dapat melakukan aktifitas - aktifitas yang dirancang untuk memberi para pembelajar pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan saat ini. Karyawan akan dibekali dengan berbagai pengetahuan, kemampuan dan keahlian, sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Pelatihan merupakan suatu proses yang berkelanjutan atau suatu proses tanpa akhir karena bahkan karyawan yang telah eksis dalam perusahaan perlu dilatih untuk penyegaran atau memungkinkan mereka menguasai metode atau teknik kerja yang baru (Suparyadi, 2015: 184). Pelatihan mempunyai kegunaan pada karir jangka panjang karyawan untuk membantu menghadapi tanggung jawab yang lebih besar diwaktu yang akan datang. Program ini tidak hanya bermanfaat pada individu karyawan tetapi juga pada organisasi. Program pelatihan adalah salah satu kegiatan yang penting dan dijadikan salah satu investasi organisasi dalam hal sumber daya manusia.

Dari beberapa pendapat diatas dapat diambil kesimpulan bahwa pelatihan secara tegas dapat dipisahkan, yaitu usaha meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan secara teknis bagi karyawan.

Menurut Caple *dalam* Priansa (2014: 173) pelatihan merupakan upaya yang sistematis dan terencana untuk mengubah atau mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap melalui pengalaman belajar dalam rangka meningkatkan efektivitas kinerja atau berbagai kegiatan lainnya.

Dari beberapa pendapat ahli diatas, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa pelatihan adalah suatu proses untuk membentuk dan membekali karyawan secara sistematis dan terencana melalui pengalaman belajar dalam rangka meningkatkan efektivitas kinerja kegiatan dengan menguasai metode atau teknik kerja yang baru.

2.2.2.1. Sebelum pelatihan

Simamora (2010: 67) mengemukakan bahwa kebutuhan pelatihan merupakan usaha-usaha yang sistematis untuk mengumpulkan informasi pada permasalahan kinerja dalam organisasi dan untuk mengoreksi kekurangan kekurangan kinerja (*performance deficiencies*). Pelatihan tersebut akan membentuk perilaku karyawan yang sesuai dengan yang diharapkan perusahaan, Kemudian akan membekali karyawan dengan berbagai pengetahuan, kemampuan dan keahlian, sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Pelatihan merupakan suatu proses yang berkelanjutan atau suatu proses tanpa akhir karena bahkan karyawan yang telah eksis dalam perusahaan perlu dilatih untuk penyegaran atau memungkinkan mereka menguasai metode atau teknik kerja yang baru (Suparyadi, 2015: 184). Pelatihan mempunyai kegunaan pada karier jangka panjang karyawan untuk membantu menghadapi tanggung jawab yang lebih besar di waktu yang akan datang.

2.2.2.2. Sesudah pelatihan

Menurut Mathis dan Jackson (2016: 80) evaluasi pelatihan dilakukan dengan membandingkan hasil-hasil sesudah pelatihan pada tujuan-tujuan yang diharapkan oleh para manajer, pelatih, dan peserta pelatihan. Program pelatihan merupakan salah satu kegiatan yang dijadikan investasi organisasi dalam hal sumber daya manusia. Dari beberapa pendapat diatas dapat diambil kesimpulan bahwa pelatihan secara tegas dapat dipisahkan, yaitu usaha meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan secara teknis bagi karyawan.

Untuk mengetahui berhasil atau tidaknya suatu program pelatihan, perlu dilakukan evaluasi setelah program tersebut dilaksanakan. Tujuan dari evaluasi ini adalah untuk mengetahui apakah pelatihan yang telah dilaksanakan dapat mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Jika terdapat kekurangan-kekurangan dari program tersebut, maka dapat dilakukan perbaikan sehingga perusahaan dapat meningkatkan program pelatihan dimasa yang akan datang.

2.2.2.3. Indikator pelatihan

Menurut Dessler (2015: 284) indikator yang digunakan dalam penelitian pelatihan dibagi menjadi 5, yaitu :

1. Instruktur

Mengingatn pelatihan umumnya berorientasi pada peningkatan *skill*, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai dengan bidangnya.

- (1) Kualifikasi/kompetensi yang memadai
- (2) Memotivasi peserta
- (3) Kebutuhan umpan balik.

2. Peserta pelatihan

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai.

- (1) Semangat mengikuti pelatihan
- (2) Keinginan untuk memperhatikan.

3. Metoda

Metoda pelatihan akan menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif, apabila sesuai dengan jenis materi dan kemampuan peserta pelatihan.

- (1) Kesesuaian metoda dengan jenis pelatihan.
- (2) Kesesuaian metoda dengan materi pelatihan.

4. Materi

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan yang hendak dicapai oleh perusahaan.

- (1) Menambah kemampuan
- (2) Kesesuaian materi dengan tujuan pelatihan

5. Tujuan pelatihan

Pelatihan memerlukan tujuan yang telah ditetapkan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action plan*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan.

- (1) Keterampilan peserta pelatihan.
- (2) Pemahaman etika kerja peserta pelatihan

Adapun indikator-indikator pelatihan menurut Suwatno (2011:123) diantaranya :

1. Produktivitas

Hubungan antara hasil fisik maupun hasil nyata yang berupa barang atau jasa, dengan mendapatkan masukan yang sesungguhnya.

2. Kualitas

Tingkat baik buruknya atau taraf atau derajat sesuatu. Istilah ini banyak digunakan dalam dalam bisnis, rekayasa, dan manufaktur dalam kaitannya dengan teknik dan konsep untuk memperbaiki kualitas produk atau jasa yang dihasilkan.

3. Perencanaan sumber daya manusia

Proses analisis dan identifikasi yang dilakukan organisasi terhadap kebutuhan akan sumber daya manusia.

4. Moral

Tindakan yang memiliki nilai positif sehingga hal mutlak yang harus dimiliki oleh manusia.

5. Kompensasi tidak langsung

Program pemberian penghargaan atau ganjaran dengan variasi yang luas, sebagai keuntungan organisasi atau perusahaan.

6. Kesehatan dan keselamatan

Bidang yang terkait dengan kesehatan, keselamatan, dan kesejahteraan manusia yang bekerja di sebuah institusi maupun lokasi proyek.

2.2.2.4. Faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan

Hasibuan (2010: 75) menyebutkan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi pelatihan adalah :

1. Peserta

Objek dari pelatihan akan merasakan hasil dari pelatihan, sehingga evaluasi peserta sangat menentukan keberlangsungan pelatihan selanjutnya.

2. Pelatih/Instruktur

Seseorang yang secara partisipatif bertugas untuk mempersiapkan materi dan disajikan selama pelatihan agar mampu dipahami para peserta.

3. Fasilitas pelatihan

Fasilitas yang menunjang kebutuhan pelatihan yang sedang berjalan mampu menambah semangat dan kesenangan peserta pelatihan.

4. Kurikulum

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan.

5. Dana pelatihan

Pelatihan memerlukan tujuan yang telah ditetapkan, khususnya terkait dengan dana atau biaya pelatihan yang termasuk dalam perencanaan pelatihan.

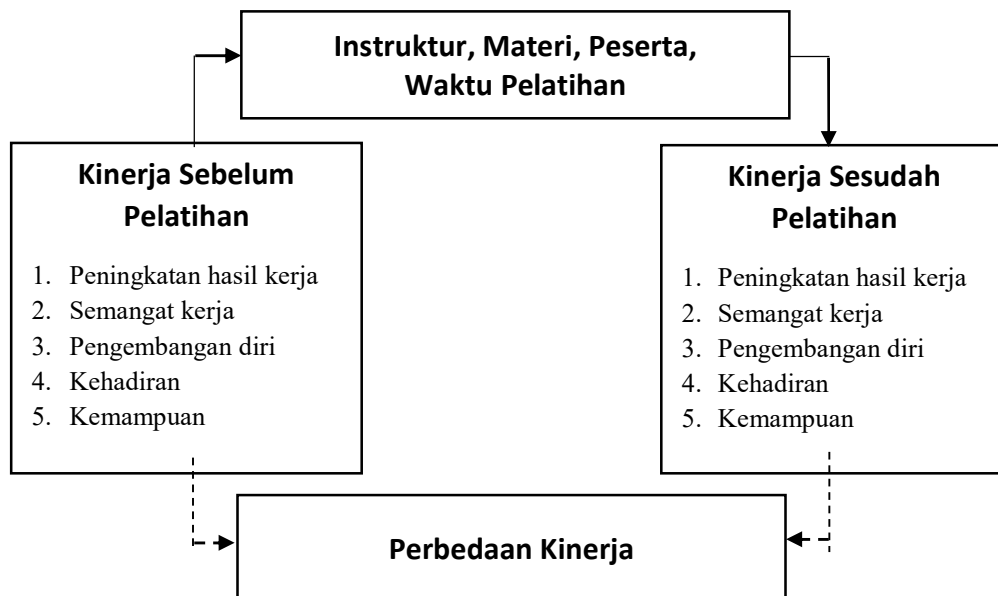
2.3. Keterkaitan antar Pelatihan dengan Kinerja

Berdasarkan landasan teori yang digunakan, peneliti dapat menguraikan keterkaitan logis antara variabel penelitian yang satu dengan variabel yang lain. Dalam hal ini, peneliti harus menunjukkan proses dan mekanisme terkait variabel yang diteliti.

Suparyadi (2015: 184) menyatakan bahwa pelatihan merupakan suatu proses yang berkelanjutan atau suatu proses tanpa akhir karena bahkan karyawan yang telah eksis dalam perusahaan perlu dilatih untuk penyegaran atau memungkinkan mereka menguasai metode atau teknik kerja yang baru.

Menurut Mondy (2012: 210) Pelatihan dapat melakukan aktifitas - aktifitas yang dirancang untuk memberi para pembelajar pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan saat ini. Setelah pelatihan, karyawan akan berkembang dan dapat memaksimalkan kinerjanya untuk perusahaan. Perusahaan juga akan memberikan *reward*, atau mempromosikan jabatan yang lebih tinggi kepada karyawan yang memiliki nilai kinerja tinggi.

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian



Sumber : Dessler (2009:133), Dessler (2015:284), Suwatno (2011:123), dan Sutrisno (2016:104)

2.4. Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan teori pelatihan dan kinerja yang telah dipaparkan sebelumnya, dan juga melihat kerangka konseptual penelitian diatas, peneliti dapat membuat hipotesis penelitian : setelah mengikuti pelatihan, diduga kinerja karyawan (prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerja sama, dan inisiatif) PT. Prima International Cargo mengalami peningkatan.

Aspek kinerja karyawan atau berdasarkan skor *key performance indicator* (KPI) yang merupakan KPI milik PT. Prima International Cargo. *Key Performance Indicator* (KPI) adalah metrik finansial ataupun non-finansial yang digunakan untuk membantu suatu organisasi menentukan dan mengukur kemajuan terhadap sasaran organisasi (Parmenter, 2010: 116). KPI sebagai suatu indikator yang menyajikan serangkaian ukuran yang fokus pada aspek-aspek kinerja organisasi yang paling penting untuk keberhasilan organisasi pada saat ini dan waktu yang akan datang.

Menurut Abdullah (2010: 102) menyatakan bahwa *Key Performance Indicator* atau biasa disingkat KPI adalah sistem penilaian kinerja yang menghubungkan antara tujuan strategik perusahaan dengan capaian prestasi individu. Sebagaimana yang diketahui bersama, sebagai *owner* atau *decision maker*, harus memiliki tujuan-tujuan strategis jangka panjang yang menjadi landasan dalam mengembangkan bisnis. Di sisi lain, karyawan belum tentu memahami secara 100% visi-misi yang ingin dicapai oleh perusahaan, serta kontribusi apa yang diharapkan dari mereka. Oleh sebab itu, diperlukan suatu *tool* yang berfungsi untuk “menerjemahkan” visi-misi perusahaan menjadi target kerja yang harus dicapai oleh setiap individu dalam perusahaan.

Menurut Nur'aini (2017: 89) menyebutkan beberapa manfaat dari penetapan KPI dalam perusahaan adalah :

1. Dengan KPI maka kinerja perusahaan dan setiap individu dapat dievaluasi secara lebih objektif dan terukur, sehingga dapat mengurangi unsur subjektivitas yang sering terjadi dalam proses penilaian kinerja.
2. Melalui penentuan KPI secara tepat, setiap individu atau divisi dapat menjadi paham mengenai hasil kinerja yang diharapkan. Hal ini akan mendorong

individu atau divisi dalam perusahaan untuk bekerja lebih optimal untuk mencapai target kerja yang telah ditetapkan.

3. Melalui penetapan KPI yang obyektif dan terukur, proses pembinaan kinerja individu dapat dilakukan lebih terbuka dan sistematis.

Adapun menurut Abdullah (2010: 113) beberapa manfaat dengan menerapkan KPI bagi karyawan, yaitu :

1. Karyawan yang mampu memberikan prestasi unggul kepada perusahaan tentu perlu diberi *reward* sebagai bentuk penghargaan atas upaya yang diberikan kepada perusahaan.
2. Lebih mudah untuk mengukur atau mengevaluasi kinerja karyawan, serta dapat mengurangi unsur subyektivitas karena penilaian kinerja karyawan diukur secara lebih obyektif.
3. Karyawan menjadi lebih mengerti mengenai apa yang diharapkan manajemen terhadap dirinya. Hal tersebut dapat menjadi motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih optimal untuk mencapai target yang telah ditetapkan.
4. Hasil kinerja yang menjadi lebih terukur dapat dijadikan sebagai acuan untuk memberikan penghargaan atau reward bagi karyawan yang kinerjanya lebih bagus, dan sebaliknya karyawan dapat diberikan hukuman atau punishment bagi karyawan yang kinerjanya kurang baik.
5. KPI dapat memberikan referensi sebuah perusahaan untuk mencapai tujuannya karena terdapat pegangan baik bagi setiap karyawan maupun perusahaan itu sendiri.