

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESA

#### 2.1. Landasan Teori

##### 2.1.1. Pembinaan

###### 2.1.1.1. Pengertian Pembinaan

Pembinaan berbicara tentang keyakinan seseorang dan perilaku yang menghambat kinerja. Melalui pembinaan inilah manajer mampu melihat tingkat keyakinan seseorang dalam bekerja dan perilaku apa saja yang dapat menghambat kerja sehingga dapat memberikan jalan keluar [5]. Pembinaan adalah hal penting untuk meningkatkan kinerja, melalui pembinaan akan terjalin komunikasi dua arah antara manajer dengan karyawan sehingga manajer dapat mengidentifikasi apa yang harus ditingkatkan dan bagaimana cara meningkatkan [6].

Pembinaan adalah bagaimana membantu seseorang menemukan apa yang diinginkan dari posisi dimana dia sekarang, sikap mental yang harus dibangun dan teknik-teknik yang cocok dalam mengimplementasikannya [7].

Pembinaan adalah motivasi orang dan tim. Mereka memberikan inspirasi orang lain untuk bekerja keras dan terus-menerus melakukan peningkatan. Mereka adalah pengamatan yang jeli dan ahli dalam bidangnya. Tujuan pembinaan adalah untuk membantu orang lain agar bekerja lebih baik. Namun demikian, harus dijelaskan bahwa untuk melakukan pembinaan kinerja, pembinaan tidak berkewajiban untuk “*membetulkan karyawan*” tetapi pembina hanya memonitoring dan memperbaiki perilaku di tempat kerja [8].

###### 2.1.1.2. Manfaat Pembinaan Karyawan

Manfaat pembinaan adalah sebagai berikut [8]:

1. Lebih banyak karyawan yang berprestasi menonjol

Pembinaan membantu individu untuk menumbuhkan dan mengembangkan keterampilan baru yang membuat mereka menjadi lebih bermanfaat bagi perusahaan.

## 2. Mengurangi *turnover*

Karyawan ingin mahir dalam melaksanakan pekerjaannya, ketika diberi tantangan baru dan terus tumbuh, kecil kemungkinan mereka menjadi tidak puas. Hal ini bisa menghemat biaya perusahaan untuk merekrut orang-orang baru.

## 3. Meningkatkan hubungan antar pribadi

Dengan seringnya atasan mengecek karyawan menyebabkan mereka saling berkomunikasi sehingga kesalahan-kesalahan bisa dikurangi. Masalah-masalah penting akan didiskusikan dan diklarifikasi. Pembinaan yang fektif akan menggunakan waktu tersebut untuk mengakui dan menghargai perilaku yang baik.

### 2.1.1.3. Langkah-langkah Pembinaan

Langkah-langkah dalam melaksanakan Pembinaan adalah sebagai berikut [7] :

#### 1. *Building Trust* (Membangun Kepercayaan)

Membangun Kepercayaan dapat dilakukan dengan cepat dan sederhana, melalui komunikasi. Ada beberapa hal yang perlu diketahui untuk membangun sebuah hubungan yang baik secara efektif, yakni dengan 3 perangkat komunikasi yaitu *Content* (Kata-kata), *Body Posture and Facial Expression* (Bahasa Tubuh), *Voice Pitch and Volume* (Intonasi Suara).

#### 2. *Active Listening* ( Mendengarkan Secara Aktif)

Dengan menjadi pendengar yang aktif, kita dapat dengan mudah mempengaruhi bernegosiasi, dan berkomunikasi. Selain itu, kita dapat menghindari kesalahpahaman yang seharusnya tidak perlu terjadi.

3. *Clarifying* (Mengklarifikasi untuk Kejelasan Pembicaraan)

Mengklarifikasi bertujuan untuk membantu menemukan permasalahan yang sesungguhnya. *Clarifying* juga dapat menghindarkan terciptanya makna ganda (ambigu) yang sering kali membingungkan dan membuat orang salah mengerti.

4. *Asking the Right Questions* (Menanyakan Pertanyaan yang Tepat)

Menanyakan pertanyaan yang tepat dapat membantu menemukan permasalahan yang sesungguhnya, serta dapat membantu untuk menjawab dan mengatasi permasalahan yang dihadapi oleh pegawai.

5. *Giving Feedback* (Memberikan Umpan Balik)

Memberikan jawaban dari permasalahan yang dihadapi, serta mengarahkan karyawan untuk bertindak selanjutnya.

**2.1.1.4. Indikator pembinaan**

Mengemukakan empat bagian indikator yang menjadi inti tanggung jawab pembinaan karyawan. Empat indikator tersebut bukan langkah-langkah berurutan. Masing-masing bersifat independen tergantung pada kebutuhan karyawan. Empat indikator tersebut adalah [8] :

1. Pemantau Kinerja Karyawan

Dalam komponen ini, atasan akan menggunakan deskripsi kinerja untuk mengetahui peran, tanggung jawab, tindakan, dan pengukuran yang telah disepakati perusahaan.

Atasan mengamati kinerja karyawan dalam bidangnya dan mendokumentasikan perilaku yang mengindikasikan keberhasilan atau kegagalan dalam menjalankan kewajibannya.

2. Penyampaian Arahan Kepada Karyawan

Pada saat pemantauan, atasan menilai apakah karyawan memenuhi sasaran kinerja atau tidak. Atasan menilai apakah perilaku tersebut memenuhi, melebihi atau tidak

memenuhi harapan (sehingga bersifat defisiensi), hal itu berarti mengindikasikan adanya suatu masalah. Masalah yang muncul paling tidak terdiri dari 4 bidang, yaitu pengetahuan, keterampilan, motivasi dan kepercayaan diri.

### 3. Menetapkan Cara Memperbaiki Situasi

Setelah tuntutan perbaikan kinerja diidentifikasi, atasan perlu menetapkan jenis arahan atau dukungan dan menentukan apa yang diperlukan. Pengarahan mencakup memberi tahu atau menunjukkannya, kapan melakukannya, dan bagaimana melakukannya. Kemudian, atasan bekerja sama menentukan apa yang diperlukannya dan kapan memerlukannya.

### 4. Menyampaikan Umpan Balik

Memberikan umpan balik, merupakan proses terus-menerus dan berkelanjutan. Oleh karena itu harus dipersiapkan dan disampaikan secara konstruktif dan hati-hati. Namun demikian, hal yang terpenting menentukan apakah arahan atau dukungan membantu atau tidak.

## 2.1.2. Pelatihan

### 2.1.2.1. Pengertian Pelatihan

Pelatihan adalah suatu usaha dalam rangka memberikan ilmu dan pengetahuan mengenai hal-hal tertentu yang dibawakan oleh seorang trainer yang menguasai materi tersebut [7]. Pelatihan adalah suatu fungsi manajemen yang perlu dilaksanakan terus-menerus dalam suatu organisasi yang dilaksanakan secara berkesinambungan, bertahap dan terpadu untuk mencapai tujuan tertentu terkait dengan upaya pencapaian tujuan organisasi [9].

pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerjaan pada suatu pekerjaan tertentu dengan yang sedang menjadi jawabnya atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan supaya efektif [3] . Pelatihan adalah suatu proses yang diperlukan untuk membantu pegawai menambah kecakapan dan pengetahuan

yang berhubungan erat dengan pekerjaan dimana karyawan tersebut bekerja [10]. Pelatihan adalah suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya yang lebih efektif dan efisien .

### 2.1.2.2. Metode Pelatihan

Metode pelatihan menurut adalah [8]:

#### 1. *On the Job Training*

Pelatihan yang dilakukan di tempat kerja, dalam hal ini peserta pelatihan memperhatikan dan mengawasi orang yang bekerja, kemudian mempraktekannya atau peserta langsung membantu pekerjaan senior dan bersama-sama mengerjakan pekerjaannya.

#### 2. *Apprenticeship*

Magang (*Apprenticeship*) mengkombinasikan *on the job training* dan *off the job training*. Dalam hal ini dilakukan dengan mendidik atau melatih peserta dan kemudian mempraktekkan pengetahuan atau keterampilan pekerjaan yang sebenarnya, dengan mengikuti pekerjaan yang telah senior.

#### 3. *Lecture*

Kuliah (*Lecture*) dilakukan dengan memberi informasi tentang pengetahuan atau keterampilan yang dipelajari atau prestasi materi kepada peserta. Kelebihan metode ini adalah biaya murah, efektif, dan efisien dalam menanamkan pengetahuan dengan cepat, sedang kelemahannya komunikasi yang dilakukan hanya satu arah dan kurang adanya umpan balik dari peserta.

#### 4. *Audio Visual Techniques*

Bentuk pelatihan yang dilakukan dengan film, rekaman, dan slide, yang dapat digunakan tersendiri atau dipadukan dengan metode lain.

### 5. *Programmed Instruction*

Dilakukan dengan instruksi yang diberikan kepada peserta sejumlah tugas, melakukan evaluasi, dan memberikan feedback sesuai dengan program pelatihan. Program ini dapat disampaikan melalui buku, video, dan komputer.

### 6. *Computer-Assisted Instruction*

Pelatihan yang dilakukan dengan menggunakan komputer untuk mempresentasikan materi, menilai tanggapan peserta, memberikan *feedback*, dan memutuskan apa yang akan disampaikan pada waktu yang akan datang.

### 7. *Simulations*

Program ini berupaya untuk menciptakan suatu kondisi yang menyerupai kondisi nyata sehingga peserta dapat dengan mudah untuk menerapkan pengetahuan atau keterampilan di tempat kerja. Simulasi ini dapat dilakukan dengan simulasi fisik, *business game*, *role playing*, dan *behaviour modelling*.

### 8. *University, Collage, or Vocational School Education*

Program pelatihan dengan mengikutsertakan peserta pada program pendidikan yang formal di universitas, sekolah, atau lembaga pendidikan.

#### **2.1.2.3. Indikator Pelatihan**

Agar mencapai sasaran pelatihan yang efektif dapat diukur melalui [11] :

1. Sikap dan keterampilan instruktur, yaitu apakah instruktur mempunyai sikap dan keterampilan dan keterampilan penyampaian yang mendorong orang belajar.
2. Peserta pelatihan, yaitu orang yang ikut serta dalam melakukan pelatihan.
3. Materi pelatihan, yaitu pemberian materi pokok yang harus dipelajari dan seberapa cepat tempo penyampaian materi tersebut.

4. Metode pelatihan, apakah metode pelatihan yang diberikan sesuai untuk subjek itu dan apakah metode pelatihan tersebut sesuai dengan gaya belajar peserta pelatihan.
5. Fasilitas pelatihan, yaitu apakah tempat penyelenggaraan dapat dikendalikan oleh instruktur, apakah relevan dengan jenis pelatihan.

### **2.1.3. Pengembangan**

#### **2.1.3.1. Pengertian Pengembangan**

Pengembangan karyawan untuk menyiapkan karyawan untuk memegang tanggung jawab pekerjaan di masa yang akan datang [3]. Pengembangan karyawan bisa dilakukan secara formal maupun informal. Secara formal berarti karyawan ditugaskan oleh perusahaan. Sedangkan secara informal berarti karyawan melatih dan mengembangkan dirinya atas keinginan dan inisiatif sendiri tanpa ditugaskan oleh perusahaan.

Pengembangan karyawan merupakan cara yang efektif menghadapi beberapa tantangan, seperti ketertinggalan karyawan, perubahan teknologi dan *turnover*-nya karyawan [12]. Pengembangan adalah sebagai penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab berbeda atau yang lebih tinggi didalam organisasi, yang biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan yang lebih baik [13].

#### **2.1.3.2. Tujuan Pengembangan**

Pegembangan karyawan bertujuan dan bermanfaat bagi perusahaan, karyawan dan konsumen (masyarakat yang mengkonsumsi barang/jasa yang dihasilkan oleh perusahaan tersebut). Tujuan Pengembangan adalah sebagai berikut [14]:

##### **1. Produktivitas Kerja**

Dengan pengembangan maka produktifitas kerja karyawan akan meningkat kualitas dan kuantitas produksi semakin baik.

## 2. Efisiensi

Pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi ausnya mesin-mesin.

## 3. Kerusakan

Pengembangan karyawan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi, dan mesin-mesin, karena karyawan semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

## 4. Kecelakaan

Pengembangan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan karyawan sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.

## 5. Kepemimpinan

Dengan pengembangan kepemimpinan seorang manajer akan semakin lebih baik, *human relations*-nya lebih luwes, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerja sama vertikal dan horizontal semakin harmonis.

### 2.1.3.3. Jenis-Jenis Pengembangan

Jenis pengembangan dikelompokkan atas pengembangan secara informal dan pengembangan secara formal [15].

#### 1. Pengembangan secara Informal

Adalah karyawan atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan dan jabatannya. Pengembangan ini menunjukkan bahwa karyawan tersebut berkeinginan keras maju dengan dan meningkatkan kemampuan kerjanya ini bermanfaat bagi perusahaan karena prestasi kerja karyawan itu semakin besar efisiensi dan produktivitasnya semakin baik.

## 2. Pengembangan secara Formal

Adalah karyawan ditugaskan oleh perusahaan untuk mengikuti pendidikan atau pelatihan baik yang dilakukan perusahaan maupun yang dilaksanakan oleh lembaga pendidikan atau pelatihan. Pengembangan secara formal ini dilakukan oleh perusahaan karena tuntutan pekerjaan saat ini ataupun untuk persiapan keahlian dan keterampilan pada masa yang akan datang baik sifatnya non-karier maupun yang sifatnya untuk karier seorang karyawan.

### 2.1.3.4. Metode-metode pengembangan

Pelaksanaan pengembangan harus didasarkan pada metode-metode yang telah ditetapkan dalam program pengembangan perusahaan bersangkutan. Program pengembangan ini diterapkan oleh penanggung jawab pengembangan yaitu manajer Personalia dan atau suatu tim dalam pengembangan ini telah ditetapkan sasaran, proses, waktu, dan metode-metode pelaksanaannya.

Sasaran pengembangan karyawan adalah [15] :

1. Meningkatkan kemampuan dan keterampilan teknis mengerjakan pekerjaan atau *technical skills*.
2. Meningkatkan keahlian dan kecakapan memimpin serta mengambil keputusan atau *managerial skills* dan *conceptual skills*.

Metode pengembangan terdiri dari [15]:

#### 1. Metode latihan

Metode latihan harus berdasarkan kepada kebutuhan pekerjaan dan tergantungnya pada berbagai faktor yaitu : waktu, biaya, jumlah peserta, tingkat pendidikan dasar peserta, latar belakang peserta, dan lain sebagainya.

## 2. Metode Pendidikan

Pendidikan dalam pengembangan ini adalah dalam arti sempit sifatnya khusus yaitu untuk meningkatkan keahlian dan kecakapan manajer memimpin para bawahannya secara efektif. Seorang manajer yang efektif pada jabatannya akan mendapat hasil yang optimal. Hal inilah yang memotivasi perusahaan memberikan pendidikan terhadap karyawan majerial.

### 2.1.3.5. Indikator Pengembangan

Agar mencapai sasaran pelatihan yang efektif dapat diukur kelalui [16].

1. Pengembangan karir individu, yaitu atas pemkembangan karir dan perkembangan karir yang di alami.
2. Pengembangan karir yang didukung departemen SDM, yaitu pengembangan karir seorang karyawan tidak hanya tergantung pada usaha karyawan tersebut, tetapi juga tergantung pada peranan SDM terutama dalam penyediaan informasi tentang karir yang ada dan juga didalam perencanaan karir karyawan.
3. Peran pimpinan dalam pengembangan karir, yaitu upaya-upaya departemen SDM untuk meningkatkan dengan memberikan dukungan perkembangan karir karyawan harus didukung oleh pimpinan tingkat atas dan pimpinan menengah.
4. Perencanaan karir, yaitu proses melalui mana seseorang memilih sasaran karir dan jalur ke sasaran tersebut.

### 2.1.4. Kinerja karyawan

#### 2.1.4.1. Pengertian Karyawan

Pengertian *performance* sering diartikan sebagai kinerja, hasil kerja atau prestasi kerja”. Kinerja mempunyai makna lebih bagus, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung, kinerja adalah tentang

melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut [17]. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hasil pekerjaan yang mempunyai hasil hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) [18]. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja merupakan hal yang sangat penting dalam perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja dapat berjalan baik dan meningkat apabila karyawan mendapatkan gaji sesuai harapan, mendapatkan pelatihan dan pengembangan, lingkungan kerja yang kondusif, mendapat perlakuan yang sama, penempatan karyawan sesuai dengan keahlian serta terdapat umpan balik dari perusahaan.

Kinerja merupakan keseluruhan proses bekerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya [18]. Kinerja juga merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu [19].

Kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan peran baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi. Kinerja adalah suatu konsep yang multi dimensional mencakup tiga aspek yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*) dan prestasi (*accomplishment*) [20].

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu [21]. Kinerja karyawan sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang

dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta di tetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan.

#### 2.1.4.2. Indikator Kinerja Karyawan

Ukuran-ukuran dari kinerja sebagai berikut [22]:

1. **Kualitas kerja**, yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya. Seperti kerapian, ketelitian, tingkat kesalahan yang kecil, waktu penyelesaian, dll.
2. **Kuantitas kerja**, yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan, hasil kerja (banyaknya pekerjaan) dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan, dll.
3. **Efektivitas Kerja**, yaitu seberapa jauh efektifitas kerja yang diberikan perusahaan berdampak kepada karyawan.
4. **Kreativitas**, yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul;. Seperti memberikan ide dalam rapat, membuat tips, trik, dan terobosan yang membuat pekerjaan menjadi lebih mudah, dll.
5. **Ketegasan Waktu**, yaitu kesediaan untuk berhubungan kerja dengan orang lain (sesama karyawan), di mana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik, membantu dan kerjasama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain dan juga pada atasan maupun bawahan.

#### 2.2. Review Penelitian Terdahulu

Kambey (2014) melakukan penelitian tentang pengaruh pembinaan, pelatihan dan pengembangan pemberdayaan dan partisipasi terhadap kinerja karyawan PT.Njonja Mener. Penelitian ini membahas tentang pembinaan, pelatihan dan pengembangan pemberdayaan dan partisipasi yang ada di PT.Njonja Mener dengan kinerja karyawan

dari PT tersebut. Metode analisis yang digunakan adalah analisa regresi berganda dengan menggunakan bantuan program SPSS. Hasil menunjukkan bahwa secara parsial pembinaan, pelatihan dan pengembangan, pemberdayaan dan partisipasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji-F juga menyatakan bahwa variabel-variabel tersebut mempengaruhi kinerja karyawan secara simultan sebesar 78,7%.

Dani Nurahman (2016) melakukan penelitian tentang pengaruh kepemimpinan, pelatihan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Departemen Teknik PT.Printech Prakarsa Mandiri. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan bahwa pelatihan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Departemen Teknik PT.Printech Prakarsa Mandiri. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan oleh perusahaan tidak sesuai dengan kebutuhan atau bidang pekerjaan karyawan sehingga tujuan dan harapan perusahaan tidak meningkatkan kinerja karyawan tidak tercapai. program pelatihan yang sering diadakan oleh perusahaan adalah program installation machine sedangkan karyawan membutuhkan program pelatihan yang berorientasi pada keterampilan perbaikan mesin, hal ini menunjukkan bahwa program pelatihan yang diberikan tidak sesuai dengan kebutuhan karyawan sehingga pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Firdaus (2013) melakukan penelitian tentang pengaruh pelatihan dan pembinaan terhadap kinerja alumni peserta pelatihan Batik sasirangan. Hasil penelitian tersebut menyatakan dari pengujian model regresi dengan uji F diketahui bahwa keseluruhan variabel bebas pelatihan dan pembinaan, serta variabel pemoderasi pendidikan memberikan pengaruh simultan yang signifikan terhadap kinerja alumni dan uji t diketahui bahwa masing-masing variabel bebas pelatihan, pembinaan, pendidikan, dan variabel moderasi secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja alumni.

Salju (2016) melakukan penelitian tentang Analisis Pengaruh Pembinaan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, pendidikan dan pelatihan Daerah Kota Banjar. Secara parsial Tingkatan-tingkatan pembinaan pegawai yang terdiri dari tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat, tingkat Kemampuan dan kecakapan pegawai, tingkat pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja serta tingkat kesadaran nasional berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian., Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Banjar. Hasil penelitian menunjukkan pegawai yang menunjukkan pengaruh tidak positif terhadap Kinerja Pegawai yaitu : tingkatan Penempatan orang-orang yang tepat dan tingkat kesadaran nasional. Tingkatan ini belum memberikan makna positif bagi peningkatan Kinerja Pegawai, mengingat terbatanya kemampuan pimpinan dalam melaksanakan tingkatan tersebut, karena hal tersebut merupakan kajian pegawai. Sedangkan tiga tingkatan lainnya yaitu : tingkatan Setiap tenaga digunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan tugas, tingkat kemampuan dan kecakapan pegawai serta tingkat Pegawai berhasrat untuk mencapai prestasi kerja telah menunjukkan pengaruh positif, karena Kepala badan telah melaksanakan tugas dengan tepat sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan Walikota Bnajar.

Kusuma (2015) melakukan penelitian tentang Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT.PLN (persero). Distribusi Jawa Timur Area Malang). Metode penelitian yang digunakan *Explanatory research*, dengan pendekatan kuantitatif, jumlah sampel pada penelitian ini adalah 72 karyawan. Hasil penelitian Menganalisis dan menjelaskan pengaruh simultan dan parsial variabel motivasi kerja karyawan, variabel pelatihan kerja karyawan, dan variabel kinerja karyawan, pada PT.PLN (Persero) Distribusi Jatim Area Malang.

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

NAMA TAHUN	JUDUL PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
Kambey (2014)	Pengaruh Pembinaan, Pelatihan dan Pengembangan Pemberdayaan Partisipasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Njonje Meneer	X <sub>1</sub> : Pembinaan X <sub>2</sub> :Pelatihan X <sub>3</sub> : Pengmbangan Pemberdayaan X <sub>4</sub> : Partisipasi Y:Kinerja Karyawan	<u>Secara parsial</u> : pembinaan, peatihan dan pengembangan pemberdayaan dan partisipasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Njonja Meneer  <u>Secara simultan</u> : pembinaan, peatihan dan pengembangan pemberdayaan dan partisipasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Njonja Meneer
Dani Nurahman (2016)	Pengaruh Kepemimpinan, Pelatihan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada	X <sub>1</sub> : Kepemimpinan X <sub>2</sub> : Pelatihan kerja X <sub>3</sub> :Disiplin Kerja	<u>Secara parsial</u> : pelatihan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Departemen Tekhnik

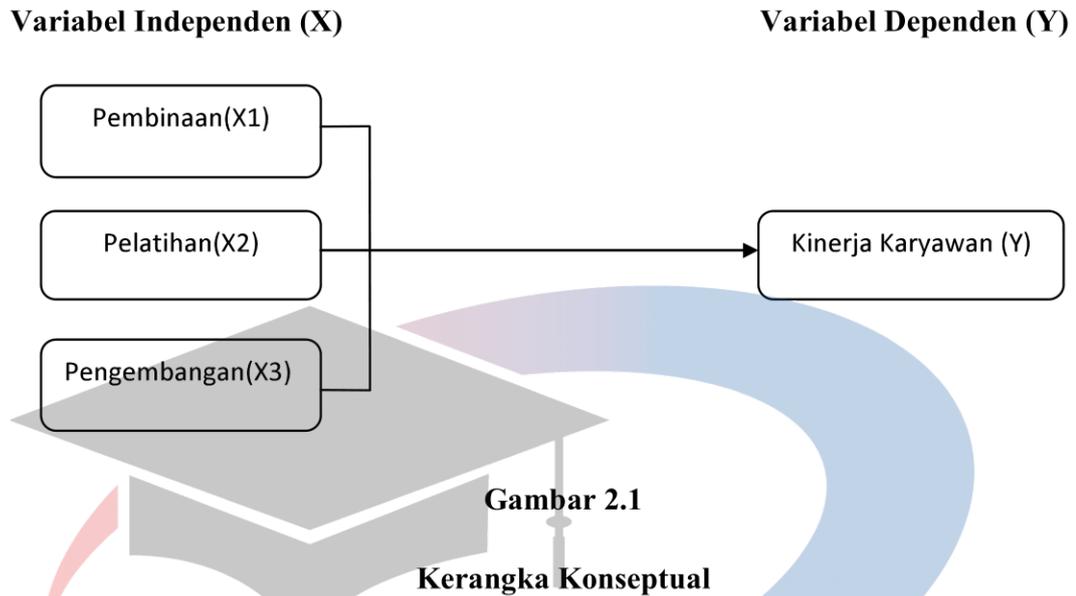
	Departemen Teknik PT.Printech Prakarsa Mandiri	Y : Kinerja karyawan	PT.Printech Prakarsa Mandiri . <u>Secara simultan</u> : : pelatihan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Departemen Tekhnik PT.Printech Prakarsa Mandiri .
Firdaus (2013)	Pengaruh Pelatihan dan Pembinaan Terhadap Kinerja Alumni Peserta Pelatihan Batik Sasirangan	X <sub>1</sub> : Pelatihan X <sub>2</sub> : Pembinaan Y: Kinerja	Hasil penelitian secara <u>simultan</u> dan <u>parsial</u> menunjukkan Pelatihan dan Pembinaan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.
Sarju (2016)	Analisis Pengaruh Pembinaan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.	X <sub>1</sub> : Pembinaan Pegawai Y: Kinerja Pegawai	Hasil penelitian secara <u>parsial</u> menunjukkan Pembinaan tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Daerah Kota Banjar.

Kusuma (2015)	Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT.PLN (persero).	X <sub>1</sub> : Motivasi X <sub>2</sub> :Pelatihan Y:Kinerja Karyawan	<p><u>Secara parsial</u> :</p> <p>Motivasi Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT.PLN (persero).</p> <p><u>Secara simultan</u> :</p> <p>Motivasi Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT.PLN (persero).</p>
------------------	--	---	--

### 2.3. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah kerangka pemikiran dari tinjauan teori yang dapat mengembangkan keterkaitan antar variabel yang akan diteliti dan merupakan tuntutan bagi peneliti untuk memecahkan masalah dan merumuskan hipotesis.

Berdasarkan latar belakang penelitian dan perumusan masalah yang dituliskan sebelumnya, maka penulis membuat kerangka konseptual seperti dibawah ini yang menunjukkan hubungan antara pembinaan, pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan sebagai berikut :



## 2.4. Pengembangan Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan teori relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data [23].

### 2.4.1. Pengaruh Variabel Pembinaan terhadap Kinerja Karyawan

Pembinaan adalah hal penting untuk meningkatkan kinerja [6] Lewat pembinaan akan terjalin komunikasi dua arah antara manajer dengan karyawan sehingga manajer dapat mengidentifikasi apa yang harus ditingkatkan dan bagaimana cara meningkatkan [5]. Pembinaan berbicara tentang keyakinan seseorang dan perilaku yang menghambat kinerja. Melalui pembinaan inilah manajer mampu melihat tingkat keyakinan seseorang dalam bekerja dan perilaku apa saja yang dapat menghambat kinerja sehingga dapat memberikan jalan keluar.

H1 : Pembinaan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.PN (Persero) Wilayah Sumatera Utara.

#### **2.4.2. Pengaruh Variabel Pelatihan terhadap Kinerja karyawan**

Pelatihan proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan [2]. Pelatihan mungkin juga meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif. Pelatihan bisa dilakukan pada semua tingkat dalam organisasi. Pada tingkat bawah / rendah pelatihan berisikan pengajaran bagaimana mengerjakan suatu tugas.

H2 : Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.PN (Persero) Wilayah Sumatera Utara.

#### **2.4.3. Pengaruh Variabel Pengembangan terhadap Kinerja Karyawan**

Pengembangan sebagai manajemen sumber daya manusia pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas. Pelaksanaan pekerjaan yang semakin baik dan meningkat berpengaruh langsung pada peluang bagi seorang pekerja untuk memperoleh posisi/jabatan yang diharapkan. Melalui pengembangan, karyawan didorong atau dimotivasi agar dapat melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien. Sebab semakin efektif dan efisienya karyawan bekerja akan semakin besar kemungkinan perubahan meningkatkan kinerja perusahaan secara maksimal [3].

H3: Pengembangan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.PN (Persero) Wilayah Sumatera Utara.

#### **2.4.4. Pengaruh Variabel Pembinaan, Pelatihan dan Pengembangan terhadap Kinerja Karywan.**

Kinerja merupakan hal yang sangat penting dalam perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja dapat berjalan baik dan meningkat apabila karyawan mendapatkan

gaji sesuai harapan, mendapatkan pembinaan, pelatihan dan pengembangan, penempatan karyawan sesuai dengan keahlian serta terdapat umpan balik dari perusahaan [18].

H4 : Pembinaan Pelatihan dan Pengembangan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.PN (Persero) Wilayah Sumatera Utara



UNIVERSITAS  
MIKROSKIL