BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Dalam setiap melakukan penelitian diharuskan menjabarkan secara rinci dari setiap variabel yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan agar dapat dipahami secara jelas dan mudah. Serta keterkaitan dari satu variabel dengan variabel lain yang dibuktikan secara teori.

2.1.1 Pelatihan

Pelatihan merupakan sarana memaksimalkan kekuatan yang dimiliki, mendorong dan meningkatkan komunikasi, serta membantu mereka mencapai sasaran yang ditetapkan dalam waktu lebih cepat. Banyak manfaat yang bisa diperoleh dari pelatihan. Pelatih memberikan panduan dan dukungan bagi peserta latihan untuk melihat secara utuh kondisi mereka saat ini (A.B. Susanto, 2011:94).

2.1.1.1 Pengertian Pelatihan

Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Karyawan, baik yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya.

Berikut ini ada beberapa pendapat para ahli mengenai pengertian pelatihan, antara lain sebagai berikut :

Menurut Dessler (2006:280) pelatihan adalah:

"Proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan baru untuk melakukan pekerjaanya."

Menurut Herman Sofyandi (2008:113) pelatihan adalah:

"Sebagai suatu program yang diharapkan dapat memberikan rangsangan /stimulus kepada seseorang untuk dapat meningkatkan kemampuan dalam pekerjaan tertentu dan memperoleh pengetahuan umum dan pemahaman terhadap keseluruhan lingkungan kerja dan organisasi".

Menurut A.B. Susanto (2011:94) pelatihan adalah:

"Sebuah pendekatan personal untuk membantu karyawan membangun keahlian, sebuah metode yang memperkuat komunikasi antara organisasi dengan karyawan".

Dari berbagai pendapat di atas maka peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa pelatihan merupakan suatu cara yang efektif dalam rangka mengajar, membangun serta meningkatkan keahlian guna mencapai tujuan perusahaan. Pelatihan merupakan proses keterampilan kerja timbal balik yang bersifat membantu. Oleh karena itu dalam pelatihan seharusnya diciptakan suatu lingkungan di mana para karyawan dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan, sehingga dapat mendorong mereka untuk dapat bekerja lebih baik dan dapat meningkatkan kinerja.

2.1.1.2 Manfaat Pelatihan

Dengan mengikuti program pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan diharapkan karyawan akan lebih mudah melaksanakan tugas-tugasnya. Adanya pelatihan menjamin tersedianya tenaga-tenaga dalam perusahaan yang mempunyai keahlian, lagipula orang yang terlatih dapat mempergunakan pikirannya secara kritis. Disamping itu, pelatihan membantu stabilitas pegawai dan mendorong mereka untuk memberikan jasanya dalam waktu yang lebih lama.

Manfaat pelatihan pada intinya dapat dikelompokkan ke dalam tiga bidang (Veithzal Rivai 2009 : 217) :

1. Manfaat untuk karyawan
    - Membantu karyawan dalam membuat keputusan dari pemecahan masalah yang lebih efektif;
    - Melalui pelatihan variabel pencapain prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat diinternalisasi, dan dilaksanakan;
    - Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri;
    - Membantu karyawan mengatasi stress, tekanan, frustasi, dan konflik;
    - Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi, dan sikap;
    - Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan;

- Membantu karyawan mendekati tujuan pribadi sementara meningkatkan keterampilan interaksi;
- Memenuhi kebutuhan personal peserta dan pelatih;
- Memberikan nasihat dan jalan untuk pertumbuhan masa depan;
- Membangun rasa pertumbuhan dalam pelatihan;
- Membantu pengembangan keterampilan mendengar, bicara, dan menulis dengan latihan;
- Membantu menghilangkan rasa takut melaksanakan tugas baru.

2. Manfaat untuk perusahaan
    - Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit;
    - Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan;
    - Memperbaiki moral SDM;
    - Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan;
    - Membantu menciptakan *image* perusahaan yang lebih baik;
    - Mendukung otentisitas, keterbukaan, dan kepercayaan;
    - Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan;
    - Membantu pengembangan perusahaan;
    - Belajar dari peserta
    - Membantu mempersiapkan dan melaksanakan kebijakan perusahaan;

- Memberikan informasi tentang kebutuhan perusahaan di masa depan;
- Perusahaan dapat membuat keputusan dan memecahkan masalah yang lebih efektif;
- Membantu pengembangan promosi dari dalam;
- Membantu pengembangan keterampilan kepemimpinan, motivasi kesetiaan, sikap, dan aspek lain yang biasanya diperlihatkan pekerja;
- Membantu meningkatkan efisiensi, efektivitas, produktivitas, dan kualitas kerja;
- Membantu menekan biaya dalam berbagai bidang seperti produksi, SDM, administrasi;
- Meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap kompetensi dan pengetahuan perusahaan;
- Meningkatkan hubungan antar buruh dengan manajemen;
- Mengurangi biaya konsultan luar dengan menggunakan konsultan internal;
- Mendorong mengurangi perilaku merugikan;
- Menciptakan iklim yang baik untuk pertumbuhan;
- Membantu meningkatkan komunikasi organisasi;
- Membantu karyawan untuk menyesuaikan diri dengan perusahaan;

- Membantu menangani konflik sehingga terhindar dari stress dan tekanan kerja.

3. Manfaat dalam hubungan SDM, intra, dan antargrup dan pelaksanaan kebijakan
    - Meningkatkan komunikasi antargrup dan individual;
    - Membantu dalam orientasi bagi karyawan baru dan karyawan transfer atau promosi;
    - Memberikan informasi tentang hukum pemerintah dan kebijakan internasional;
    - Membuat kebijakan perusahaan, aturan, dan regulasi;
    - Meningkatkan kualitas moral;
    - Memberikan iklim yang baik untuk belajar, pertumbuhan, dan koordinasi;
    - Membuat perusahaan menjadi tempat yang lebih baik untuk bekerja dan hidup.

Dari pendapat di atas mengenai manfaat pelatihan maka dapat disimpulkan bahwa dengan adanya pelatihan sangatlah berharga dalam perkembangan kinerja karyawan dan sering dianggap sebagai penyembuh penyakit organisasional. Apabila produktivitas anjlok dan putaran karyawan tinggi serta manakala kalangan karyawan menyatakan ketidakpuasannya, banyak manajer yang berfikir bahwa solusinya adalah melaksanakan pelatihan di seluruh perusahaan.

2.1.1.3 Metode Pelatihan

Ada beragam metode pelatihan menurut Dessler (2006 : 284) yang digunakan oleh perusahaan untuk menyampaikan pelatihan, diantaranya adalah:

1. *On-the-Job Training*

   On-the-Job Training atau disingkat OJT (pelatihan langsung kerja) berarti meminta seseorang untuk mempelajari pekerjaan itu dengan langsung mengerjakannya.

2. Magang

   Magang adalah suatu proses terstruktur dimana orang menjadi pekerja yang terampil melalui kombinasi dari pelajaran di kelas dan pelatihan langsung di pekerjaan.

3. Belajar secara Informal

   Survey dari the *American Society for Training and Development* memperkirakan sekitar 80% dari yang dipelajari karyawan mengenai pekerjaan, diperoleh bukan program pelatihan formal tapi melalui perangkat informal, termasuk melaksanakan pekerjaan sehari-hari dengan berkolaborasi dengan kolega mereka.

4. *Job Instuction Training*

   Pada *Job Instruction Training* terdiri dari sebuah rangkaian langkah logis yang diajarkan secara bertahap dengan cara mendaftarkan urutan tugas setiap pekerjaan, dan hal penting lainnya.

5. Pengajaran

Pengajaran memiliki beberapa keuntungan. Pengajaran merupakan cara yang cepat dan sederhana untuk memberikan pengetahuan kepada sekelompok orang yang akan dilatih. Kita dapat menggunakan bahan tertulis, tetapi hal tersebut dapat mengeluarkan ongkos produksi dan tidak dapat memberikan jawaban timbal balik seperti yang dilakukan oleh pengajaran. Meskipun sebagian orang menganggap metode perkuliahan membosankan dan tidak efektif, beberapa studi mengatakan bahwa metode ini sesungguhnya bisa cukup efektif.

6. Pelajaran yang Terprogram

Pelajaran yang terprogram merupakan metode sistematis untuk mengajarkan keterampilan pekerjaan dengan memberikan pertanyaan atau fakta, yang memungkinkan orang itu untuk memberikan respon, dan memberikan orang yang belajar itu jawaban timbale balik yang akurat.

2.1.1.4 Prinsip Pembelajaran

Idealnya, pelatihan akan lebih efektif jika metode pelatihan disesuaikan dengan sikap pembelajaran peserta dan jenis pekerjaan yang dibutuhkan oleh organisasi.

Prinsip pembelajaran merupakan suatu *guideline* (pedoman) dimana proses belajar akan berjalan lebih efektif semakin banyak prinsip ini di reflesikan dalam pelatihan. Dengan demikian prinsip pembelajaran menurut Veithzal Rivai (2009:225), adalah sebagai berikut :

1. Partisipasi

   Partisipasi meningkatkan motivasi dan tanggapan sehingga menguatkan proses pembelajaran. Sebagai hasil partisipasi, peserta akan belajar lebih cepat dan mempertahankan pembelajaran jangka panjang.

2. Pengulangan

   Pengulangan merupakan proses mencetak satu pola kedalam memori pekerja.

3. Relevansi

   Pembelajaran akan sangat membantu apabila materi yang dipelajari mempunyai arti yang maksimal.

4. Pengalihan (transfer)

   Semakin dekat kesesuaian antara program kebutuhan pelatihan, semakin cepat pekerja dapat belajar dari pekerjaan utama.

5. Umpan Balik

   Umpan balik memberikan informasi kepada pesrta mengenai *Progress* / kemajuan yang dicapai, sehingga peserta dapat menyesuaikan sikap untuk mendapatkan hasil sebaik mungkin. Tanpa umpan balik, mereka tidak dapat mengetahui progress atau kemampuan dan mungkin mereka dapat menjadi tidak puas.

2.1.1.5 Faktor-faktor yang Berperan dalam Pelatihan

Dalam melaksanakan pelatihan ini ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dan berperan dalam pelatihan menurut Veithzal Rivai

(2009:225) yaitu instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan dan lingkungan yang menunjang, antara lain dengan penjelasan dibawah ini :

1 Materi yang Dibutuhkan

Materi disusun dari estimasi kebutuhan tujuan latihan, kebutuhan dalam bentuk pengajaran keahlian khusus, menyajikan pengetahuan yang diperlukan.

2 Metode yang Digunakan

Metode yang dipilih hendak disesuaikan dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan.

3 Kemampuan Instruktur Pelatihan

Mencari sumber-sumber informasi yang lain yang mungkin berguna dalam mengidentifikasi kebutuhan pelatihan.

4 Sarana atau Prinsip-Prinsip Pembelajaran

Pedoman dimana proses belajar akan berjalan lebih efektif.

5 Peserta Pelatihan

Sangat penting untuk memperhitungkan tipe pekerja dan jenis pekerja yang akan dilatih.

6 Evaluasi Pelatihan

Setelah mengadakan pelatihan hendaknya dievaluasi hasil yang didapat dalam pelatihan, dengan memperhitungkan tingkat reaksi, tingkat belajar, tingkat tingkah laku kerja, tingkat organisasi, dan nilai akhir.

2.1.2 Persepsi Peran

"Persepsi atas apa yang akan membentuk suatu perilaku tertentu dan memberikan pengaruh terhadap pencapaian tingkat kinerja yang tinggi? Jawabannya terletak pada persepsi atas peran atau persepsi peran (Rizky Dermawan Soemanagara, 2006:286).

2.1.2.1 Pengertian Persepsi

Sebagai cara pandang, persepsi timbul karena adanya respon terhadap stimulus. Stimulus yang diterima seseorang sangat komplek, stimulus masuk ke dalam otak, kernudian diartikan, ditafsirkan serta diberi makna melalui proses yang rumit baru kemudian dihasilkan persepsi.

Menurut A.B. Susanto (2011**:**24) persepsi adalah:

> "Sudut pandang seseorang mengenai bagaimana ia harus bersikap dan bertingkah laku dalam situasi tertentu."

> Menurut Cook dan Phillip L. Hunsaker (2001) dalam Agustiar (2005:221) mengatakan bahwa persepsi adalah penyeleksian, pengorganisasian, dan penginterprestasian data yang berhubungan dengan panca indra.

2.1.2.2 Pengertian Peran

Cakupan peran seringkali lebih luas daripada sekedar deskripsi jabatan. Dalam sebuah deskripsi jabatan yang terdapat rincian aktivitas – aktivitas dari sebuah posisi dan kaitannya dengan posisi lain dalam organisasi. Peran mempunyai makna yang lebih luas karena tidak hanya berkaitan dengan hal – hal yang sifatnya formal, tetapi juga hal – hal informal.

Menurut A.B. Susanto (2011:24) memberikan pengertian sebagai berikut:

"Peran adalah sikap dan tingkah laku yang harus dijalankan oleh pemegang peran dalam berbagai situasi yang dihadapi dalam kehidupan oraganisasi"

2.1.2.3 Pengertian Persepsi peran

Adapun pengetian persepsi peran yang dikemukakan oleh beberapa ahli di bidangnya :

Robbins (2003:305) dalam Rizky Dermawan Soemanagara (2006:286) mendifinisikan bahwa "persepsi peran sebagai pandangan seseorang mengenai bagaimana seseorang seharusnya bertindak dalam suatu situasi".

Sedangkan Davis dan Newstrom (1998:52) dalam Rizky Dermawan Soemanagara (2006:286) menyatakan bahwa "persepsi peran merupakan apa yang harus dilakukan menurut pandangan seseorang dalam perannya, dan bagaimana seyogyanya orang lain bertindak dalam peran tersebut".

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa persepi peran merupakan pandangan dari seseorang mengenai tindakan yang seharusnya dilakukan sesuai dengan peran dimiliki pada situasi tertentu.

2.1.2.4 Persepsi Memiliki Tiga Bidang Pokok Pandangan

Menurut Rizky Dermawan Soemanagara (2006:286) persepsi memiliki tiga bidang pokok pandangan, yaitu :

a. Bidang Kognitif

   Persepsi merupakan kontak utama manusia dan dunia. Persepsi yang dibangun pada bidang ini berhubungan dengan aspek kognitif; persepsi ini berhubungan dengan gejala mengenai pikiran. Aspek kognitif berwujud pengolahan, pengalaman dan keyakinan, serta harapan-harapan individu tentang objek atau kelompok tertentu

b. Bidang Emosional

   Persepsi mempunyai suatu fungsi karena persepsi dibangkitkan melalui perasaan. Persepsi membuat manusia gembira dan persepsi dapat membuat manusia menjadi sedih atau merasa takut. Persepsi dalam bidang emosional ini berwujud proses yang menyangkut perasaan-perasaan tertentu seperti ketakutan, kedengkian, simpati, antipasti, dan sebagainya yang ditujukan kepada objek tertentu.

c. Bidang Aktivitas

   Persepsi membuka kemungkinan untuk bertindak, persepsi digunakan sebgai bagian dan seluruh kegiatan manusia. Persepsi dalam bidang aktivitas dapat berwujud proses dan kecenderungan untuk berbuat sesuatu, misalnya kecenderungan memberi pertolongan, menjauhkan diri, dan sebagainya.

Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan , apabila seseorang mengenal suatu objek melalui komponen kognitifnya, maka akan terjadi suatu proses pengamatan (persepsi) yang akan menghasilkan keyakinan-keyakinan tertentu pada objek tersebut. Kemudian dalam diri individu yang bersangkutan akan berkembang komponen emosionalnya, yaitu dalam bentuk penilaian emosional yang dapat bersifat positif atau negatif. Hasil dari penilaian tersebut akan melahirakan perasaan senang atau tidak senang yang pada akhirnya akan memberikan arahan terhadap komponen aktivitasnya yaitu kecenderungan atau kesesiaan untuk melakukan tindakan.

Dalam memberikan respon terhadap suatu objek baik yang positif maupun negatif, individu dipengaruhi oleh persepsinya tentang objek tersebut. Apabila individu setelah mengadakan pengamatan mempunyai kesan yang baik terhadap suatu objek, maka ia akan memberikan respon yang positif terhadap objek tersebut. Sebaiknya bila individu mempunyai kesan-kesan yang tidak baik terhadap suatu objek maka ia akan memberikan respon yang negatif.

2.1.2.5 Hal yang Tidak Boleh Terlewatkan dalam Persepsi Peran

Hal yang tidak boleh terlewatkan dalam persepsi peran adalah identitas peran. Menurut A.B. Susanto (2011 : 24) identitas peran adalah sikap dan tingkah laku konsisten akan peran yang disandangnya. Dalam situasi tertentu individu harus memiliki kemampuan untuk membaca perubahan peran yang dilakukan, dengan cepat dapat menyesuaikan diri, dan mengubah identitas perannya. Misalnya, seorang *salesman* yang baru saja dipromosikan menjadi *sales supervisor*, harus mengubah identitas perannya. Hal ini berarti ia harus mengubah

perilakunya dalam berhubungan dengan teman – temannya sesama *salesman*, yang kini telah menjadi bawahannya.

Oleh sebab itu, hal yang harus diwaspadai adalah terjadinya ambiguitas peran, yaitu ketidakjelasan mengenai apa yang harus dicapai, hak, kewajiban, dan otoritas yang dimiliki untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan posisinya. Hal ini dapat menimbulkan rendahnya kepuasan kerja dan inefisiensi kerja.

2.1.3 Kinerja

2.1.3.1 Pengertian Kinerja

Berikut ini adalah beberapa pengertian dari kinerja menurut para ahli, yaitu:

Menurut Musafir (2009 : 2378) kinerja adalah:

"Merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan itu".

Menurut Veithzal Rivai (2009:548) kinerja adalah :

"Merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan".

Menurut Edy Sutrisno (2010 : 151) kinerja adalah :

"Suatu hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja".

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil karya atau kerja yang diperoleh karyawan dalam usaha dalam pencapaian tujuan atau pemenuhan tugas tertentu berdasarkan ukuran yang berlaku dan dalam waktu yang telah ditetapkan organisasi.

2.1.3.2 Faktor – faktor yang mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2008:14), kinerja dipengaruhi oleh 3 faktor :

1. Faktor individu yang terdiri dari kemampuan, keahlian, latar belakang dan demografi.
2. Faktor psikologi yang terdiri dari persepsi, *attitude* (sikap), *personality* (kepribadian), pembelajaran, dan motivasi.
3. Faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan *job design.* Menurut A dale Timple (Mangkunegara, 2008: 15), aktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal disposisional), yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat sifat seseorang. Faktor eksternal, yaitu faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan, seperti perilaku, sikap, dan tindakan – tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi. Faktor – faktor internal dan eksternal ini merupakan jenis – jenis atribusi yang mempengaruhi kinerja seseorang.

1. Faktor individu

Secara psikologi, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisiknya. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu untuk mampu mengelola dan mendayagunakan

potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari – hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Faktor lingkungan

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas autoritas yang memadai target yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier, dan fasilitas kerja yang relatif.

2.1.3.3 Penilaian Kinerja

Dalam evaluasi kinerja, penilaian merupakan suatu alat ukur untuk mengetahui seberapa besar tugas pekerjaan yang telah dilakukan karyawan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Hal tersebut sejalan dengan pendapat menurut Gary Dessler (2006 : 322) yang mengungkapkan bahwa :

> "Penilaian berarti mengevaluasi kinerja karyawan saat ini/atau dimasa lalu relative terhadap standar kinerjanya. Penilaian kinerja juga selalu mengasumsikan bahwa karyawan memahami apa standar kinerja mereka, dan penyelia juga memberikan karyawan umpan balik, pengembangan, dan insentif yang diperlukan untuk membantu orang yang bersangkutan menghilangkan kinerja yang kurang baik atau melanjutkan kinerja yang baik".

2.1.3.4 Tujuan Penilaian Kinerja

Veithzai Rivai (2009:553), mengatakan bahwa pada dasarnya dari sisi praktiknya yang lazim dilakukan di setiap perusahaan tujuan penilaian kinerja dapat dibedakan menjadi dua adalah sebagai berikut :

1. Tujuan penilaian yang berorientasi pada masa lalu. Prakteknya masih banyak perusahaan yang menerapkan penilaian kinerja yang berorientasi

pada masa lampau. Hal ini disebabkan kurangnya pengertian tentang manfaat penilaian kinerja sebagai saran untuk mengetahui potensi karyawan. Tujuan penilaian kinerja yang berorientasi pada masa lalu ini adalah sebagai berikut :

a. Mengendalikan perilaku karyawan dengan menggunakannya sebagai instrumen untuk memberikan ganjaran, hukuman, dan ancaman.

b. Mengambil keputusan mengenai kenaikan gaji dan promosi.

c. Menempatkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan tertentu.

2. Tujuan penilaian yang berorientasi pada masa depan apabila dirancang secara tepat sistem penilaian ini dapat :

a. Membantu tiap karyawan untuk semakin banyak mengerti tentang perannya dan mengetahui secara jelas fungsi - fungsinya.

b. Merupakan instrumen dalam membantu tiap karyawan mengerti kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan sendiri yang dikaitkan dengan peran dan fungsi dalam perusahaan.

c. Menambah adanya kebersamaan antar masing-masing karyawan dengan penyelia sehingga tiap karyawan memiliki motivasi kerja dan merasa senang bekerja dan sekaligus mau memberikan kontribusi sebanyak-banyaknya pada perusahaan.

d. Merupakan instrumen untuk memberikan peluang bagi karyawan untuk mawas diri dan evaluasi diri serta menetapkan sasaran pribadi sehingga terjadi pengembangan yang direncanakan dan dimonitor sendiri.

e. Membantu mempersiapkan karyawan untuk memegang pekerjaan pada jenjang yang lebih tinggi dengan cara terus-menerus meningkatkan perilaku dan kualitas bagi posisi-posisi yang tingkatnya lebih tinggi.

f. Membantu dalam berbagai keputusan SDM dengan memberikan data tiap karyawan secara berkala. (Pemutusan hubungan kerja, menetapkan kompensasi pekerjaan, insentif uang, penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi pekerjaan, promosi/kenaikan jabatan, dan *training* atau latihan).

2.1.4 Hasil Penelitian Sebelumnya

Selanjutnya untuk mendukung penelitian ini dapat disajikan penelitian terdahulu yang dilakukan peneliti lain, sehingga dapat membedakan keoriginalitasan penelitian ini.

Tabel 2.1
Hasil penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1	Agustiar, Shofia Amin, & Edward (2005)	Pengaruh kepemimpinan, pengembangan pegawai, dan persepsi peran terhadap kinerja penyidik PPNS hak kekayaan intelektual kantor wilayah departemen hukum dan hak asasi manusia se-sumatera.	Hubungan yang signifikan dari semua variabel yang diteliti	Peneliti terdahulu menggunakan uji heteroskedastisitas dan uji otokorelasi	Sama menggunakan software SPSS dan meotode analisis regresi

2	Nurhalis (2007)	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap kinerja pegawai badan diklat provinsi nanggroe aceh darussalam.	Pendidikan dan pelatihan yang bersifat teknis harus lebih ditingkatkan.	Peneliti sebelumnya jumlah sampel yang diambil 10-15% dari jumlah populasi yang ada 60 pegawai.	Analisis model regresi linier berganda.
3	Musafir 2009	Pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja pegawai pelabuhan Indonesia IV Gorontalo.	Pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja pegawai secara parsial dan simultan	Tidak adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja pada peneliti sekarang.	Adanya variable pelatihan yang memiliki dampak terhadap kinerja
4	Diana Aqmala (2007)	Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pelatihan penjualan dan kompetensi relasional untuk meningkatkan kinerja tenaga penjualan.	Bagaimana meningkatkan efektivitas pelatihan penjualan dan kompetensi relasional yang nantinya akan berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjualan.	Tidak adanya variabel kompetensi relasional pada peneliti sekarang	Sama menggunakan Analisis model regresi linier berganda
5	Dedeh Kusnendah (2011)	Analisis revitalisasi pelatihan sumber daya manusia dan kompetensi pengaruhnya Terhadap kinerja karyawan pada unit *finance billing*.	Revitalisasi pelatihan sumber daya manusia dan kompetensi memliki peran besar dalam meningkatkan kinerja karyawan karyawan pada unit *finance.*	Peneliti sebelumnya menggunakan Metode path analisis	Bersamaan pelatihan merupakan variabel independen sedangkan kinerja merupakan variabel dependen

6	Rizal Ahmad (2008)	Hubungan pelatihan dan pengembangan yang diterapkan oleh bina cendikia agung (bica) panca budi dengan kinerja pegawai yang ada dilingkungan unpab medan	Dari penelitian ini didapat hasil pelatihan dan pengembangan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai	Peneliti sebelumnya menggunakan analisa koefisien korelasi *product moment*	Metode pengumpulan data sama-sama menggunaka n data primer
7	Fajar Sukoco (2010)	Pengaruh pendidikan dan pelatihan , pembelajaran organisasi terhadap kinerja dengan kompetensi sebagai mediasi	Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif terhadap kompetensi	Tidak terdapat variabel pendidikan dan kompetensi dalam objek penelitian peneliti	Bersamaan pelatihan merupakan variabel independen
8	Rizky Dermawan Soemanagara (2006)	Persepsi Peran, Konsistensi Peran dan Kinerja	Persepsi tidak sepenuhnya dapat meningkatkan kinerja	Peneliti terdahalu indakator dari persepsi peran ; bidang kognitif, bidang emosional, bidang aktivitas	Variabel yang digunakan persepsi peran, dan kinerja

2.2 Kerangka Pemikiran

Dalam menjalankan usahanya perusahaan mempunyai tujuan tertentu, salah satu faktor yang dapat tercapainya tujuan tersebut adalah faktor tenaga kerja. Dimana dalam mencapai tujuannya tersebut perusahaan perlu memiliki sumber daya manusia yang mempunyai kinerja baik.

PT. Lion Air saat ini merupakan salah satu perusahaan penerbangan swasta yang sangat maju di Indonesia, hal ini tidak terlepas dari kinerja manajemen yang dapat menghasilkan karyawan-karyawan yang memiliki kualitas tinggi. Salah satu langkah untuk memperoleh karyawan yang berkualitas dan berkinerja baik, yaitu perusahaan harus selektif dalam proses rekruitmen dan seleksi karyawan. Akan tetapi hal tersebut belum tentu cukup dalam menciptakan karyawan yang berkualitas, karena semuanya perlu proses.

Dengan langkah pelaksanaan pelatihan oleh manajemen diharapkan mampu membantu karyawan membangun keahlian dan kemampuan kerja karyawan pada spesialiasasi bidangnya. Disamping itu pelaksanaan pelatihan pada PT. Lion Air merupakan solusi atas sering terjadinya perubahan pada alat sistem kerja, karena dengan bergantinya sistem alat kerja karyawan butuh adanya pelatihan agar karyawan dapat mengerti akan sistem alat kerja yang baru dan dapat mengoperasikannya secara terampil.

Serta perusahaan dituntut untuk dapat memotivasi karyawan dalam memaksimalkan persepsi peran karyawan, sehingga karyawan memiliki tanggung jawab penuh dalam perannya masing – masing.

Persepsi seseorang terhadap perannya akan mempengaruhi bagaimana peran termaksud akan diperankan. Jika persepsi peran yang dimiliki adalah tinggi, maka dapat dipastikan hasil dari memerankan peran memberikan “pertunjukan yang memuaskan untuk ditonton”, dan demikian pula sebaliknya. “Hasil pertunjukan” atas peran seseorang dalam organisasi tidak lain merupakan kinerja dari seseorang.

Pelaksanaan pelatihan dan persepsi peran merupakan faktor yang dapat menghasilkan kinerja yang baik, sehingga dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi perusahaan. Kinerja merupakan ukuran suatu prestasi yang dihasilkan seseorang dalam kurun waktu yang ditetapkan suatu perusahaan. Oleh karena itu untuk mengetahui prestasi kerja dari seseorang perlu dilakukannya penilaian kinerja. Hal ini bertujuan agar perusahaan tau sejauh mana tingkat kinerja dari seseorang karyawan dari kurun waktu tertentu.

2.2.1 Keterkaitan antara Pelatihan dengan Kinerja

Berbagai studi memperlihatkan bahwa ada korelasi yang positif antara pelatihan terhadap tingkat kinerja karyawan. Pelatihan merupakan sarana memaksimalkan kekuatan yang dimiliki, mendorong, dan meningkatkan komunikasi, serta membantu mereka mencapai sasaran yang ditetapkan dalam waktu lebih cepat. Kegiatan ini dapat berpengaruh positif bagi pengembagan karir, membantu meningkatkan rasa tanggung jawab dari setiap tindakan yang dilakukan, serta mendorong pengerahan kemampuan terbaik (kinerja) melewati keterbatasan-keterbatasan yang selama ini sebenarnya diasumsikan sendiri.

A.B. Susanto (2011:94) yang menyatakan bahwa hubungan pelatihan terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

"Pelatihan adalah sebuah pendekatan personal untuk membantu karyawan membangun keahlian, sebuah metode yang memperkuat komunikasi antara organisasi dengan karyawan, guna membentuk kinerja dan meningkatkan peluang karyawan untuk memperoleh hasil sesuai dengan ekspektasi".

Pernyataan di atas diperkuat oleh Amstrong (2000:198) yang menyatakan bahwa:

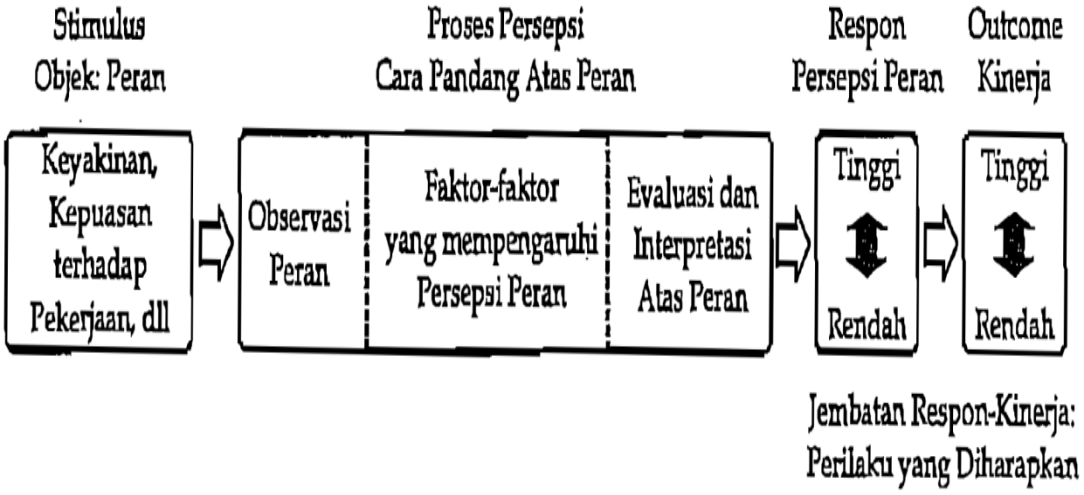
"Pelatihan adalah konsep terencana yang terintegrasi, yang cermat, yang dirancang untuk menghasilkan pemahaman yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja pekerja".

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa memiliki keterkaitan hubungan yang erat antara pelatihan dalam meningkatkan kinerja pegawai, apabila pelatihan dilaksanakan dengan baik sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan maka akan dapat meningkatkan mutu kinerja karyawan pada perusahaan.

2.2.2 Keterkaitan antara Persepsi Peran dengan Kinerja

Persepsi seseorang terhadap perannya akan mempengaruhi bagaimana peran termaksud akan diperankan. Jika persepsi peran yang dimiliki adalah tinggi, maka dapat dipastikan hasil dari memerankan peran memberikan "pertunjukan yang memuaskan untuk ditonton", dan demikian pula sebaliknya. "Hasil pertunjukan" atas peran seseorang dalam organisasi tidak lain merupakan kinerja dari seseorang (Rizky Dermawan Soemanagara, 2006:287).

Berdasarkan pandangan perilaku, maka relasi antara persepsi peran terhadap kinerja ditunjukkan melalui gambar berikut:

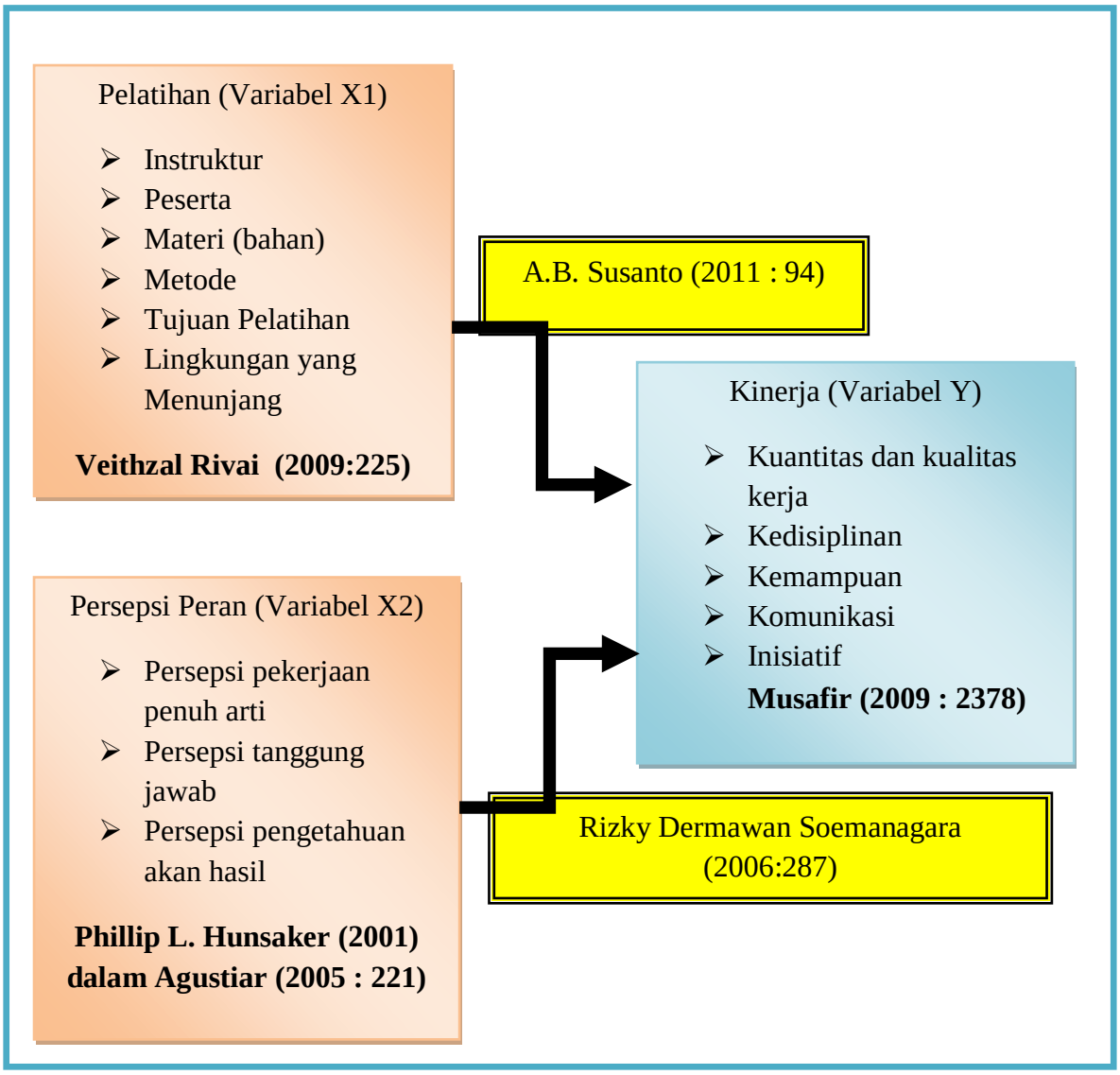


Gambar 2.1 Relasi Persepsi Peran Terhadap Kinerja

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa persepsi peran memiliki hubungan terhadap kinerja, hal ini dapat dilihat pada gambar 2.1 Relasi Persepsi Peran Terhadap Kinerja. Jika seseorang karyawan memiliki respon persepsi peran yang tinggi maka *outcome* kinerja yang dihasilkannya tinggi, dan sebaliknya jika respon persepsi peran dari karyawan rendah maka *outcome* kinerja yang dihasilkannya pun akan rendah.

Dengan melihat hasil penelitian terdahulu maka didapat paradigma penelitian.

Hubungan di antara variabel-variabel tersebut ditunjukkan pada gambar berikut ini:



Gambar 2.2 Paradigma Pemikiran Analisis Pelaksanaan Pelatihan dan Persepsi Peran Terhadap Kinerja Karyawan.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas maka dibutuhkan suatu pengujian hipotesis untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara variabel *independent* terhadap variabel *dependent*.

Hipotesis adalah jawaban sementara yang secara teoritis dianggap paling mungkin dan paling tinggi tingkat kebenarannya. Menurunt Umi Narimawati (2007 : 73) " Hipotesis dapat dikatakan sebagai pendugaan sementara mengenai hubungan antar variabel yang akan diuji kebenarannya". Karena sifatnya dugaan, maka hipotesis hendaknya mengandung implikasi yang lebih jelas terhadap pengujian hubungan yang akan dinyatakan.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka penulis berasumsi mengambil keputusan sementara (hipotesis) bahwa sebagai berikut:

H1 : Pelaksanaan pelatihan pada PT.Lion Air Tower Jakarta sudah baik sesuai dengan tujuan perusahaan.

H2 : Persepsi peran karyawan pada PT. Lion Air Tower Jakarta tinggi.

H3 : Kinerja karyawan pada PT. Lion Air Tower Jakarta tinggi.

H4 : Pelaksanaan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Lion Air Tower Jakarta.

H5 : Persepsi peran berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Lion Air Tower Jakarta.