

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS

#### 2.1 Kajian Pustaka

Merupakan bagian penting didalam sebuah penelitian. Bagian ini bapat membantu peneliti untuk menentukan teori dan menyelesaikan masalah. Keilmiahan suatu penelitian akan diragukan tanpa kehadiran kajian pustaka. Sebab, kajian memegang sejumlah teori yang menjadi landasan kebenaran dari penelitian.

##### 2.1.1 Kajian Penelitian Terdahulu

Kajian penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan dari hasil penelitian sebelumnya, yang akan berkaitan dengan penelitian yang sedang peneliti lakukan. Maka dengan demikian dalam kajian pustaka ini peneliti mencantumkan 3 hasil penelitian terdahulu sebagai berikut:

**Tabel 2.1**

#### **Kajian Penelitian Terdahulu**

<b>No</b>	<b>Peneliti</b>	<b>Judul</b>	<b>Metode Analisis</b>	<b>Variabel</b>	<b>Hasil</b>
1.	Nurul Pertiwi (2019)	Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktifitas kerja karyawan (Studi Pada PT	Analisis Linier Sederhana	Variabel Bebas : -Pelatihan	Pelatihan (X) Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Produktivitas

		Angkasa Pura 2 (Persero) Divisi Pelayanan Pelanggan Cabang Kualanamu)		Variabel Terikat : -Produktivitas Kerja Karyawan	Kerja Karyawan (Y) Pada PT Angkasa Pura 2.
2.	Desi Ariani (2020)	Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktifitas kerja Di Pt Taspen (Persero ) Kantor Cabang Surakarta	-Validitas -Reabilitas -Regresi Linier -Koefisien Determinasi	Variable Bebas : -Pelatihan  Variable Terikat : -Produktivitas Kerja	Pengaruh Pelatihan (X) Terhadap Produktivitas Kerja (Y) Pegawai Di Pt Taspen (Persero ) Kantor Cabang Surakarta Dapat Dikatakan Baik.
3.	Silvia Romano va (2021)	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Serang Kabupaten Serang	Regresi Sederhana Dan Analisis Deskriptif.	Variable Bebas : -Pelatihan  Variable Terikat : -Kinerja Pegawai	Berdasarkan penelitian yang dilakukan dengan analisa data yang diperoleh memberikan hasil bahwa terdapat hubungan yang kuat antara peningkatan SDM terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,85 %.

**(Sumber : peneliti)**

Dalam penelitian ini terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dengan penelitian terdahulu. Antara lain:

**Table 2.2**  
**Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang**

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Perbedaan
1.	Nurul Pertiwi (2019) “Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktifitas kerja karyawan (Studi Pada PT Angkasa Pura 2 (Persero) Divisi Pelayanan Pelanggan Cabang Kualanamu)”	Variable :  Teori yang digunakan : memakai Teori pelatihan Pegawai (Pujirahayu, 2008) dan teori Produktifitas Kerja Karyawan (Mangkunegara, 2000)  Lokus dan objek yang berbeda
2.	Desi Ariani (2020) “Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktifitas kerja Di Pt Taspen (Persero ) Kantor Cabang Surakarta”  Dinas Pendidikan Kota Tebing Tinggi”	Teori yang dipakai berbeda, teori yang digunakan oleh Desi Ariani Teori Pelatihan Pegawai (Sadili, 2005) dan Teori Produktifitas Kerja (Umar ,2008)  Lokus dan objek yang berbeda
3.	Silvia Romanova (2021) “Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Serang Kabupaten Serang”	Variabel terikatnya menggunakan kinerja pegawai dan teori pelatihan yang di gunakan (Baharun, 2016). Serta lokus dan objek yang berbeda

### 2.1.2 Kajian Teori Administrasi

#### A. Administrasi dalam arti sempit

Pengertian Administrasi dalam arti sempit yaitu sebagai kegiatan tata usaha kantor (catat-mencatat, mengetik, menggandakan, dan sebagainya). Atmoudirjo dalam bukunya Administrasi dan Manajemen Umum (1982), mengatakan bahwa : administrasi adalah “tatausaha pada hakikatnya merupakan pekerjaan pengendalian (the handling) informasi”.

Lalu selanjutnya J.Wajong dalam bukunya Fungsi Administrasi Negara (1962), menjelaskan bahwa : “kegiatan administrasi meliputi pekerjaan tatasaha yang bersifat mencatat segala sesuatu yang terjadi dalam organisasi unruk menjadi bahan keterangan bagi pimpinan”.

Juga menurut Reksohandiprawiro dalam Mufiz buku Pengantar Ilmu Administrasi Negara (1986) , menjelaskan bahwa : “Administrasi berarti tatasaha yang mencakup setiap pengaturan yang rapi dan sistematis serta penentuan fakta-fakta secara tertulis dengan tujuan memperoleh pandangan yang menyeluruh serta hubungan timbal balik antara satu fakta dengan fakta lainnya”.

Berdasarkan definisi Administrasi dalam arti sempit di atas dapat dirangkumkan dalam tiga kelompok, yaitu:

1. Korespondensi atau surat-menyurat yaitu, rangkaian aktivitas yang berkenaan dengan pengiriman informasi secara tertulis mulai dari penyusunan, penulisan sampai dengan pengiriman informasi hingga sampai kepada pihak yang dituju.
2. Ekspedisi, yaitu aktivitas mencatat setiap informasi yang dikirim atau diterima.
3. Pengarsipan, yaitu proses pengaturan dan penyimpanan informasi secara sistematis sehingga dapat dengan mudah dan cepat ditemukan setiap diperlukan.

## **B. Administrasi dalam arti luas**

Menurut S.P.Siagian, dalam Rahman buku Ilmu Administasi (2017) mengatakan bahwa : “Administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang terlibat dalam suatu bentuk usaha kerja sama demi tercapainya tujuan yang ditentukan sebelumnya”.

Selanjutnya menurut The Liang Gie, dalam Anggara buku Ilmu Administrasi negara (2012) mengatakan bahwa : “Administrasi adalah segenap rangkaian perbuatan penyelenggaraan dalam setiap usaha kerja sama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan tertentu”.

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa administrasi sebagai kegiatan yang dilakukan kelompok atau organisasi yang memiliki tujuan dan prosesnya terdapat rangkaian kegiatan kerja sama orang-orang didalamnya demi mendukung tujuan bersama, rangkaian kegiatan tersebut yaitu dikatakan sebagai kegiatan administrasi.

### **2.1.3 Kajian Teori Administrasi Publik**

Administrasi publik terdiri dari dua suku kata, yaitu administrasi dan publik. Administrasi berasal dari bahasa Yunani dan terdiri dari dua kata yaitu berarti padat dan ministrare berarti pelayanan (service). Oleh karena itu, administrasi bersifat membantu atau memusatkan pelayanan. Administrasi mencakup arti sempit dan arti luas. Dalam arti sempit, administrasi mengacu pada kegiatan mencatat, menulis, atau kegiatan

administrasi secara umum, sedangkan dalam arti luas administrasi adalah proses kerja sama rasional yang dilakukan oleh sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Dimock dan Dimock (1992: 19), administrasi negara merupakan bagian dari administrasi umum yang mempunyai lapangan lebih luas, yaitu ilmu pengetahuan yang mempelajari bagaimana lembaga-lembaga mulai dari satu keluarga hingga Perserikatan Bangsa-Bangsa disusun, digerakkan, dan dikemudikan. Administrasi negara juga merupakan bagian ilmu politik yang mempelajari penentuan kebijaksanaan negara dalam suatu proses. Oleh sebab itu, sebagai suatu ilmu yang diperoleh dari kedua ilmu pengetahuan ini, administrasi negara menghendaki dua macam syarat jika hendak dipahami. Pertama, perlu mengetahui sesuatu mengenai administrasi umum. Kedua, harus diakui bahwa banyak masalah administrasi negara timbul dalam kerangka politik.

Selanjutnya, Dimock dan Dimock (1992: 20) menambahkan bahwa administrasi negara adalah ilmu yang mempelajari apa yang dikehendaki rakyat melalui pemerintah, dan cara mereka memperolehnya. Oleh sebab itu, ilmu administrasi negara tidak hanya mempersoalkan apa yang dilakukan pemerintah, tetapi juga bagaimana melakukannya. Sejalan dengan pendapat di atas, Thoha (1997: 10) mengemukakan bahwa ilmu administrasi negara diturunkan dari ibu administrasi dan ayah politik. Dengan demikian, pengetahuan administrasi yang diterapkan dalam kegiatan politik atau negara atau pemerintahan itulah administrasi negara.

Konsep paling baik untuk menjelaskan administrasi negara adalah konsep administrasi negara sebagai suatu proses. Dimock (Pamudji, 1995: 31) mengemukakan, “A process, it is all the steps taken between the turn in enforcement agency assumes jurisdiction and the lost brick is placed” (sebagai proses administrasi negara meliputi semua langkah yang diambil di antara saat badan pelaksanaan menerima kewenangan dan saat batu terakhir diletakkan). Dengan demikian, sebagai suatu proses, administrasi negara meliputi seluruh kegiatan mulai saat menentukan tujuan yang akan dicapai sampai pada penyelenggaraan mencapai tujuan tersebut.

Adapun ciri-ciri administrasi negara menurut Thoha (1997: 43–45) adalah sebagai berikut:

1. Pelayanan yang diberikan oleh administrasi negara bersifat lebih urgen dibanding dengan pelayanan yang diberikan oleh organisasi-organisasi swasta. Urgensi pelayanan ini karena menyangkut kepentingan semua masyarakat dan jika diserahkan atau ditangani oleh organisasi lainnya, tidak akan jalan.
2. Pelayanan yang diberikan oleh administrasi negara pada umumnya bersifat monopoli atau semimonopoli.
3. Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, administrasi negara dan administratornya relatif berdasarkan undang-undang dan peraturan. Hal ini memberikan warna legalitas dari administrasi negara tersebut.

4. Administrasi negara dalam memberikan pelayanan tidak dikendalikan oleh harga pasar. Pelayanan oleh administrasi negara ditentukan oleh rasa pengabdian kepada masyarakat umum.
5. Usaha-usaha yang dilakukan oleh administrasi negara sangat bergantung pada penilaian rakyat yang dilayani.

Menurut Lepawsky (dalam Silalahi, 1992: 98), administrasi kadang-kadang menunjuk pada kata-kata khusus, baik sebagai manajemen atau organisasi, sehingga sering diterjemahkan menjadi manajemen administratif atau organisasi administratif. Dalam melaksanakan kegiatan administrasi atau manajemen, ada fungsifungsi administrasi yang harus dilaksanakan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam fungsi kegiatannya, Fayol (dikutip Winardi, 1989:4) memisahkan fungsi administrasi ke dalam lima aspek pokok yang penting, yaitu:

- a. Merencanakan.
- b. Mengorganisasi.
- c. Memimpin.
- d. Melaksanakan pengoordinasian.
- e. Melaksanakan pengawasan.

Setelah melihat penjelasan diatas mengenai administrasi publik peneliti dapat menyimpulkan bahwa administrasi publik sangat penting di

dalam sebuah organisasi publik seperti pemerintahan dan juga dapat membantu sebuah organisasi agar dapat berjalan dengan baik.

#### **2.1.4 Kajian Teori Manajemen**

Kata 'manajemen' berasal dari bahasa Inggris yakni 'manage' yang memiliki arti mengatur, merencanakan, mengelola, mengusahakan, dan memimpin. Manajemen merupakan suatu proses yang sistematis dalam pengorganisasian sehingga dapat dilakukan pengendalian dan pengawasan untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Usman (2008) kata “manajemen” berasal dari bahasa latin “manus” yang berarti “tangan” dan “agere” yang berarti “melakukan”. Dari dua kata tersebut dengan arti masing-masing yang terkandung di dalamnya merupakan arti secara etimologi. Selanjutnya kata “manus” dan “agere” digabung menjadi satu kesatuan kata kerja “managere” yang mengandung arti “menangani”.

Pendapat lain mengenai manajemen dipandang sebagai suatu proses khusus yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengimplementasian, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran sebuah organisasi melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya (George Terry, 1964). Artinya manajemen memiliki fungsi-fungsi yang bermanfaat. Dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan sumberdaya lainnya tujuan organisasi akan tercapai secara maksimal.

Sedangkan Ordway Tead (1951) mengajukan pandangan mengenai manajemen sebagai suatu proses dan perangkat yang mengarahkan serta

membimbing aktivitas suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Istilah “perangkat” yang dimaksud dalam pandangan tersebut adalah pemimpin suatu organisasi. Artinya bagaimana seorang pemimpin dapat memaksimalkan sumber daya manusia yang ada dengan cara mengarahkan dan membimbing, agar dapat bekerja sesuai dengan tugas masing-masing dan dapat mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.

Manajemen memiliki unsur-unsur, unsur-unsur ini dapat di artikan sebagai sebuah elemen pokok yang harus ada di dalamnya, dimana manajemen tidak akan sempurna bahkan tidak akan berjalan tanpa ada elemen-elemen pokok tersebut. n George R. Terry<sup>18</sup> berpendapat dalam bukunya yang berjudul “Principle of Management”, bahwa ada enam unsur pokok yang terkandung dalam manajemen, diantaranya:

1. Men and women (manusia/orang)
2. Materials (material)
3. Machines (mesin), dan
4. Methods (metode/cara)
5. Money (uang)
6. Markets (pasar)

Lalu Moony James D. (1954) mengemukakan pandangan mengenai unsur-unsur yang terkandung dalam manajemen secara lebih ringkas, dengan memasukkan unsur material dan mesin ke dalam istilah fasilitas. Sehingga menurutnya unsur manajemen hanya meliputi:

1. Men (manusia/orang)
2. Facilities (fasilitas)
3. Methods (metode/cara)

Manajemen akan berjalan baik dalam mencapai tujuannya maka bisa dilihat dari fungsi-fungsi yang berjalan secara baik. Jika fungsi-fungsi manajemen dijalankan secara baik maka upaya untuk mencapai tujuannya akan berjalan dengan baik. Sebaliknya jika fungsi-fungsi manajemen tidak berjalan dengan baik maka dapat disimpulkan bahwa manajemen yang ada tidak berjalan dengan baik.

Pandangan George R. Terry (1964) mengenai fungsi-fungsi manajemen lazim menggunakan akronim POAC, yaitu:

1. Planning (perencanaan)
2. Organizing (pengorganisasian)
3. Actuating (pengaktualisasian)
4. Controlling (pengawasan)

Sementara itu Henri Fayol (1916) mengemukakan pandangannya mengenai fungsi-fungsi manajemen sebagai berikut:

1. Planning (perencanaan)
2. Organizing (pengorganisasian)
3. Commanding (pengarahan)
4. Coordinating (pengkoordinasian), dan
5. Controlling (pengawasan)

Adapun menurut Luther M. Gullick (1930) menyatakan bahwa fungsi-fungsi manajemen diantaranya adalah:

1. Planning (perencanaan)
2. Organizing (pengorganisiran)
3. Staffing (penyusunan personalia)
4. Directing (pengerahan)
5. Coordinating (pengkoordinasian)
6. Reporting (pelaporan), dan
7. Budgeting (penganggaran)

Dari berbagai pandangan mengenai fungsi-fungsi manajemen yang dikemukakan para ahli tersebut, penulis tidak memberikan penilaian pandangan mana yang paling ideal untuk diterapkan. Karena pada dasarnya, pandangan tersebut dikemukakan berdasarkan asumsi masing-masing sesuai dengan kondisi dan situasi lingkungan, pengetahuan serta berbagai faktor lainnya.

#### **2.1.5 Kajian Teori Manajemen Sumber Daya Manusia**

Pada dasarnya kemampuan manusia itu terbatas baik fisik, pengetahuan, waktu dan perhatian. Sedangkan kebutuhannya tidak terbatas. Usaha untuk memenuhi kebutuhan dan terbatasnya kemampuan dalam melakukan pekerjaan mendorong manusia membagi pekerjaan, tugas dan tanggung jawab, sehingga terbentuk kerjasama dan keterikatan formal dalam suatu organisasi. Manajemen hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen yang baik akan memudahkan

terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Secara global manajemen berasal dari kata to manage yang artinya mengatur atau mengelola. Manajemen merupakan sebuah proses yang terdiri atas fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian kegiatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien.

Veithzal (2009:1) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian pelaksanaan dan pengendalian.

Menurut Kasmir dalam Menejemen Sumber Daya Manusia (2016:6), “Proses pengelolaan manusia, melalui perncanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kesejahteraan stakerholder.”

Dari pengertian diatas bahwa manusia memiliki peranan dalam mencapai tujuan organisasi, agar mencapai target seluruh sumber daya manusia haruslah diatur sedemikian rupa sehingga dapat termotivasi untuk bekerja dan memiliki kinerja yang diinginkan.

MSDM mempunyai pengertian sebagai suatu sarana untuk memaksimalkan efektifitas organisasi dalam mencapai tujuannya. Dalam

konteks ini, Guest (1987) mendefinisikan MSDM dengan uraian yaitu :  
Human resource management (HRM) comprises a set of policies designed to maximise organizational integration, employee commitment, flexibility and quality of work (kebijakan yang diambil organisasi dalam mengelola SDM-nya diarahkan pada penyatuan elemen-elemen organisasional, komitmen pekerja, kelenturan organisasi dalam beroperasi serta pencapaian kualitas hasil kerja secara maksimal).

Berdasarkan pengertian tersebut, ukuran efektifitas kebijakan MSDM yang dibuat dalam berbagai bentuknya dapat diukur pada seberapa jauh organisasi mencapai kesatuan gerak seluruh unit organisasi dan seberapa besar komitmen pekerja terhadap pekerjaan dan organisasinya, sampai sejauh mana organisasi toleran dengan perubahan sehingga mampu membuat keputusan dengan cepat dan mengambil langkah dengan tepat, serta seberapa tinggi tingkat kualitas output' yang di.hasilkan organisasi.

Tujuan manajemen SDM adalah untuk menjamin penggunaan SDM yang optimal terhadap organisasi saat in dan menyediakan SDM yang dibutuhkan oleh organisasi dimasa mendatang baik kualitas maupun kuantitasnya. (Widodo, 2015).

Tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Cushway dikutip Sutrisno (2009:7) meliputi :

- a. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi

- memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal
- b. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya
  - c. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM
  - d. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya
  - e. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya
  - f. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi
  - g. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM

Sementara itu, menurut Schuler dikutip Sutrisno (2009:7), manajemen SDM memiliki tiga tujuan utama, yaitu :

- a. Memperbaiki tingkat produktivitas.
- b. Memperbaiki kualitas kehidupan kerja.
- c. Meyakinkan organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal.

Penyebab terjadinya kegagalan perusahaan disebabkan oleh faktor-faktor Internal. Perusahaan tidak dapat berkembang karena mereka gagal menciptakan sistem yang tepat, struktur organisasi, status pegawai, pembagian tugas dan wewenang yang tidak jelas, serta masalah penggajian. Apabila kondisi ini dibiarkan terus menerus akan mengganggu aktivitas kegiatan perusahaan, menimbulkan ambiguitas dan menurunnya kinerja pegawai. Agar tidak terjadi konflik yang berkepanjangan, maka perusahaan harus memahami akar masalah terjadinya konflik, misalnya kegagalan dalam menyatukan nilai-nilai dari tujuan perorangan dan tujuan bersama dalam memajukan perusahaan. Apabila faktor internal yang menyebabkan kegagalan tidak diantisipasi, maka hal ini dapat berdampak buruk bagi perusahaan, khususnya bagi pengembangan fungsi manajemen sumber daya manusia (SDM) yang merupakan aset terpenting dalam perusahaan. Fungsi sumber daya manusia itu sendiri meliputi aktivitas yang terlibat dalam perekrutan, pengangkatan, pelatihan, pengembangan, kompensasi, dan evaluasi kinerja.

Dressler (2004), menjelaskan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja, kesehatan dan keamanan, dan masalah keadilan melalui :

- a. Melakukan analisis pekerjaan (menentukan pekerjaan setiap karyawan)

- b. Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut calon karyawan
- c. Memilih calon karyawan
- d. Mengarahkan dan melatih karyawan-karyawan baru
- e. Mengatur upah dan gaji (memberikan kompensasi kepada karyawan)
- f. Memberikan insentif dan keuntungan
- g. Menilai prestasi
- h. Berkomunikasi (mewawancarai, memberikan konseling, mendisiplinkan)
- i. Melatih dan mengembangkan para manajer
- j. Membangun komitmen karyawan.

Setelah penjelasan di atas mengenai manajemen sumber daya manusia, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam melaksanakan kegiatan organisasi dan untuk memaksimalkan efektifitas organisasi dalam mencapai tujuannya.

#### **2.1.6 Kajian Teori Pelatihan**

##### **A. Pengertian Pelatihan**

Secara teoritis, istilah pelatihan (training) adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu pencapaian tujuan organisasi. Secara terbatas, pelatihan menyediakan para pegawai dengan pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui

serta ketrampilan yang digunakan dalam melakukan pekerjaan mereka saat ini. Sementara batasan yang lebih luas menyimpulkan bahwa pelatihan merupakan cakupan dari pengembangan serta memfokuskan individu untuk mencapai kemampuan baru yang berguna baik bagi pekerjaannya saat ini maupun masa yang akan datang.

Menurut Rivai (2009:23) adalah pelatihan (training) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan peroleh keahlian, konsep peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja tenaga kerja.

Dengan demikian jelas bahwa pelatihan merupakan kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, keterampilan, dan perubahan sikap individu. Dengan kata lain setiap individu membutuhkan suatu program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan diri.

Selanjutnya menurut pendapat Marwansyah dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia (2016:154) Pelatihan adalah intervensi pembelajaran, yang ditujukan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap untuk memenuhi persyaratan pekerjaan saat ini dan yang akan datang. Selain itu, pelatihan juga merupakan proses sistematis untuk mengubah perilaku karyawan, yang diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Pelatihan terkait dengan keterampilan dan kemampuan pekerjaan, dan membantu karyawan menguasai keterampilan dan kemampuan spesifik agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaan.

Pelatihan adalah sebuah pendekatan personal untuk membantu pegawai membangun keahlian, sebuah metode yang memperkuat komunikasi antara organisasi dengan pegawai. Pelatihan merupakan sarana memaksimalkan kekuatan yang dimiliki, mendorong dan meningkatkan komunikasi, serta membantu mereka mencapai sasaran yang ditetapkan dalam waktu lebih cepat. (Susanto, 2011:94-95).

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan usaha yang dilakukan oleh instansi untuk memfasilitasi dan menambah kompetensi, membangun keahlian, meningkatkan pengetahuan, memperkuat komunikasi dan keterampilan pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan.

## **B. Tujuan Pelatihan**

Tujuan pelatihan pada hakekatnya merupakan jawaban terhadap permasalahan yang dihadapi oleh individu atau sekelompok orang dalam memperoleh dan meningkatkan kemampuan-kemampuan yang diperlukan untuk melakukan suatu pekerjaan. Dalam suatu organisasi, pelatihan merupakan salah satu upaya yang ditempuh untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi atau membantu organisasi dapat berjalan dan mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Menurut Ranupandojo (2002:82) ada 5 poin tujuan diadakannya pelatihan, yaitu:

1. Meningkatkan produktivitas

2. Memperbaiki moral
3. Mengurangi pengawasan
4. Mengurangi kemungkinan terjadi kecelakaan
5. Meningkatkan kestabilan dan keluwesan organisasi.

Adapun pendapat menurut Simamora ( 2006 : 276 ) bahwasannya tujuan-tujuan pelatihan pada intinya dapat dikelompokkan ke dalam lima bidang, yaitu:

1. Memperbaiki kinerja
2. Memutakhirkan keahlian para pegawai sejalan dengan kemajuan teknologi
3. Mengurangi waktu pembelajaran bagi pegawai baru agar kompeten dalam pekerjaan
4. Membantu memecahkan masalah operasional
5. Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan dari pelatihan berupa peningkatan produktivitas, peningkatan moral, pengurangan biaya, dan stabilitas serta keluwesan (fleksibilitas) orang yang makin besar untuk menyesuaikan diri dengan persyaratan-persyaratan eksternal yang berubah.

### **C. Faktor-faktor Pelatihan**

Dalam pelaksanaan pelatihan pasti memiliki faktor-faktor yang mempengaruhi dalam pelaksanaannya, seperti yang di paparkan oleh Kasmir

(2018:144-146), yaitu:

1. Peserta pelatihan
2. Instruktur/pelatih
3. Materi pelatihan
4. Lokasi pelatihan
5. Lingkungan pelatihan
6. Waktu pelatihan
7. Faktor lainnya.

Selanjutnya menurut Hasibuan (2010:75) faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan antara lain :

1. Peserta
2. Pelatih/Instruktur
3. Fasilitas Pelatihan
4. Kurikulum, dan
5. Dana Pelatihan

Selain itu adapun faktor-faktor yang menunjang kearah keberhasilan pelatihan menurut Rivai (2009:204) :

1. Materi yang dibutuhkan
2. Metode yang digunakan
3. Kemampuan Instruktur Pelatihan
4. Sarana atau Prinsip-prinsip pembelajaran
5. Peserta pelatihan

Berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan kerja diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan kerja yaitu, dukungan manajemen puncak, komitmen, kemajuan teknologi, kompleksitas organisasi, peserta, pelatih, fasilitas pelatihan, kurikulum, dana pelatihan, materi, metode.

#### **D. Indikator Pelatihan**

Pelatihan pada dasarnya dilakukan sebagai sarana untuk menghilangkan atau setidaknya mengurangi kesenjangan antara kinerja atau produktivitas saat ini dengan kinerja atau produktivitas standar atau tingkat kinerja atau produktivitas optimal yang diharapkan dari pegawai. Karena itulah dalam pelaksanaan pelatihan tersebut didukung oleh beberapa indikator pelatihan.

Seperti yang dipaparkan menurut Mangkunegara (2017:62-64) dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia mengemukakan indikator-indikator pelatihan, diantaranya:

1. Tujuan pelatihan

Tujuan pelatihan harus kongkrit dan dapat diukur, oleh karena itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal dan meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan.

2. Materi

Materi pelatihan dapat berupa: pengolahan (manajemen), tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, kepemimpinan kerja dan pelaporan kerja.

### 3. Metode yang digunakan

Metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan dengan teknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konferensi, simulasi, bermain peran (demonstrasi) dan games, latihan dalam kelas, test, kerja tim dan study visit(studi banding).

### 4. Kualifikasi peserta

Peserta pelatihan adalah pegawai organisasi yang memenuhi kualifikasi persyaratan seperti pegawai tetap dan staff yang mendapat rekomendasi pimpinan.

### 5. Kualifikasi pelatih (Instruktur)

Pelatih/Instruktur yang akan memberi materi pelatihan harus memenuhi kualifikasi persyaratan antara lain: mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif.

Selanjutnya Mangkunegara (2017:65-67), berpendapat bahwa ada empat kriteria yang dapat digunakan sebagai pedoman dari ukuran/indikator kesuksesan pelatihan, yaitu :

1. Kriteria pendapat. Kriteria ini didasarkan pada bagaimana pendapat peserta pelatihan mengenai program pelatihan yang

telah dilakukan. Hal ini dapat diungkap dengan menggunakan kuesioner mengenai pelaksanaan pelatihan. Bagaimana pendapat peserta mengenai materi yang diberikan pelatih, metode yang digunakan, situasi pelatihan.

2. Kriteria belajar. Kriteria belajar dapat diperoleh dengan menggunakan tes pengetahuan, tes keterampilan yang mengukur skill, dan kemampuan peserta.
3. Kriteria perilaku. Kriteria perilaku dapat diperoleh dengan menggunakan tes keterampilan kerja. Sejauh mana ada perubahan peserta sebelum pelatihan dan setelah pelatihan.
4. Kriteria hasil. Kriteria hasil dapat dihubungkan dengan hasil yang diperoleh seperti menekan turnover, berkurangnya tingkat absen, meningkatnya produktivitas, meningkatnya kualitas kerja.

Selain itu pendapat dari Rivai (2009, hal. 123) Indikator pelatihan dapat dilihat dari :

1. Pengetahuan atau proses belajar
2. Perubahan perilaku
3. Hasil

Berdasarkan indikator pelatihan kerja diatas dapat disimpulkan bahwa indikator pelatihan kerja yaitu, instruktur, peserta, materi,

pengetahuan atau proses belajar, tujuan, tanggung jawab, perubahan perilaku, hasil metode, tujuan, teknik pelatihan.

### **2.1.7 Kajian Teori Produktifitas Kerja**

#### **A. Pengertian Produktivitas Kerja**

Produktivitas merupakan faktor penting bagi penentuan keberhasilan perusahaan. Jika produktivitas kerja pegawai selalu mengalami kenaikan yang signifikan dari waktu ke waktu, maka organisasi akan mudah mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan persaingan yang ketat saat ini organisasi berlomba-lomba untuk meningkatkan kualitas para pegawainya guna dapat bertahan di tengah persaingan yang ketat ini.

Menurut Sedarmayanti dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Produktifitas (2009:69) mengemukakan produktivitas kerja sebagai berikut :

“Produktivitas kerja adalah suatu ukuran atas penggunaan sumber daya dalam suatu organisasi yang biasanya dinyatakan sebagai rasio dari keluaran yang dicapai dengan sumber daya yang digunakan.”.

Sedangkan menurut Hasibuan (2016:101), produktivitas adalah perbandingan antara output (hasil) dengan input (masukan). Jika produktivitas naik akan meningkatkan efisiensi (waktubahan-tenaga)

dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya.

Juga menurut Sinungan dalam bukunya yang berjudul *Produktivitas Apa dan Bagaimana* (2008:20), mengemukakan sebagai berikut:

“produktivitas kerja merupakan kemampuan seseorang atau sekelompok orang untuk menghasilkan barang dan jasa dalam waktu tertentu yang telah ditentukan atau sesuai dengan rencana. Kemampuan disini menurut peneliti bisa diartikan sebagai kemampuan fisik atau bisa juga disebut kemampuan keterampilan. Dalam kamus besar bahasa Indonesia keterampilan diartikan sebagai kecakapan untuk menyelesaikan tugas”.

Berdasarkan pengertian para ahli, peneliti menyimpulkan bahwa produktivitas adalah sikap mental karyawan yang mencerminkan kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaan dan hasil yang diperoleh berdasarkan sumber daya yang digunakan.

## **B. Ciri-ciri Pegawai Yang Produktif**

Ciri-ciri karyawan yang produktif menurut Umar (2008;12), yakni :

1. Cerdas dan dapat belajar dengan relatif cepat pegawai yang produktif pasti memiliki sikap cerdas dalam bekerja, dengan kecerdasannya karyawan secara tidak langsung dapat belajar dengan relatif cepat terhadap pekerjaan yang digeluti.

2. Kompeten secara professional setiap organisasi pasti menginginkan karyawan yang kompeten secara professional. Tujuannya untuk meningkatkan hasil produksi dalam bekerja.
3. Kreatif dan inovatif Suatu organisasi dapat dikatakan berhasil dalam mengerjakan sesuatu karena adanya kreatif dan inovatif yang muncul dari pribadi setiap pegawai untuk meningkatkan produktivitas.
4. Belajar dengan cerdas menggunakan logika, efisien, tidak mudah macet dalam pekerjaan.

Lalu selanjutnya Timpe (2000:47) mengemukakan ciri-ciri pegawai yang produktif sebagai berikut :

1. Lebih dari memenuhi kualifikasi pekerjaan Kualifikasi pekerjaan dianggap sebagai hal yang mendasar, karena produktivitas tinggi tidak mungkin tanpa kualifikasi yang baik. Pengamatan yang khas adalah cerdas, cepat, kompeten secara professional, kreatif, inovatif, memahami pekerjaannya, bekerja dengan cerdas, selalu mencari perbaikan, dianggap memiliki nilai pengawasannya, memiliki catatan prestasi yang berhasil dan selalu meningkatkan diri.
2. Bermotivasi tinggi Motivasi sebagai faktor kritis akan memungkinkan setiap pegawai yang memiliki motivasi untuk berada pada jalan kearah produktivitas tinggi. Pengamatan yang khas adalah dapat memotivasi diri sendiri, tekun, mempunyai

kemauan keras untuk bekerja, bekerja efektif dengan tanpa pengawasan, menyukai tantangan, selalu ingin bertanya mempergunakan ketidakpuasan yang konstruktif, berorientasi pada sasaran atau pencapaian hasil, selalu tepat waktu dan ingin menepati waktu, tingkat energi tinggi dan dapat mengarahkan energi dengan benar, ia akan puas setelah melakukan pekerjaan dengan baik, percaya bahwa bekerja wajar sehari-hari perlu diimbangi dengan gaji yang wajar dan mampu memberi andil lebih dari yang diharapkan.

3. Mempunyai orientasi pekerjaan positif Sikap seseorang terhadap pekerjaannya sangat baik dalam mempengaruhi kinerjanya. Faktor positif dikatakan sebagai faktor utama dalam produktivitas pegawai. Pengamatan yang khas adalah menyukai pekerjaan dan membanggakannya, menetapkan standar yang tinggi, mempunyai kebiasaan kerja yang baik, selalu terlibat dalam pekerjaannya, cermat dapat dipercaya, menghormati manajemen dan tujuannya, mempunyai hubungan baik dengan manajemen, dapat menerima pengarahan serta luwes dan dapat menguasai diri.
4. Dewasa Pegawai yang dewasa memperlihatkan kinerja yang konsisten. Pengamatan yang khas adalah berintegritas tinggi, mempunyai rasa tanggung jawab yang kuat, mengetahui kekuatan dan kelemahan sendiri, mandiri dan percaya diri, ia

pantas memperoleh penghargaan hidup dari dunia nyata, mantap secara emosional, dapat bekerja efektif walaupun dalam tekanan, dapat bekerja dari pengalaman, mempunyai ambisi yang sehat.

5. Dapat bergaul dengan efektif Kemampuan untuk memantapkan hubungan antar pribadi yang positif adalah asset yang dapat meningkatkan produktivitas. Pengamatan yang khas adalah mempergunakan kecerdasan sosial, pribadi yang menyenangkan, berkomunikasi yang efektif, bekerja produktif serta memperagakan sikap yang positif dan antusias.

### **C. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Produktifitas Kerja**

Beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai Sinungan (2008;25-26) yaitu :

1. Pengetahuan

Pengetahuan merupakan akumulasi hasil proses pendidikan baik yang diperoleh secara formal maupun non formal memberikan kontribusi pada seseorang di dalam pemecahan masalah, daya cipta, termasuk dalam melakukan pekerjaan. Dengan pengetahuan yang luas dan pendidikan yang tinggi seseorang karyawan diharapkan mampu melakukan pekerjaan dengan baik dan produktif.

2. Keterampilan

Keterampilan adalah kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu, yang bersifat kekayaan. Keterampilan diperoleh melalui proses belajar dan berlatih. Dengan keterampilan yang dimiliki seorang karyawan diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan secara produktif.

### 3. Kebiasaan

Kebiasaan sangat erat hubungannya antara kebiasaan dan perilaku. Kebiasaan merupakan suatu kebiasaan yang terpolakan. Jika kebiasaan yang terpolakan tersebut memiliki implikasi positif dalam hubungannya dengan perilaku kerja seseorang maka akan menguntungkan. Artinya, kebiasaan karyawan adalah baik, maka hal tersebut dapat menjamin perilaku yang baik pula.

### 4. Perilaku

Perilaku ditentukan oleh kebiasaan-kebiasaan yang telah tertanam dalam diri karyawan sehingga dapat mendukung kerja yang efektif dan sebaliknya.

Menurut Balai Pengembangan Produktivitas Daerah dalam buku Sedarmayanti (2009:71) enam faktor utama yang menentukan produktivitas tenaga kerja, yaitu:

1. Sikap kerja, seperti: kesediaan untuk bekerja secara bergiliran (shift work), dapat menerima tambahan tugas dan bekerja dalam satu tim.

2. Tingkat keterampilan, yang ditentukan oleh pendidikan, latihan dalam manajemen dan supervisi serta keterampilan dalam teknik industri.
3. Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan organisasi yang tercermin dalam usaha bersama antara pimpinan organisasi dan tenaga kerja untuk meningkatkan produktivitas melalui lingkaran pengawasan mutu (quality control circles) dan panitia mengenai kerja unggul.
4. Manajemen produktivitas, yaitu: manajemen yang efisien mengenai sumber dan sistem kerja untuk mencapai peningkatan produktivitas.
5. Efisiensi tenaga kerja, seperti perencanaan tenaga kerja dan tambahan tugas.
6. Kewiraswastaan, yang tercermin dalam pengambilan resiko, kreativitas dalam berusaha, berada pada jalur yang benar dalam berusaha.

#### **D. Dimensi Produktifitas Kerja**

Produktivitas memiliki dua dimensi menurut Sedarmayanti (2009:58) yaitu:

1. Efektivitas berkaitan dengan pencapaian untuk kerja yang maksimal, dalam arti pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu.

2. Efisiensi berkaitan dengan upaya membandingkan masukan dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan.

Bedasarkan teori-teori yang telah dipaparkan oleh peneliti dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja merupakan hasil kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien, artinya pegawai dapat bekerja produktif dengan apa yang dilakukannya serara efektif dan efisien sehingga apa yang telah ditetapkan oleh organisasi dapat tercapai.

### **2.1.8 Hubungan Pelatihan Dengan Produktivitas Kerja**

Usaha untuk meningkatkan produktivitas kerja ini terdiri dari beberapa faktor yang salah satunya adalah pelatihan. Hal ini serupa dengan yang dikatakan oleh Hasibuan (2006:69), pelatihan pada pegawai dapat meningkatkan produktivitas kerja dalam kualitas dan kuantitas. Kecakapan yang lebih tinggi dapat menghasilkan kualitas yang lebih baik.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa dengan mendapatkan program pendidikan dan pelatihan maka pegawai akan dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

## **2.2 Kajian Pemikiran**

Secara teoritas, istilah pelatihan (training) adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu pencapaian tujuan organisas. Secara terbatas, pelatihan menyediakan para pegawai dengan

pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui serta ketrampilan yang digunakan dalam melakukan pekerjaan mereka saat ini. Sementara batasan yang lebih luas menyimpulkan bahwa pelatihan merupakan cakupan dari pengembangan serta memfokuskan individu untuk mencapai kemampuan baru yang berguna baik bagi pekerjaannya saat ini maupun masa yang akan datang.

Menurut Rivai (2009:23) adalah pelatihan (training) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan peroleh keahlian, konsep peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja tenaga kerja.

Dengan demikian jelas bahwa pelatihan merupakan kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, keterampilan, dan perubahan sikap individu. Dengan kata lain setiap individu membutuhkan suatu program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan diri.

Adapun faktor-faktor yang menunjang kearah keberhasilan pelatihan menurut Rivai (2009:204) :

1. Materi yang dibutuhkan
2. Metode yang digunakan
3. Kemampuan Instruktur Pelatihan
4. Sarana atau Prinsip-prinsip pembelajaran
5. Peserta pelatihan

Berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan kerja diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan kerja yaitu, dukungan manajemen puncak, komitmen, kemajuan teknologi, kompleksitas

organisasi, peserta, pelatih, fasilitas pelatihan, kurikulum, dana pelatihan, materi, metode.

Produktivitas merupakan faktor penting bagi penentuan keberhasilan perusahaan. Jika produktivitas kerja pegawaii selalu mengalami kenaikan yang signifikan dari waktu ke waktu, maka organisasi akan mudah mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan persaingan yang ketat saat ini organisasi berlomba-lomba untuk meningkatkan kualitas para pegawainya guna dapat bertahan di tengah persaingan yang ketat ini.

Menurut Sinungan dalam bukunya yang berjudul *Produktivitas Apa dan Bagaimana* (2008:20), mengemukakan sebagai berikut:

“Produktivitas kerja merupakan kemampuan seseorang atau sekelompok orang untuk menghasilkan barang dan jasa dalam waktu tertentu yang telah ditentukan atau sesuai dengan rencana. Kemampuan disini menurut peneliti bisa diartikan sebagai kemampuan fisik atau bisa juga disebut kemampuan keterampilan. Dalam kamus besar bahasa Indonesia keterampilan diartikan sebagai kecakapan untuk menyelesaikan tugas”.

Berdasarkan pengertian diatas, peneliti menyimpulkan bahwa produktivitas adalah sikap mental karyawan yang mencerminkan kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaan dan hasil yang diperoleh berdasarkan sumber daya yang digunakan.

Beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai Sinungan (2008;25-26) yaitu :

#### 1. Pengetahuan

Pengetahuan merupakan akumulasi hasil proses pendidikan baik yang diperoleh secara formal maupun non formal memberikan kontribusi pada seseorang di dalam pemecahan masalah, daya cipta, termasuk dalam melakukan pekerjaan. Dengan pengetahuan yang luas dan pendidikan yang tinggi seseorang karyawan diharapkan mampu melakukan pekerjaan dengan baik dan produktif.

#### 2. Keterampilan

Keterampilan adalah kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu, yang bersifat kekayaan. Keterampilan diperoleh melalui proses belajar dan berlatih. Dengan keterampilan yang dimiliki seorang karyawan diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan secara produktif.

#### 3. Kebiasaan

Kebiasaan sangat erat hubungannya antara kebiasaan dan perilaku. Kebiasaan merupakan suatu kebiasaan yang terpolakan. Jika kebiasaan yang terpolakan tersebut memiliki implikasi positif dalam hubungannya dengan perilaku kerja seseorang maka akan menguntungkan. Artinya, kebiasaan karyawan adalah baik, maka hal tersebut dapat meminjam perilaku yang baik pula.

#### 4. Perilaku

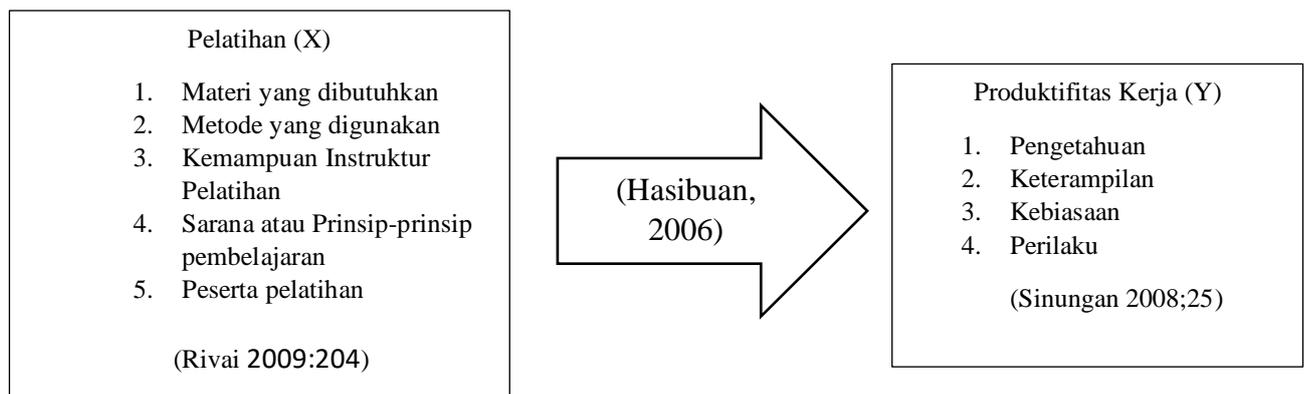
Perilaku ditentukan oleh kebiasaan-kebiasaan yang telah tertanam dalam diri karyawan sehingga dapat mendukung kerja yang efektif dan sebaliknya.

Kerangka pemikiran merupakan kerangka untuk memperjelas dan memudahkan jalan pikiran yang logis. Artinya, dengan menyusun sebuah kerangka pemikiran sesungguhnya agar dapat menjawab secara rasional atas permasalahan yang telah dirumuskan.

Kerangka pikiran merupakan penjelasan secara teoritis pertautan antara variable yang diteliti, yang disusun dari berbagai teori yang dideskripsikan Sugiono, 2004:49).

Kerangka berpikir juga merupakan hubungan antara variabel yang di susun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan. Kerangka pemikiran akan menjelaskan secara teoritis kaitan antar variabel yang akan diteliti.

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, peneliti akan menguraikan teori-teori dari para ahli untuk dijadikan sebagai kerangka pemikiran dari penelitian ini.



## **Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis**

### **2.3 Hipotesis**

Hipotesis merupakan jawaban sementara suatu penelitian yang mana kebenarannya perlu untuk diuji dan dibuktikan melalui penelitian. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban empiris. Berdasarkan pengertian tersebut.

Berdasarkan kerangka pemikiran yang digambarkan di atas, maka variabel dependen dalam penelitian ini adalah pengembangan pegawai sedangkan variabel independennya berupa produktifitas kerja. Hipotesis yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut :

**Terdapat pengaruh besar Pelatihan Terhadap Produktifitas Kerja Di Kecamatan Bojongsoang Kabupaten Bandung**