

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Grand Theory

Grand theory yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teori keseimbangan (Equity Theory). Menurut Wexley dan Yukl dalam Sinambela (2016), kinerja merupakan implementasi dari teori keseimbangan Menurutnya, seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal bila dirinya mendapatkan manfaat (*benefit*) dan terdapat adanya rangsangan (*inducement*) dalam pekerjaannya secara adil dan masuk akal (*reasonable*) (Mutiara, 2024). Robbin (2016:260) mendefinisikan kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.(Asteria et al., 2021) Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan pencapaian hasil karyawan dalam suatu proses melaksanakan tugasnya dengan sesuai tanggung jawab yang diberikan. Dengan meningkatkan kinerja karyawan akan membawa dampak yang positif bagi perusahaan, sehingga karyawan memiliki tingkat kinerja yang baik dan optimal untuk membantu mewujudkan tujuan perusahaan.

2.2 Definisi Variabel

2.2.1 Pelatihan

Menurut Sinambela (2016:169) Pada dasarnya, pelatihan adalah suatu aktivitas untuk meningkatkan kemampuan pegawai dengan mengalokasikan anggaran sebagai investasi.

Menurut Farida et al. (2024:30) Pelatihan merupakan upaya untuk memberikan pengetahuan dan ketrampilan baru kepada karyawan, sementara pengembangan berfokus pada persiapan karyawan untuk peran dan tanggung jawab masa depan dalam organisasi.

Menurut Mangkunegara dalam Sahir (2023:28) Mendefinisikan Pelatihan merupakan suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana personel non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu.

Menurut Busro (2018:203) Pelatihan merupakan suatu alat yang penting bagi perusahaan untuk merubah kinerja karyawan guna mencapai pertumbuhan dan keberhasilan perusahaan.

Menurut Rivai dan Sagala dalam Sinambela (2016:169) pelatihan adalah proses yang sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, yang berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membangun pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurut Simamora dalam Sinambela (2016:169) pelatihan adalah proses yang sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, yang berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membangun pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pelatihan merupakan salah satu aspek yang mempengaruhi kinerja pegawai, oleh karena itu penting untuk memberikan pelatihan kepada pegawai yang relevan dengan tugas yang diembannya. Karyawan harus mendapatkan pelatihan kerja yang disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing agar dapat meminimalkan waktu dan biaya yang dikeluarkan. Umra Syitah et al. (2019).

Menurut Yusman et al. (2021) bahwa "Karyawan dibentuk dan diperlengkapi melalui pelatihan, yang meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan perilaku mereka. Kinerja karyawan perlu ditingkatkan melalui pelatihan. Pengembangan karyawan sangat penting jika ingin karyawan mengembangkan pengetahuan dan kemampuan mereka

Rivai dalam Hermawati (Zuriana et al., 2024) menyatakan bahwa pelatihan adalah suatu proses yang dilakukan secara sistematis untuk mengubah perilaku pegawai dengan tujuan mencapai tujuan organisasi.

2.2.1.1 Faktor-faktor pelatihan

Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi hasil dari suatu pelatihan, Mangkunegara dalam Sahir (2023:72) menyebutkan beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam pelatihan:

1. Perbedaan individu pegawai/karyawan
2. Hubungan dengan jabatan analisis
3. Partisipasi aktif pegawai/karyawan dalam pelatihan
4. Seleksi peserta pelatihan
5. Metode pelatihan

2.2.1.2 Indikator Pelatihan

Banyak hal yang menjadi suatu pemicu dalam perusahaan untuk terjadinya kebutuhan akan pelatihan di mana perusahaan butuh untuk meningkatkan kemampuan kerja pegawai sehingga menurut Mangkunegara dalam Sahir (2023:43) terdapat beberapa indikator atau komponen yang dapat mempengaruhi pelatihan di perusahaan berupa:

1. Instruktur/Pengajar

Instruktur atau pengajar yaitu seorang atau tim yang memberikan latihan atau pendidikan kepada para karyawan, di mana pelatih memberikan peran penting terhadap kemajuan kemampuan para pegawai yang akan dikembangkan.

2. Peserta

Peserta merupakan suatu penerapan syarat-syarat yang ditentukan di mana peserta sendiri berupa jumlah peserta yang dapat mengikuti pelatihan yang mempunyai latar belakang yang relatif homogen dan jumlahnya ide, supaya kelancaran pelatihan dapat terjamin.

3. Materi

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan, dan materi pelatihan pun harus update agar si peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang.

4. Metode

Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan seperti manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan.

5. Tujuan

Pelatihan harus mengembangkan keahlian dan sikap serta meningkatkan kemampuan peserta pelatihan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan diselenggarakan.

6. Sasaran

Sasaran yang ingin dicapai dalam suatu program pelatihan adalah peningkatan kinerja individu dalam menjalankan tugas.

2.2.2 Pengembangan Karir

Menurut Rivai dalam Sihite (2023:68) Pengembangan karier adalah proses meningkatkan keterampilan kerja individu untuk mencapai karier yang diinginkan. Berdasarkan uraian tersebut, maka pengembangan karier adalah tindakan seorang karyawan untuk mencapai rencana kariernya, yang disponsori oleh bagian/departemen sumber daya manusia, pimpinan atau pihak lain. Oleh sebab itu, pengembangan karier merupakan hasil integrasi antara perencanaan karier individu dengan proses manajemen karier organisasi, Sihite (2023:68).

Menurut Sinambela (2016:260) Pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan karir pegawainya, yang disebut sebagai manajemen karir, antara lain merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi karir. Pengembangan karir sangat

diharapkan oleh setiap pegawai untuk memotivasi mereka dalam bekerja dengan baik.

Menurut Busro (2018:275) Pengembangan karir adalah suatu proses berkesinambungan yang dilalui individu melalui upaya-upaya pribadi dalam rangka mewujudkan tujuan perencanaan karirnya yang disesuaikan dengan kondisi organisasi.

Pengembangan karir merupakan perjalanan hal yang sangat penting karena dengan usaha yang keras dalam perusahaan untuk mengembangkan karirnya maka karyawan dapat menduduki posisi jabatan yang sesuai yang sesuai kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki. Sari et al. (2023)

2.2.2.1 Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir

Menurut Rivai dalam Sihite (2023:69), terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir sebagai berikut:

1. Prestasi Kerja

Dengan mengetahui prestasi kerjanya, maka karyawan dapat mengukur kesempatannya dalam pengembangan karier.

2. Jaringan Kerja

Jaringan kerja dapat mencakup kontak pribadi dan professional, di mana hal tersebut akan bermanfaat bagi karyawan dalam pengembangan kariernya.

3. Loyalitas Pada Perusahaan

Semakin tinggi loyalitas yang diberikan karyawan pada perusahaan, maka akan semakin baik pula manajemen karier pada perusahaan tersebut.

4. Pembimbing dan Sponsor

Adanya pembimbing dan sponsor, akan membantu karyawan dalam mengembangkan kariernya.

5. Peluang Untuk Tumbuh

Karyawan hendaknya diberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya. Hal ini akan membuat karyawan tumbuh dan berkembang sesuai dengan rencana kariernya.

2.2.2.2 Indikator - Indikator pengembangan karir

Pengembangan karier menjadi salah satu fokus perusahaan untuk memberikan kesempatan bagi karyawan agar mampu menggali potensinya. Dalam mengukur tercapainya suatu karier yang baik, dibutuhkan indikator-indikator konkret yang akan memengaruhi karier seorang karyawan. Adapun indikator pengembangan karier menurut Rivai dalam Sihite (2023:71) adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan Karir

Membantu karyawan dalam menyesuaikan kebutuhan-kebutuhan karier internal mereka sendiri.

2. Pelatihan

Meningkatkan kemampuan atau kesempatan karyawan dalam berkarier.

3. Perlakuan yang Adil

Memberikan kesempatan yang sama kepada karyawan dalam mengembangkan kariernya.

4. Informasi Karir

Memberikan informasi kebutuhan karier yang dibutuhkan karyawan.

5. Promosi

Memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan atas jasa yang diberikan oleh karyawan.

6. Mutasi

Memindahkan dan menempatkan karyawan dalam jabatannya.

2.2.3 Kinerja Karyawan

Menurut Silaen (2021:02) Kinerja Karyawan adalah seorang karyawan yang melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan serta berhasil secara kualitas dan kuantitas.

Menurut Robbins dalam Silaen (2021:31) kinerja yaitu hasil yang dicapai oleh karyawan berdasarkan kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Menurut Khaeruman (2021:07) Kinerja merupakan aspek penting dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan atau instansi. Dengan kinerja pegawai yang baik pada suatu perusahaan atau instansi, maka perusahaan atau instansi tersebut akan dapat mencapai tujuan yang diinginkannya. Hal ini dikarenakan kinerja sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup perusahaan.

Menurut Busro (2018:89) Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan dengan menyertakan kemampuan, ketekunan, kemandirian, kemampuan mengatasi masalah sesuai batas waktu yang diberikan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Gifari & Pancasasti (2022) Kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang bertanggung jawab secara moral dan etis dengan tetap mematuhi hukum.

Kinerja karyawan adalah sesuatu yang dilakukan oleh orang-orang yang menerima imbalan (hasil) dengan membebaskan sejumlah persyaratan yang harus dipenuhi dan berpengaruh pada organisasi, seperti saran yang dilakukan oleh karyawan dan penemuan yang dapat meningkatkan pendapatan organisasi atau perusahaan. Eliana et al. (2020)

2.2.3.1 Faktor-faktor Kinerja Karyawan

Terdapat beberapa faktor dalam kinerja karyawan menurut Silaen (2021) sebagai berikut:

1. Kuantitas hasil, yang diukur dari persepsi karyawan terhadap banyaknya kegiatan yang ditugaskan dan hasilnya.
2. Kualitas hasil, yang diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan dan kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan pegawai.
3. Ketepatan waktu hasil, yang diukur dari persepsi pegawai terhadap suatu kegiatan yang dilakukan diselesaikan dari awal waktu hingga menjadi keluaran. Dapat diselesaikan pada jangka waktu yang telah ditentukan dan memaksimalkan waktu yang tersedia.
4. Kehadiran, yaitu tingkat kehadiran pegawai dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan.
5. Kemampuan bekerjasama, yang diukur dari kemampuan pegawai dalam bekerjasama rekan kerja dan lingkungannya.

2.2.3.2 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins dalam Silaen (2021):6), ada enam indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu:

1. Kualitas Kerja
Kesempurnaan tugas pada keterampilan dan kemampuan pegawai serta persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan merupakan ukuran kualitas kerja.
2. Kuantitas Kerja
Jumlah yang dinyatakan dalam unit dan siklus kegiatan yang diselesaikan adalah jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam kuantitas.

3. Ketepatan Waktu

Selesaikan aktivitas tepat waktu dan maksimalkan waktu yang tersedia dengan aktivitas lain.

4. Efektivitas

Meningkatkan hasil setiap unit dalam penggunaan sumber daya dengan memaksimalkan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, bahan baku) yang ada.

5. Komitmen

Tingkat dimana seorang pegawai dapat melaksanakan fungsi dan tanggung jawabnya terhadap instansi atau perusahaan disebut komitmen.

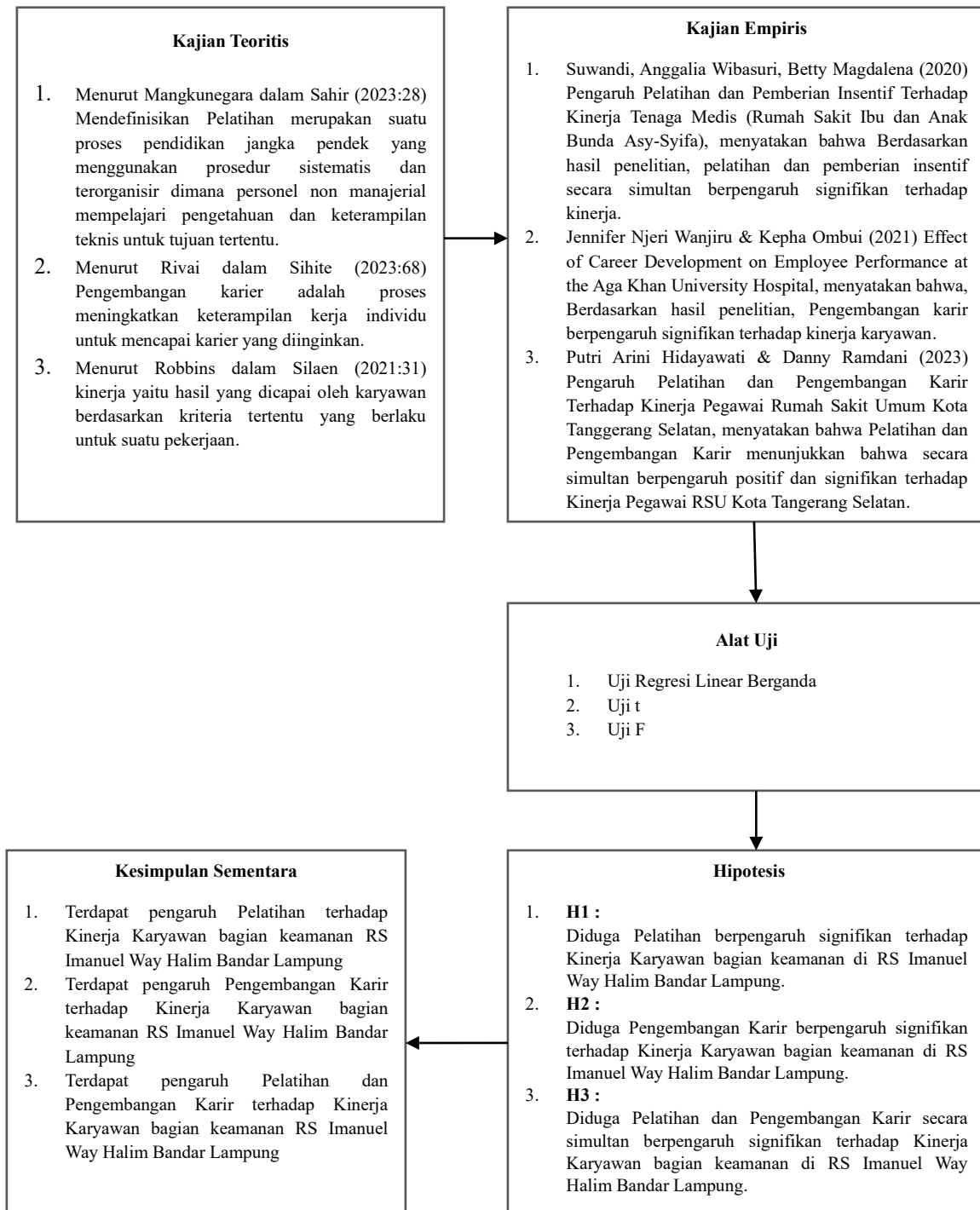
2.3 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Tabel Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Perbedaan	Hasil Penelitian	Kontribusi Penelitian
1	Hidayawati & Ramdani (2023)	Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Kota Tangerang Selatan	1. Objek penelitiannya berbeda	Pelatihan dan Pengembangan Karir menunjukkan bahwa secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai RSUD Kota Tangerang Selatan.	1. Sebagai jurnal referensi dalam penelitian 2. Sebagai jurnal pendukung dalam penelitian
2	Gea et al. (2024) Nasution S, Sinabariba K, Ginting K, Yunita M.	Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir dan Produktivitas Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Umum Royal Prima Medan	1. Objek penelitiannya berbeda 2. Menggunakan Variabel X3 Produktivitas	Pelatihan, pengembangan karir dan produktivitas kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan RSUD Royal Prima Medan.	1. Sebagai jurnal referensi dalam penelitian 2. Sebagai jurnal pendukung dalam penelitian
3	Suwandi et al. (2020)Wibasuri S, Magdalena B.	Pengaruh Pelatihan dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Tenaga Medis (Rumah Sakit Ibu dan Anak Bunda Asy-Syifa)	1. Objek penelitiannya berbeda 2. Variabel X2 Pemberian Insentif	Berdasarkan hasil penelitian, pelatihan dan pemberian insentif secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.	1. Sebagai jurnal referensi dalam penelitian 2. Sebagai jurnal pendukung dalam penelitian
4	Dewanti & Artaya (2019)	The Influence of Training, Work Experience, and Competence on Employee Performance at Surabaya Husada Utama Hospital	1. Objek penelitiannya berbeda 2. Variabel X2 Pengalaman Kerja 3. Menggunakan Variabel X3 Kompetensi	pelatihan dan pengalaman kerja berpengaruh positif signifikan, sedangkan kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	1. Sebagai jurnal referensi dalam penelitian 2. Sebagai jurnal pendukung dalam penelitian
5	Wanjiru & Ombui (2021)	Effect of Career Development on Employee Performance at the Aga Khan University Hospital	1. Objek penelitiannya berbeda 2. Tidak Terdapat variabel Pelatihan	Berdasarkan hasil penelitian, Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	1. Sebagai jurnal referensi dalam penelitian 2. Sebagai jurnal pendukung dalam penelitian

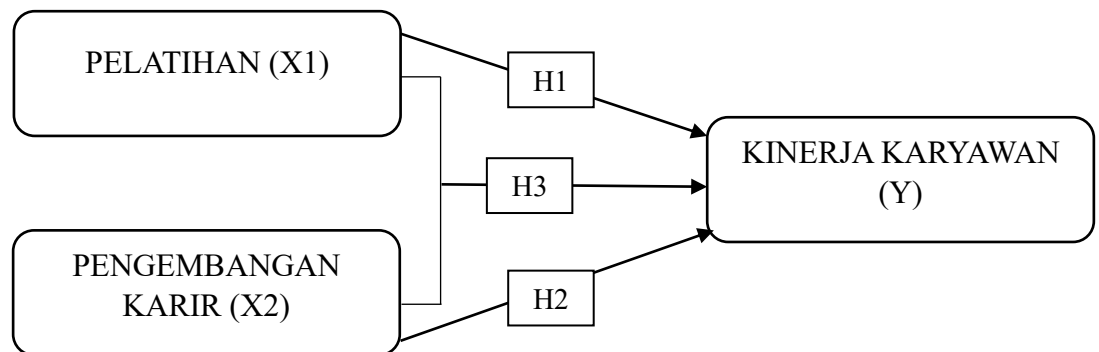
2.4 Kerangka Pemikiran

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran



2.5 Kerangka Penelitian

Gambar 2. 2 Kerangka Penelitian



2.6 Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara dalam Sahir (2023:28) Mendefinisikan pelatihan sebagai Pelatihan merupakan suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana personel non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu.

Pelatihan merupakan salah satu aspek yang mempengaruhi kinerja pegawai, oleh karena itu penting untuk memberikan pelatihan kepada pegawai yang relevan dengan tugas yang diembannya. Karyawan harus mendapatkan pelatihan kerja yang disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing agar dapat meminimalkan waktu dan biaya yang dikeluarkan. Umra Syitah et al. (2019)

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suwandi et al. (2020) menyatakan bahwa pelatihan dan pemberian insentif secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

H1: Diduga pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian keamanan di RS Imanuel Way Halim Bandar Lampung.

2. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Rivai dalam Sihite (2023:68) Pengembangan karir adalah proses meningkatkan keterampilan kerja individu untuk mencapai karir yang diinginkan. Berdasarkan uraian tersebut, maka pengembangan karir adalah tindakan seorang karyawan untuk mencapai rencana kariernya, yang disponsori oleh bagian/departemen sumber daya manusia, pimpinan atau pihak lain.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pengembangan karir, dimana pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dalam organisasi memiliki kualifikasi dan keterampilan serta pengalaman yang sesuai ketika dibutuhkan. Untuk itu perusahaan perlu mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik agar kinerja karyawan tetap terjaga (Marpaung et al., 2020:175-193).

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wanjiru & Ombui (2021) menyatakan bahwa Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2: Diduga pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian keamanan di RS Imanuel Way Halim Bandar Lampung.

3. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Busro (2018:203) Pelatihan merupakan suatu alat yang penting bagi perusahaan untuk merubah kinerja karyawan guna mencapai pertumbuhan dan keberhasilan perusahaan.

Menurut Yusman et al. (2021) bahwa "Karyawan dibentuk dan dilengkapi melalui pelatihan, yang meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan perilaku mereka. Kinerja karyawan perlu ditingkatkan melalui pelatihan. Pengembangan karyawan sangat

penting jika ingin karyawan mengembangkan pengetahuan dan kemampuan mereka.

Menurut Busro (2018:275) Pengembangan karir adalah suatu proses berkesinambungan yang dilalui individu melalui upaya-upaya pribadi dalam rangka mewujudkan tujuan perencanaan karirnya yang disesuaikan dengan kondisi organisasi.

Menurut Busro (2018:89) Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan dengan menyertakan kemampuan, ketekunan, kemandirian, kemampuan mengatasi masalah sesuai batas waktu yang diberikan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang bertanggung jawab secara moral dan etis dengan tetap mematuhi hukum. Gifari & Pancasasti (2022).

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hidayawati & Ramdani (2023) menyatakan bahwa Pelatihan dan Pengembangan Karir menunjukkan bahwa secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai RSUD Kota Tangerang Selatan.

H3: Diduga pelatihan dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian keamanan di RS Imanuel Way Halim Bandar Lampung.