



### **Hak cipta dan penggunaan kembali:**

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

### **Copyright and reuse:**

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 Manajemen

Dalam mencapai tujuan suatu organisasi tentunya suatu perusahaan membutuhkan manajemen yang baik untuk menjalani roda bisnis perusahaan. Ada beberapa definisi manajemen menurut para ahli diantaranya menurut Kinicki dan William (2009:4) :

*“Management is defined as the pursuit of organizational goals efficiently and effectively by integrating the work of people through planning, organizing, leading, and controlling the organization’s resources”*

Apabila kalimat diatas diterjemahkan maka manajemen didefinisikan sebagai pencapaian sebuah tujuan organisasi secara efisien dan efektif dengan mengintegrasikan pekerjaan orang-orang melalui perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengontrol sumber daya didalam organisasi. Pengertian manajemen ini lebih menekankan pada besarnya keefektifan dan keefisienan sebuah proses dalam organisasi dalam mencapai tujuannya.

Menurut Dessler (2013:30) proses manajemen terdiri dari 5 (lima) fungsi dasar, yaitu : *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Staffing* (Penyusunan Staf), *Leading* (Kepemimpinan), *Controlling* (Pengendalian). Kelima fungsi ini di jelaskan sebagai berikut :

1. *Planning* (Perencanaan)

Menetapkan sasaran dan standar –standar, membuat aturan dan prosedur, menyusun perencanaan dan peramalan.

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Memberi tugas secara spesifik kepada bawahan, mendirikan departemen divisi, mendelegasikan wewenang kepada bawahan, membuat saluran wewenang dan komunikasi, mengoordinasi pekerjaan setiap bawahan.

3. *Staffing* (Penyusunan Staf)

Menentukan tipe – tipe setiap orang yang harus dipekerjakan, merekrut bakal calon karyawan, menyeleksi karyawan, memberikan pelatihan dan pengembangan karyawan, menetapkan standar prestasi, mengevaluasi prestasi, memberikan konseling para karyawan, memberi kompensasi kepada karyawan.

4. *Leading* (Kepemimpinan)

Mendapatkan dorongan dari orang lain untuk menyelesaikan pekerjaannya, mempertahankan moral, memotivasi setiap bawahan.

5. *Controlling* (Pengendalian)

Menyusun standar seperti, kuota penjualan, standar kualitas atau tingkat produksi, memeriksa dan melihat bagaimana prestasi yang dicapai dengan standar yang dibuat, melakukan koreksi apabila dibutuhkan.

Menurut Robbins (2009) , Manajemen merupakan sebuah proses koordinasi dan pengawasan kegiatan pekerjaan orang lain sehingga mereka bisa menyelesaikan pekerjaannya secara efisien dan efektif dengan melalui orang lain.

Dari pengertian menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah sebuah proses yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuannya dengan menggunakan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien melalui proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengontrol sumber daya.

## **2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Setiap organisasi atau perusahaan pastinya ingin mencapai tujuan dalam menjalankan bisnisnya, bisa unggul dan bersaing dengan kompetitor, menghasilkan produk yang berkualitas, dan tentunya bisa membawa bisnisnya sampai *go international*. Hal ini dibutuhkan perusahaan untuk mendapatkan sumber daya yang handal, maka perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang bagus dan berkompoten untuk bisa mencapai tujuannya. Berikut beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli, diantaranya sebagai berikut : Menurut Noe, et.. al (2008:4) manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah perilaku kebijakan, praktik, dan sistem yang mempengaruhi perilaku si karyawan, sikap, dan kinerja.

Manajemen sumber daya manusia adalah proses mendapatkan, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja, kesehatan dan keamanan, serta masalah keadilan (Dessler, 2013:30).

Selanjutnya, menurutn Sutrisno (2009:6) Manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan,

pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia dalam mencapai tujuannya baik secara individu maupun organisasi.

Manajemen sumber daya manusia 3 (tiga) proses aktivitas penting (Nickels, et.. al , 2008) , yaitu :

### 1. *Attracting*

Dalam *attracting* menjelaskan bagaimana cara menarik karyawan luar untuk masuk dan menjadi bagian dari perusahaan. Unsur yang dilakukan dalam proses *attracting* ini terdiri dari:

- *Employee needs* (Kebutuhan Karyawan), menentukan seberapa banyak karyawan yang perusahaan butuhkan.
- *Recruitment* (Rekrutmen), mengumpulkan calon karyawan dan proses penerimaan karyawan yang sesuai dengan kualifikasi.
- *Selection* (Seleksi), menyeleksi dan memilih calon karyawan yang terbaik.

### 2. *Developing*

Mengembangkan karyawan baru dengan unsur yang dilakukan yaitu:

- *Orientation* (Orientasi), pengenalan lingkungan kerja kepada karyawan baru, pengenalan profil perusahaan oleh *top level* dan HRD.
- *Training* (Pelatihan), pengembangan yang diberikan dalam jangka pendek untuk meningkatkan *skill*.

- *Development* (Pengembangan), pengembangan yang diberikan dalam jangka panjang untuk meningkatkan pengetahuan.

### 3. *Retaining*

Mempertahankan karyawan agar tidak meninggalkan perusahaan. Berbagai cara yang dilakukan oleh perusahaan untuk mencegah karyawan terbaik tidak meninggalkan perusahaan diantaranya:

- *Compensation* (Kompensasi), memberikan serangkaian *reward* atas kinerja karyawan.
- *Performance Appraisal* (Penilaian Kinerja), memberikan *feedback* atas hasil kerja yang dilakukan karyawan.
- *Managing Career* ( Penilaian Jabatan), memberikan jenjang karir yang sesuai dengan pencapaian kerja karyawan.

## 2.3 Konsep Pelatihan

### 2.3.1 Pengertian Pelatihan

Menurut Dessler (2013:273) Pelatihan adalah sebuah proses mengajar keterampilan dasar yang dibutuhkan oleh karyawan baru atau saat ini untuk pekerjaannya. Pengertian pelatihan lainnya diungkapkan juga oleh Noe, et..al (2008:267) bahwa pelatihan merupakan usaha yang sudah terencana dalam memfasilitasi pembelajaran dari pekerjaan yang mempunyai hubungan dengan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku karyawan.

Pelatihan pada dasarnya adalah sebuah proses yang ditujukan untuk meningkatkan kompetensi para karyawan. Pelatihan merupakan salah satu sarana

ampuh bagi perusahaan untuk mengatasi bisnis kedepannya dalam berkompetensi dan perubahan yang sedemikian pesat (Sutrisno, 2009:66).

Proses pembelajaran yang melibatkan perolehan pengetahuan, mengasah keterampilan, konsep, aturan, atau perubahan sikap dan perilaku untuk meningkatkan kinerja karyawan (Sabir, et al., 2014).

Menurut Singh dan Mohanty (2012) dalam jurnal *Interscience Management Review, Vol 2, No.2, 2012* menyatakan pelatihan karyawan merupakan sebuah investasi bagi perusahaan, karena adanya pelatihan karyawan dapat memecahkan masalah yang dihadapi, mengambil keputusan, kerja sama tim, dan memiliki hubungan interpersonal yang bisa menguntungkan perusahaan.

### **2.3.2 Metode Pelatihan**

Dalam Suwatno dan Priansa (2011:118) metode pelatihan ini dibagi menjadi dua bagian, yaitu:

1. *In-house training*

*In-house training* berupa kegiatan seperti *on the job training* (orientasi lapangan dengan cara melibatkan karyawan baru untuk terlibat secara langsung dalam kegiatan operasional perusahaan yang dilakukan oleh departemen SDM), seminar, lokakarya, pelatihan internal perusahaan, dan pelatihan berbasis komputer, dimana sumbernya berasal dari dalam perusahaan

## 2. *External training*

*External training* terdiri dari kursus – kursus, seminar, dan lokakarya yang diselenggarakan oleh asosiasi profesional, lembaga pendidikan, trainer profesional yang dilakukan oleh pihak luar perusahaan, seperti kegiatan *outside training*. *Outside training* merupakan pelatihan di luar perusahaan baik oleh orang dalam perusahaan maupun pihak lain diluar perusahaan. Pelatihan luar ini memiliki keunggulannya adalah pencitraan perusahaan untuk karyawan akan pelatihan di luar, meminimalkan iklim kerja perusahaan, dan lebih sedikit masalah yang timbul.

Menurut Dessler (2013:279) terdapat beberapa metode yang dilakukan dalam pelatihan diantaranya:

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

*On-the-job-training* merupakan sebuah pelatihan yang dilakukan secara langsung ditempat kerja dengan memberikan tugas yang berhubungan dengan pekerjaan karyawan.

### 2. *Apprenticeship Training* (Magang)

Sebuah proses secara terstruktur dimana seseorang menjadi pekerja yang terampil melalui penggabungan dari metode ruang kelas formal dengan *on-the-job-training*.

### 3. *Informal Learning*

Karyawan yang belajar pada pekerjaannya melalui cara-cara informal, termasuk melakukan pekerjaannya sehari – hari dengan rekan kerja mereka.

#### 4. *Job Instruction Training*

Pelatihan yang terdiri dari daftar tugas – tugas setiap pekerjaan, poin – poin penting yang diajarkan langkah demi langkah.

#### 5. *Lectures* (Pengajaran)

Metode yang banyak dipakai, mudah, dan cepat, sama seperti sekolah yaitu melakukan pengajaran untuk memberi pengetahuan pada sekelompok orang yang akan diarahkan.

#### 6. *Programmed Learning*

Metode secara sistematis untuk mengajarkan keterampilan kerja, dengan berisi pertanyaan dan memungkinkan seseorang akan merespon serta memberikan umpan balik atas keakuratan jawabannya.

#### 7. *Audiovisual-Based Training*

Metode pelatihan yang menggunakan peralatan audiovisual seperti film, *power point*, dan kaset radio yang masih populer.

#### 8. *Simulated Learning*

Pelatihan untuk karyawan dalam mendukung pekerjaannya dengan cara membuat ruangan serupa dengan kondisi yang sebenarnya.

Selanjutnya, menurut Simamora (2004) dalam Suwatno (2011:119), metode pelatihan dikelompokkan dalam tiga cara, yaitu:

##### 1. Presentasi informasi

Memberikan berbagai informasi yang dimiliki dari sebuah pelatihan kepada *trainer*.

## 2. Metode Simulasi

Suatu teknik penerapan yang dilakukan dalam proses pelatihan.

## 3. Pelatihan pada Pekerjaan

Pelaksanaan pelatihan secara langsung pada pekerjaan yang sedang dilakukan.

### 2.3.3 Strategi Pelatihan

Strategi yang ditempuh dalam pelatihan sumber daya manusia dengan mengembangkan kerja sama dengan pihak pemakai (*users*) untuk mendukung pelaksanaan pelatihan, karena strategi pelatihan ini sangat penting dibutuhkan antara lain (Suwatno dan Priansa, 2011:118):

#### 1. Pengkajian Kebutuhan (*Need Assesment*)

Kegiatan yang dilakukan dalam pengkajian ini adalah mengkaji mutu unjuk kerja karyawan pada lingkungannya secara komprehensif agar perencanaan pelatihan ini sesuai dengan sasaran yang dituju. Kebutuhan ini dilakukan untuk mengetahui apakah adanya jarak antara mutu kerja yang ada saat ini dengan standar yang di tentukan untuk menyelesaikan pekerjaannya.

#### 2. Persiapan dan Pelaksanaan Pelatihan

Sebelum pelatihan dilakukan ada baiknya perusahaan melakukan persiapan seperti, membuat kebijakan pertemuan dengan instruktur pelatihan untuk membicarakan tujuan pelatihan yang akan dilaksanakan,

membuat jadwal dilakukannya pelatihan, dan mempersiapkan sarana fasilitas untuk menunjang proses belajar mengajar pelatihan ini.

### 3. Penempatan dan Peningkatan Kinerja Pegawai

Salah satu tindakan yang dilakukan oleh manajemen setelah para pegawai mengikuti pelatihan adalah penempatan kembali posisi pegawai tersebut dan terus mengatur personilnya selama berada didalam organisasi. Ada yang dipromosikan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi dari sebelumnya, dan ada juga yang tetap pada posisi semula yang sama, serta ada yang dipindah tugaskan pada posisi lain dengan jabatan yang sama atau sering disebut dengan mutasi.

#### 2.3.4 Komponen Pelatihan

Untuk melakukan pelatihan perusahaan perlu memperhatikan beberapa komponen – komponen yang dibutuhkan (Suwatno, 2011):

##### 1. Analisis Kebutuhan Pelatihan

Untuk mengetahui kebutuhan yang diperlukan untuk pelatihan, perlu dilakukan sebuah proses analisis baik di tingkat organisasi, jabatan, dan individu.

- Analisis tingkat organisasi, untuk mengetahui bagian mana program pelatihan yang diperlukan oleh organisasi
- Analisis tingkat jabatan, untuk mengidentifikasi isi materi dari pelatihan yang dibutuhkan karyawan untuk menyelesaikan tugas

dan melaksanakan sesuai jabatannya dengan kompetensi yang dimiliki

- Analisis tingkat individu, untuk mengidentifikasi setiap karakteristik tenaga kerja, apa yang masih kurang dimiliki oleh setiap individu dalam mengerjakan tugas dan jabatannya

## 2. Sasaran Pelatihan

Dalam menjalankan program pelatihan harus mempunyai sasaran secara jelas untuk bisa mencapai keinginan yang dicapainya. Sasaran yang ingin dicapai apakah untuk meningkatkan *technical skills* (kemampuan dan keterampilan teknis), ataukah *managerial skills* (kecakapan memimpin), atau *conceptual skills* (keterampilan untuk membuat rencana kerja).

Ditambahkan juga oleh Sutrisno (2009:69) bahwa sasaran pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) adalah sebagai berikut:

- Meningkatkan produktivitas kerja
- Meningkatkan mutu kerja
- Meningkatkan ketepatan dalam perencanaan SDM
- Meningkatkan moral kerja
- Menjaga kesehatan dan keselamatan, dan
- Menunjang pertumbuhan pribadi

## 3. Kurikulum Pelatihan

Dalam menyusun sebuah program pelatihan, hal – hal yang perlu diperhatikan berupa jangka waktu penyelenggaraan pelatihan, berbagai kegiatan ekstrakurikuler yang mendukung kurikulum, dan fasilitas alat

bantu yang dibutuhkan dalam pelaksanaan pelatihan yang berkaitan dengan teknik dan metode belajar yang akan digunakan.

#### 4. Peserta Pelatihan

Peserta merupakan unsur yang sangat penting dalam program pelatihan, karena kegiatan ini dilakukan untuk meningkatkan kapabilitas karyawan, berupa bekal pengetahuan dan keterampilan teknik atau non teknik sesuai dengan tanggung jawab dari setiap karyawan.

#### 5. Pelatih

Seorang pelatih atau *trainer* diperlukan dalam menyelenggarakan program pelatihan, karena bertugas sebagai seseorang instruktur yang melatih para karyawan. Perusahaan bisa menggunakan instruktur dari internal atau eksternal bahkan bisa menggunakan keduanya dengan di kombinasi instruktur. Cara yang paling baik digunakan yaitu kombinasi instruktur, perusahaan bisa memasukkan unsur teoritis dan praktisnya, karena kedua pelatih akan mengisi satu sama lain dalam program yang dilakukan.

Pelatih bisa dikatakan profesional apabila mempunyai kemampuan yang meliputi:

- Mampu menguasai materi pelatihan yang akan diajarkan
- Penguasaan dan penghayatan atas landasan dan wawasan pelatihan yang dimiliki
- Penguasaan pada proses pelatihan dan pembelajaran, seperti bisa menyesuaikan diri dengan lingkungan sekitar pada saat membawakan materi pelatihan.

## 6. Pelaksanaan

Pelaksanaan program pelatihan seorang *trainer* mengajarkan materi pelatihan kepada *trainee*. Dalam melaksanakan program pelatihan ini para peserta dan instruktur harus dilakukan dengan disiplin, serta ketaatan jadwal yang ditentukan harus diperhatikan karena ini salah satu faktor yang membuat program pelatihan ini bisa sukses.

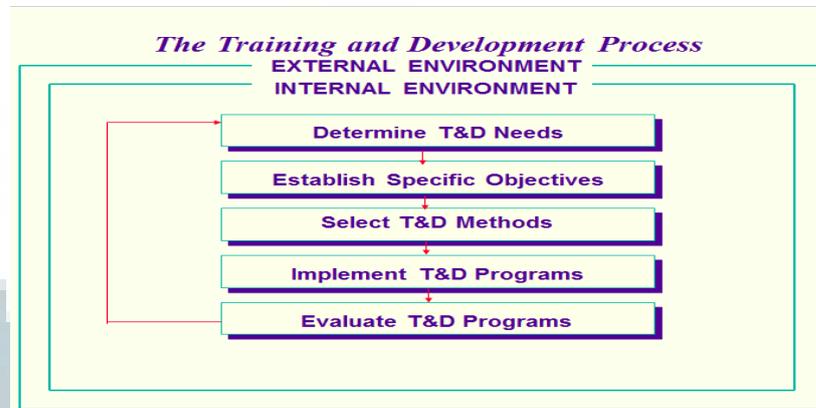
## 7. Evaluasi Pelatihan

Melakukan proses evaluasi setelah mengikuti program pelatihan sangat diperlukan karena untuk mengetahui apakah sasaran pelatihan telah tercapai.

Selanjutnya, menurut Richardson (dalam Usmara, 2002) didalam buku Manajemen Sumber Daya manusia (Sutrisno, 2009:68) komponen pelatihan meliputi :

1. Menentukan tingkat keterampilan karyawan pada saat ini
2. Melakukan seleksi tempat yang fleksibel dan menjadwalkan program pelatihan
3. Menggunakan metode pelatihan yang tepat
4. Mengumpulkan dan mengembangkan isi materi
5. Memberikan evaluasi pelatihan

### 2.3.5 Tahap Proses Pelatihan



Gambar 2.1 Proses Pelatihan (Mondy, 2008)

Sumber : Mondy.*Human Resources Management* (2008) Pearson

Dalam proses pelatihan menurut Mondy (2008:168) bisa dilakukan dari lingkungan eksternal ( menggunakan jasa *trainer* pihak luar) dan lingkungan internal dengan beberapa tahap, yaitu :

1. Menentukan kebutuhan pelatihan dan pengembangan lebih spesifik
2. Menetapkan tujuan dari objek pelatihan dan pengembangan
3. Memilih metode yang sesuai pelatihan dan pengembangan
4. Menerapkan program pelatihan dan pengembangan yang telah dibuat
5. Memberikan evaluasi atas program yang dilaksanakan

Selanjutnya menurut Dessler (2013) ada 5 (lima) tlangkah dalam proses pelatihan dan pengembangan, yaitu :

1. Menganalisis Kebutuhan

Mengetahui keterampilan kerja secara spesifik sesuai dengan yang dibutuhkan, menganalisa keterampilan dan kebutuhan untuk calon

yang akan dilatih, dan mengembangkan pengetahuan yang khusus dan terukur serta tujuan prestasi.

2. Merencanakan Instruksi

Dalam langkah ini memutuskan untuk menyusun dan menghasilkan sebuah isi program pelatihan, buku kerja, latihan, dan aktivitas yang menggunakan teknik pelatihan kerja secara langsung dan mempelajari pelatihan tersebut dengan bantuan komputer.

3. Validasi

Orang – orang yang terlibat dalam pembuatan sebuah program pelatihan menyajikannya kepada beberapa peserta yang dapat mewakili.

4. Menerapkan Program Pelatihan

Memberikan pelatihan kepada karyawan yang ditargetkan.

5. Evaluasi

Melakukan evaluasi dan tindakan lanjut atas program yang telah dijalankan, dimana manajemen menilai keberhasilan atau kegagalan dari program ini.

### 2.3.6 Manfaat Pelatihan

Menurut Simamora (1995) dalam buku Suwatno yang berjudul Manajemen SDM (2011:124), manfaat dari adanya pelatihan, yaitu:

1. Meningkatkan kualitas dan kuantitas produktivitas

2. Mengurangi waktu belajar yang dibutuhkan karyawan dalam mencapai standar kinerja yang dapat diterima
3. Menciptakan sikap, loyalitas, dan kerjasama yang menguntungkan
4. Memenuhi persyaratan perencanaan sumberdaya manusia
5. Mengurangi jumlah dan biaya pada kecelakaan kerja
6. Membantu para karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi

## **2.4 Produktivitas**

### **2.4.1 Pengertian Produktivitas**

Menurut Singh dan Mohanty (2012:Vol.2.pp88) mengatakan bahwa produktivitas identik dengan *output*, hubungan antara *output* dan *input* seberapa banyak yang dihasilkan dengan sumber yang disediakan. Produktivitas terdiri dari tiga aspek (Sutrisno, 2009:102), yaitu :

1. Produktivitas adalah keluaran fisik per unit dari proses produksi.
2. Produktivitas merupakan tingkat keefektifan dari manajemen industri dalam menggunakan berbagai fasilitas untuk produksi.
3. Produktivitas adalah keefektifan penggunaan tenaga kerja dan berbagai peralatan.

Selain itu, menurut Sabir, et al., (2014) Produktivitas karyawan adalah log (catatan yang merekam suatu aktivitas yang dijalankan) dari aktivitas produksi terhadap total karyawan ukuran ekonomi output per unit input. Pada intinya produktivitas mengacu pada tujuan akhir yang sama, yaitu rasio dari hasil kerja yang diperoleh dengan waktu yang dibutuhkan.

## 2.4.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas

Menurut Simanjuntak (1993) dalam Sutrisno (2009:103), ada beberapa faktor yang bisa mempengaruhi produktivitas, diantaranya:

### 1. Pelatihan

Memberikan latihan kepada karyawan tentunya untuk melengkapi karyawan dengan keterampilan yang dimiliki dan memberi cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja untuk produksi. Dengan memberikan latihan karyawan dituntut untuk belajar agar sesuatu yang dikerjakan dengan benar dan tepat akan mengurangi kesalahan yang pernah dilakukan.

### 2. Mental dan kemampuan fisik karyawan

Memiliki mental dan fisik yang sehat akan mendukung proses kerja menjadi lebih efektif, karena hal ini menjadi perhatian penting bagi organisasi untuk bisa meningkatkan produktivitas kerja.

### 3. Hubungan antara atasan dan bawahan

Hubungan baik antar atasan dan bawahan yang dilakukan sehari – hari dalam bekerja akan memiliki pandangan tersendiri oleh atasan terhadap bawahannya, dimana bawahan diikutsertakan dalam penentuan keputusan tujuan yang akan diambil demi kelangsungan hidup perusahaan. Jika karyawan diperlakukan dengan baik, maka karyawan tersebut ikut berpartisipasi secara baik pada proses produksi, sehingga akan membawa pengaruh pada tingkat produktivitas.

### 2.4.3 Pengukuran Produktivitas Kerja

Pada umumnya pengukuran produktivitas kerja mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai (*output*) dengan seluruh sumber daya yang digunakan (*input*) . Indeks produktivitas dapat dinyatakan dengan rumus sebagai berikut (singodimedjo, 2002 dalam Sutrisno, 2009:101) :

$$IP = \frac{\text{Hasil yang dicapai}}{\text{Sumber daya yang digunakan}} = \frac{\text{output}}{\text{input}}$$

### 2.5 Hubungan Pelatihan dengan Produktivitas Kerja

Setiap perusahaan dalam bisnisnya tentu ingin mendapatkan keuntungan yang maksimal untuk terus bisa menjalankan usahanya. Berbagai jenis sektor industri apapun, tentunya perusahaan mengharapkan apa yang diproduksi dari tangan –tangan karyawannya bisa menghasilkan lebih produktif dari kualitas dan kuantitasnya. Agar harapan perusahaan bisa terwujud maka perusahaan perlu melakukan pelatihan bagi karyawannya. Manfaat pelatihan yang dikatakan oleh Sikula dalam Suwatno (2011:123) salah satunya adalah produktivitas, dengan adanya pelatihan maka akan meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan perubahan tingkah laku si karyawan, maka perusahaan berharap pada tingkat produktivitas karyawan akan meningkat.

Karena perusahaan melihat sangat pentingnya produktivitas karyawan dalam perusahaan, maka perusahaan perlu melakukan pelatihan bagi karyawannya. Hal ini juga dipertegas oleh Nadeem (2010) dia berpendapat bahwa perusahaan saat ini dipaksa untuk berfungsi dalam dunia yang penuh perubahan yang kompleks, dan itu lebih penting daripada sebelumnya untuk memiliki karyawan yang tepat pada pekerjaan yang tepat dengan kualifikasi yang tepat dan memiliki pengalaman untuk bisa bersaing dengan sekitarnya. Kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada tenaga kerja terampil, berpengetahuan dan baik berpengalaman. Maka dari itu, pelatihan merupakan instrumen fundamental dan ampuh dalam pemenuhan keberhasilan tujuan dan sasaran perusahaan.

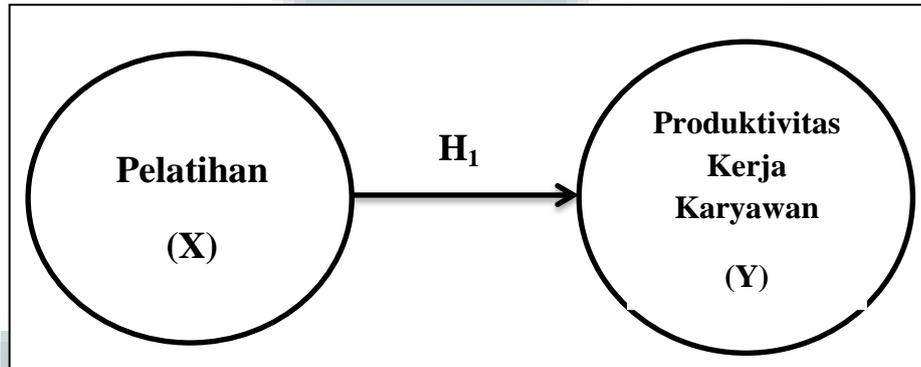
## 2.6 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pada latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, dan uraian diatas, maka diajukan hipotesis penelitian yaitu:

H<sub>A</sub> : Adanya pengaruh Pelatihan *Product Knowledge* terhadap Produktivitas kerja karyawan di bagian *Spinning 2* PT Argo Pantes Tbk

## 2.7 Kerangka Pemikiran

Model dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber : Adaptasi dari Sabir, et al., "Impact of Training on Productivity of Employees: A Case Study of Electricity Supply Company in Pakistan" International Review of Management and Business Research, Vol 3, No.2, 2014 diolah oleh Nia Agita M (2014)

UMMN

## 2.8 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Inti
1.	Raja I. Sabir, Naeem Akhtar, Farasat A.Bukhari, Jwaria Nasir, dan Waqar Ahmed	<i>International Review of Management and Business Research, Vol 3, No.2, 2014</i>	<i>Impact of Training on Productivity of Employees: A Case Study of Electricity Supply Company in Pakistan</i>	Penelitian ini untuk mengetahui dampak dari variabel - variabel (pelatihan, kompensasi, umpan balik, dan keterlibatan kerja) pada produktivitas karyawan Electricity Supply Company di Pakistan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan berbagai variabel adalah dampak positif terhadap produktivitas karyawan. Memastikan bahwa karyawan mengadopsi pelatihan itu harus efisien dan cepat serta mudah untuk dipahami.
2.	Ch Sudhakar dan Prof. S Vijaya Raju	<i>Asia Pacific Journal of Applied Finance, Vol.3, No.3,2014</i>	<i>The Impact of Training on Employee Productivity and Job Satisfaction: A study of Financial Advisors</i>	Penelitian ini untuk menilai dampak dari program pelatihan terhadap produktivitas karyawan dan kepuasan kerja para penasihat keuangan yang bekerja untuk berbagai lembaga keuangan di Hyderabad, India. Hasil menunjukkan ada hubungan kuat antara pelatihan karyawan, produktivitas dan kepuasan kerja. Lembaga-lembaga keuangan dalam

				penelitian ini menyelenggarakan program pelatihan dari waktu ke waktu untuk karyawan mereka untuk memperbarui pengetahuan dan keterampilan mereka dan untuk memastikan bahwa ada efisiensi maksimum.
3.	Joshua A. Ombayo, Dr. Robert Egessa, dan Simon. M Shiamwama	<i>International Journal of Business, Humanities and Technology</i> Vol.4No.12, 2014	<i>The Relationship between Career Training &amp; Employee Productivity in Sugar Firms in Kakamega Country, Kenya</i>	Penelitian ini untuk mengetahui hubungann antara <i>career training</i> dan <i>employee productivity</i> di perusahaan gula, Kakamega Country Kenya. Hasil penelitian menghasilkan bahwa semakin banyak karyawan yang mendapati <i>career training</i> maka semakin tinggi <i>productivity</i> nya, karena kebanyakan dari hasil ini mrnyatakan laki –laki lebih banyak berpartisipasi dimana mereka yang beroperasi di lapangan, dan sebagian besar memperkerjakan staf muda yang energik. Untuk manegerial menunjukan bahwa pelatihan mendukung mereka dalam pekerjaannya.
4.	Ms. Prasadini N. Gamage dan Mr.	<i>International Journal of Marketing,</i>	<i>Training and Development</i>	Penelitian ini untuk mengidentifikasi efektifitas pelatihan dan pengembangan staf <i>cll center</i> dari

	Lionel Imbulana	<i>Financial Services &amp; Management Research</i> Vol.2, No.9, 2013	<i>Performance of Employee Evidence from Srilanka Telecom</i>	Srilanka <i>telecom</i> . Penelitian ini menggunakan sampel acak yang diambil dari 226 karyawan dari populasi 450 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya hubungan antara pelatihan dan pengembangan terhadap produktivitas, dengan keberhasilan program pelatihan dan pengembangan ini bisa membangun pengetahuan dan keterampilan para staf <i>call center</i> Srilanka <i>telecom</i> .
5.	Rohan Singh dan Madhumita Mohanty	<i>Interscience Management Review (IMR)</i> Vol.2, No.2, 2012	<i>Impact of Training Practices on employee Productivity : A Comparative Study</i>	<p>Penelitian ini untuk membandingkan dan menganalisis dampak dari <i>training</i> terhadap <i>productivity</i> kerja karyawan diberbagai industri. Penelitian ini dilakukan di 5 sektor industri. Hasil temuan ini didapati produktivitas karyawan memiliki hubungan langsung terhadap <i>training</i> diseluruh sektor:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Automobile &amp; Agricultural</i> : mempunyai hubungan antara <i>training</i> dan <i>productivity</i>, karena market yang maju dan pola konsumsi yang tinggi dalam perekonomian.</li> </ol>

				<p>2. <i>Credit Banks</i> : training juga memiliki hubungan dengan <i>productivity</i> namun lebih kecil dari sektor lainnya, karena bagaimana berhati-hati menanggapi dalam menggunakan uang kredit oleh pelanggan</p> <p>3. <i>Luxury Items</i> : tergantung kepada indikator ekonomi, harus punta pelatihan untuk bisa menaikkan produktivitas</p> <p>4. <i>Service</i> : mempunyai hunungan namun efek yang dieasakan rendah, karena karyawan memiliki karakteristik yang beragam</p>
6.	Mohsin Nadeem	<i>International Journal of Business and Management</i> Vol.5, No.12, 2010	<i>Role of Training in Determining the Employee Corporate Behavior with Respect to Organizational Productivity : Developing and Proposing a Conceptual</i>	Penelitian ini ingin mengungkapkan adanya korelasi positif antara perilaku perusahaan yang efektif dengan produktivitas, dengan bantuan <i>training</i> dan mengontrol heterogenitas yang tidak teramati dan potensi endogenitas. Hasil temuan ini menyimpulkan: (a) adanya hubungan positif antara <i>training</i> dengan <i>employee motivation, employee commitment, dan job satisfaction</i> , karyawan merasa

			<i>Model</i>	telah berkembang dalam organisasi, menambah pengetahuan mereka, dan merasa dipentingkan perusahaan sebagai aset atas pemberian <i>training</i> ini, (b) ada dampak positif yang kuat antara <i>training</i> terhadap <i>productivity</i> , ketika karyawan telah berkomitmen, termotivasi, dan merasa puas, maka mereka lebih terampil, berpengetahuan, berdedikasi, dan berpengalaman.
7.	Maimuna Muhammad Nda dan Dr. Rashad Yazdani Fard	<i>Global Journal of Commerce &amp; Management Persepective Vol.2, No.6, 2013</i>	<i>The Impact of Employee Training and Development on Employee Productivity</i>	Penelitian ini menjelaskan tinjauan literatur pada pelatihan dan pengembangan produktivitas karyawan. Karyawan cenderung menjadi absolut, karena itu membuat kebutuhan untuk beradaptasi dengan terus belajar dan memperbarui keterampilan dan pengetahuan yang tidak ternilai. Dengan demikian , dalam rangka bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal dari investasi mereka , ada kebutuhan penting untuk secara efektif mengelola program pelatihan dan pengembangan. Pelatihan meningkatkan inisiatif dan kualitas kerja,

				sehingga membantu mereka untuk menjadi lebih berkomitmen untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi dan pada gilirannya meningkatkan karyawan karyawan efektivitas dalam organisasi.
8.	Ana Baines	<i>Work Study Vol.46 No.5, 1997</i>	<i>Peoductivity Measurement and Reporting</i>	Produktivitas meningkat ketika menghasilkan lebih banyak <i>output</i> untuk <i>input</i> sebuah sumber daya yang sama. Pengukuran produktivitas cukup kompleks, menggambarkan cara dimana pendapatan dapat diurai menjadi bagian yang mewakili pertumbuhan, strategi harga, dan profitabilitas.

UMMN