

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

##### **2.1.1 Disiplin Kerja**

Disiplin kerja dalam suatu perusahaan dapat menjamin kinerja yang baik dan efisiensi kerja. Dengan menegakkan sikap disiplin, masalah kinerja yang buruk dapat teratasi dan memperkuat pengaruh perilaku kerja karyawan dalam kelompok kerjanya atau perusahaan. Perilaku disiplin yang efektif akan berpengaruh pada kinerja yang menguntungkan individu tersebut tentunya juga perusahaan. Di bawah ini akan penulis jelaskan mengenai pengertian, tujuan, indikator dan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin.

##### **2.1.1.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin kerja merupakan sikap sadar atau kesediaan seseorang karyawan untuk melakukan dan mentaati aturan-aturan yang ditetapkan oleh perusahaan. Disiplin kerja merupakan fungsi operatif manajemen pegawai yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai maka semakin tinggi kinerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin kerja yang baik dari karyawan, maka sulit bagi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Dalam Hasibuan (2018:193) mendefinisikan bahwa “kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku”. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya.

Jadi, dia akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan.

Menurut Latainer dalam Sutrisno (2017: 87) mengartikan disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Dalam arti sempit, biasanya dihubungkan dengan hukuman. Padahal sebenarnya menghukum seorang karyawan hanya merupakan sebagian dari persoalan disiplin. Hal demikian jarang terjadi dan hanya dilakukan bilamana usaha-usaha pendekatan secara konstruktif mengalami kegagalan.

Oleh karena itu, setiap manager selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manager dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah sikap hormat seorang karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan yang menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan organisasi yang berlaku di perusahaan.

#### **2.1.1.2 Tujuan Disiplin Kerja**

Menurut Sastrohadiwiryono dalam Kharina (2018:134) disiplin kerja bertujuan untuk:

1. Karyawan dapat mematuhi seluruh peraturan maupun kebijakan ketenagakerjaan baik secara tertulis maupun tidak tertulis, serta mau melaksanakan perintah dengan baik.
2. Karyawan diharapkan mampu untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya serta, memberi pelayanan secara maksimal kepada pihak yang terkait dengan perusahaan sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan yang ditugaskan kepadanya.
3. Dapat menggunakan dan memelihara sarana atau fasilitas berupa barang atau jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
4. Dapat berbuat atau berperan sesuai dengan ketentuan yang berlaku pada perusahaan.
5. Karyawan dapat menghasilkan kinerja atau produktivitas yang tinggi sesuai dengan keinginan perusahaan, dalam jangka waktu pendek maupun jangka waktu panjang.

Secara garis besar tujuan dari disiplin kerja adalah untuk mendorong anggota perusahaan agar berperilaku patuh atau mentaati segala peraturan yang sudah ditetapkan, dan menjalankannya dengan sebaik-baiknya agar menghasilkan suatu hal yang positif bagi diri karyawan yaitu berupa kinerja yang baik untuk pencapaian tujuan perusahaan.

### **2.1.1.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Hartono dalam Sutrisno (2020:86) bahwa hal yang mempengaruhi disiplin karyawan adalah:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikannya bagi perusahaan. Bila dia menerima kompensasi yang memadai, mereka dapat bekerja dengan tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya sendiri ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua

karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Namun sudah menjadi tabiat manusia pula bahwa, mereka selalu ingin bebas, tanpa terikat atau diikat oleh peraturan apapun juga.

6. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar, dan dicarikan jalan keluarnya, dan sebagainya.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif antara lain :

- a. Saling menghormati, bila ketemu dilingkungan pekerjaan.
- b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- c. Sering mengikuti sertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.

- d. Memberitahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, kemana dan untuk urusan apa, walaupun bawahan sekalipun.

#### **2.1.1.4 Indikator Disiplin Kerja**

Terdapat beberapa indikator yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Simamora dalam Nopitasari (2019:15-16) sebagai berikut:

1. Kepatuhan pada peraturan

Kepatuhan pada peraturan adalah tingkat ketaatan karyawan terhadap peraturan yang berlaku di perusahaan.

2. Efektif dalam bekerja

Efektif dalam bekerja adalah bekerja sesuai dengan prosedur yang berlaku di perusahaan.

3. Tindakan korektif

Tindakan korektif adalah sikap korektif karyawan terhadap pekerjaan yang dilaksanakan.

4. Kehadiran tepat waktu

Kehadiran tepat waktu adalah ketaatan karyawan terhadap jam masuk dan pulang sesuai peraturan yang berlaku.

5. Ketepatan waktu kerja

Ketepatan waktu kerja adalah ketepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai rencana dan ketentuan perusahaan.

Dengan demikian, kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja

yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

### **2.1.2 Pelatihan Kerja**

Pelatihan merupakan sebuah proses untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya agar lebih efektif dan efisien. Pelatihan akan memberikan dampak yang positif apabila memposisikan program pelatihan secara utuh dalam kerangka perencanaan strategis dan dilakukan tahapan-tahapan yang teratur. Di bawah ini akan diuraikan mengenai pengertian, komponen, prinsip, tujuan pelatihan, manfaat pelatihan, indikator dan faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan.

#### **2.1.2.1 Pengertian Pelatihan**

Menghadapi perubahan dan persaingan baik pada tingkat nasional maupun internasional, maka para karyawan harus beradaptasi atas perubahan dalam teknologi, seperti munculnya teknologi baru atau metode kerja baru di perusahaan. Dan membuat perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang mempunyai pengetahuan, keterampilan, kemampuan tinggi dan terlatih yang dapat memfokuskan kemampuan mereka pada tugas dan tanggung jawab untuk kepentingan perusahaan.

Pelatihan merupakan sebuah proses untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya agar lebih efektif dan efisien. Pelatihan akan memberikan dampak yang positif apabila memposisikan program pelatihan secara utuh dalam kerangka perencanaan strategis dan dilakukan tahapan-tahapan yang teratur.

Dalam Hasibuan (2017: 70) menyatakan bahwa “pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, sehingga karyawan operasional belajar pengetahuan teknik pengerjaan dan keahlian tujuan tertentu”.

Dalam Maharani (2021:3), “Pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan”. Pelatihan kerja merupakan salah satu jalur untuk meningkatkan kualitas serta mengembangkan karier tenaga kerja.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja merupakan kegiatan kepegawaian yang terencana oleh perusahaan, dengan tujuan memperbaiki performa kerja karyawan melalui suatu program dimana kegiatannya berupa materi pembelajaran terkait dengan masalah yang dihadapi perusahaan saat ini. Melalui pelatihan kerja dampak yang paling nyata adalah meningkatnya kinerja karyawan, dengan begitu perusahaan tidak akan mengalami suatu kendala dalam pencapaian tujuannya karena telah memiliki sumber daya manusia yang kompeten.

#### **2.1.2.2 Komponen, Prinsip, dan Tujuan Pelatihan**

Dalam Mangkunegara (2017: 44) menyebutkan beberapa komponen dalam pelatihan, yaitu:

1. Tujuan dan sasaran pelatihan harus jelas dan dapat diukur.
2. Para pelatih (*trainers*) harus memiliki kualifikasi yang memadai.



3. Materi latihan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
4. Metode pelatihan harus sesuai dengan tingkat kemampuan karyawan yang menjadi peserta.
5. Peserta pelatihan harus memenuhi persyaratan yang ditentukan.

Menurut Mc. Gehee dalam Mangkunegara (2017:44) merumuskan prinsip-prinsip perencanaan pelatihan sebagai berikut:

1. Materi harus diberikan secara sistematis dan berdasarkan tahapan-tahapan.
2. Tahapan-tahapan tersebut harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
3. Penatar harus mampu memotivasi dan menyebarkan respon yang berhubungan dengan serangkaian materi pelajaran.
4. Adanya penguat (*reinforcement*) guna membangkitkan respon yang positif dari peserta.
5. Menggunakan konsep *shaping* (pembentukan) perilaku.

Tujuan pelatihan kerja menurut Carrel dalam Kharina (2018:78) yaitu:

1. Memperbaiki kinerja karyawan.
2. Meningkatkan keterampilan karyawan.
3. Menghindari keusangan manajerial.
4. Memecahkan permasalahan yang menghambat tujuan perusahaan.
5. Orientasi kerja pada karyawan baru.
6. Persiapan promosi dan keberhasilan manajerial.
7. Memperbaiki kepuasan untuk kebutuhan pengembangan personel.

### 2.1.2.3 Manfaat Pelatihan

Pelatihan memiliki manfaat bukan hanya bagi perusahaan tapi juga individu, berikut adalah manfaat pelatihan dalam Justine (2016:102-103):

1. Manfaat bagi perusahaan
  - a. Memperbaiki pengetahuan tentang jabatan dan keterampilan.
  - b. Memperbaiki moral kerja.
  - c. Mengenali tujuan organisasi.
  - d. Membuat citra terhadap organisasi lebih baik lagi.
  - e. Memperbaiki hubungan antara atasan dan bawahan.
  - f. Membantu pegawai untuk bisa menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan.
  - g. Membantu mengenai konflik sehingga mencegah stress dan tensi yang tinggi
  - h. Membantu meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja.
2. Manfaat bagi individu
  - a. Membantu individu untuk dapat membuat keputusan dan pemecahan masalah secara lebih baik.
  - b. Internalisasi dan operasionalisasi motivasi kerja, prestasi, tumbuh, tanggung jawab, dan kemajuan.
  - c. Mempertinggi rasa percaya diri untuk pengembangan diri.
  - d. Membantu untuk mengurangi rasa takut dalam menghadapi tugas-tugas baru.

3. Manfaat bagian kepegawaian
  - a. Memperbaiki komunikasi antar kelompok dengan individu
  - b. Dimengertinya kebijakan organisasi, aturan-aturan, dan sebagainya.
  - c. Membangun rasa keterdekatan dalam kelompok.
  - d. Menciptakan organisasi sebagai tempat yang baik untuk bekerja dan hidup di dalamnya.

#### **2.1.2.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelatihan**

Pelatihan di dalam suatu perusahaan merupakan salah satu faktor yang penting, karena dengan adanya pelatihan, maka perusahaan akan dapat mencapai tujuan. Pelatihan sangat diperlukan oleh organisasi dalam perusahaan. Faktor-faktor yang menunjang kearah keberhasilan pelatihan menurut Veithzal Rivai dalam Nopitasari (2020: 240) yaitu:

1. Materi yang dibutuhkan

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

2. Metode yang digunakan

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

3. Kemampuan instruktur pelatihan

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

4. Sarana atau prinsip-prinsip pembelajaran

Pedoman dimana proses belajar akan berjalan lebih efektif.

#### 5. Peserta pelatihan

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

#### 6. Evaluasi pelatihan

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

### **2.1.2.5 Indikator Pelatihan**

Indikator pelatihan kerja dalam Mangkunegara (2017: 47) diantaranya adalah:

#### 1. Instruktur

Mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan *skill*, maka para pelatih yang dipilih:

- a. Memberikan materi benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal dan kompeten.
- b. Pendidikan instruktur benar-benar baik untuk melakukan pelatihan.

#### 2. Peserta

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan:

- a. Persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai.
- b. Peserta harus memiliki semangat tinggi untuk mengikuti pelatihan.

#### 3. Materi

Materi pelatihan harus disesuaikan dengan permasalahan yang dihadapi perusahaan dengan karyawannya. Seperti permasalahan disiplin kerja, maka

materi yang disampaikan harus berkaitan dengan disiplin kerja, dan kaitkan dengan tujuan perusahaan tersebut yaitu meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan penelitian sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh organisasi, materi juga harus:

- a. Materi pelatihan harus *update* agar peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi sekarang.
- b. Materi yang disampaikan mudah dipahami.

#### 4. Metode

Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila:

- a. Metode sesuai dengan jenis dan komponen peserta pelatihan.
- b. Metode yang diberikan sesuai dengan yang dibutuhkan peserta.

#### 5. Sarana

Sarana pendukung pelatihan dimaksudkan untuk mengukur kelebihan suatu program, kelengkapan, dan kondisi yang merupakan umpan balik untuk menilai atau menghasilkan output yang sesuai. Indikatornya adalah:

- a. Kelengkapan peralatan
- b. Kondisi lingkungan

### **2.1.3 Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan secara umum merupakan sebuah perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya digunakan sebagai dasar atau acuan penilaian terhadap karyawan di dalam suatu organisasi. Kinerja yang baik

merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, kinerja juga merupakan sarana penentu dalam mencapai tujuan organisasi sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Di bawah ini akan diuraikan mengenai pengertian kinerja, karakteristik, tujuan dan manfaat kinerja karyawan, indikator dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

### **2.1.3.1 Pengertian Kinerja**

Setiap perusahaan mengharapkan setiap karyawannya menunjukkan kinerja yang optimal dalam menunjang tercapainya tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Tanpa didukung oleh kinerja yang baik tentunya sebuah organisasi tidak akan maju dan berkembang. Oleh karena itu masalah yang berkaitan dengan kinerja harus mendapat perhatian pihak manajemen bila hendak mencapai tujuan yang diharapkan.

Dalam Mangkunegara (2016:67) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual permormanse* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dalam Edison (2016:190) “kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Sedangkan menurut Donni Juni Priansa (2018:29) menyatakan bahwa “kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi”.

Berdasarkan beberapa definisi kinerja dari para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja seseorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya stardard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing.

#### **2.1.3.2 Karakteristik Kinerja Karyawan**

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi dalam Mangkunegara (2017:60) sebagai berikut:

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

### 2.1.3.3 Tujuan dan Manfaat Kinerja Karyawan

Dalam Wilson (2016:232), bagi perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai tujuan antara lain:

#### 1. Evaluasi antar individu dalam organisasi

Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi. Tujuannya agar dapat member manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi individu dalam organisasi, dan sebagai dasar dalam memutuskan pemindahan pekerjaan (*job transferring*) pada posisi yang tepat, promosi yang tepat, promosi pekerjaan, mutasi atau demosi sampai tindakan pemberhentian.

#### 2. Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi

Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan.

#### 3. Pemeliharaan sistem

Berbagai sistem yang ada dalam organisasi, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem dengan subsistem yang lainnya. oleh karena itu, dalam sistem organisasi perlu dijaga dengan baik, tujuannya agar memberikan berbagai manfaat diantaranya : 1) Pengembangan perusahaan dari individu 2) Evaluasi pencapaian tujuan oleh individu atau tim 3) Perencanaan sumber daya manusia, 4) Penentuan dan identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi 5) Audit atas sistem sumber daya manusia.



#### 4. Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan dimasa akan datang. Manfaat penilaian kinerja berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia, dan sebagai kriteria untuk menguji validitas.

Manfaat pelaksanaan penilaian kinerja karyawan diantaranya: (Fahmi Irham, 2016: 67)

1. Mengelola operasional organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer dan pemberhentian.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan menyediakan kriteria seleksi, evaluasi program pelatihan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

#### **2.1.3.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Dalam Mangkunegara (2017: 67) faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah:

##### 1. Faktor kepemimpinan

Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan *reality*. Artinya pemimpin dan karyawan yang memiliki IQ di atas

rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

## 2. Faktor Motivasi

Motivasi diartikan suatu sikap pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan organisasi. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat diketahui bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja dapat bersumber dari dalam individu karyawan maupun dari luar individu. Tinggal bagaimana kebijakan organisasi mampu menyelaraskan antara faktor-faktor tersebut.

### **2.1.3.5 Indikator Kinerja Karawan**

Indikator yang dapat mengukur variabel kinerja karyawan adalah dalam Mangkunegara (2017: 75)

#### 1. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

#### 2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa banyak seorang karyawan dapat menyelesaikan suatu pekerjaan. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.

### 3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah bagaimana karyawan melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

#### 2.1.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis.

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

No	Penulis, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Sumber	Persamaan	Perbedaan
1	Saputri Maharani (2021) Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Panarub Industry Bagian Laboratory Tangerang	Terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Panarub Industry Bagian Laboratory Tangerang.	Jurnal Perkusi Volume 1, Nomor 1, Januari 2021	Terdapat variabel pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	
2	Priehadi Dhasa Eka (2021) Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap	Motivasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap	Jurnal Ekonomi Efektif, Vol. 3, No. 4, Juli 2021 @Prodi Manajemen	Terdapat variabel disiplin kerja dan kinerja karyawan	Tidak ada variabel pelatihan

No	Penulis, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Sumber	Persamaan	Perbedaan
	Kinerja Karyawan PT. Mega Finance Kantor Pusat Jakarta Selatan	kinerja karyawan PT. Mega Finance Kantor Pusat Jakarta Selatan	Fakultas Ekonomi Universitas Pamulang		
3	T Hartono (2020) Pengaruh Disiplin Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Di PT BPR Sejahtera Batam	Terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama diantara variabel disiplin kerja dan pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PT BPR Sejahtera Batam	Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi Vol.7 No.1 Januari-April 2020, Hal. 2020-237	Terdapat variabel disiplin kerja dan pelatihan terhadap kinerja karyawan	
4	Eka Wulandari (2020) Pengaruh Pelatihan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Usaha Kiat Permata Di Batam	pelatihan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan variabel disiplin kerja memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT Usaha Kiat Permata.	Jurnal Rekaman, Vol. 4, No.2, Juni 2020	Terdapat variabel pelatihan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	
5	Willy Yusnandar (2020) Pengaruh Disiplin Kerja	Secara parsial ada pengaruh yang signifikan antara disiplin	Jurnal Humaniora, Vol. 4, No. 1, April 2020 : 61-72	Terdapat variabel disiplin kerja dan pelatihan	Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi

No	Penulis, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Sumber	Persamaan	Perbedaan
	dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Rumah Sakit Milik Pemerintah di Kota Medan	kerja terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Milik Pemerintah di kota Medan. Dari hasil penelitian secara parsial diketahui bahwa ada pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Milik Pemerintah di kota Medan.		terhadap kinerja karyawan	
6	Shella (2019) Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Growth Asia	Secara simultan Pelatihan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Growth Asia.	Jurnal Wahana Inovasi Volume 8 No.1 Jan-Juni 2019	Terdapat variabel pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	
7	N Lilis Suryani (2019) Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja	Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara pelatihan dan	Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia Jenius <i>Vol. 3, No. 1,</i> <i>September</i>	Terdapat variabel pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja	

No	Penulis, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Sumber	Persamaan	Perbedaan
	Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia Di BSD Tangerang	disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia	2019	karyawan	
8	Asrizal Efendy (2018) Pengaruh Disiplin Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Hermes Realty Indonesia	Secara parsial baik variabel disiplin (X1) maupun variabel pelatihan kerja (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).	Jurnal Ilmiah Manajemen Volume 1 Nomor 4 August 2018	Terdapat variabel disiplin dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan	
9	Ferry Ramdani (2017) Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Perindustrian Dan Perdagangan (Disperindag) Pematangsianta r	Pelatihan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Disperindag Pematangsianta ar secara simultan maupun parsial.	Jurnal Maker ISSN : 2502- 4434 Vol. 3, No. 1, JUNI 2017	Terdapat variabel pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai	
10	Evawati (2016) Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja	Hasil uji hipotesis pada Hasil uji hipotesis pada tingkat	Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis Volume 2, Nomor 1,	Terdapat variabel disiplin dan kinerja	

No	Penulis, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Sumber	Persamaan	Perbedaan
	Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sentra Operasi Terminal PT.Angkasa Pura II	signifikansi 0,000 maka $H_0$ ditolak dan $H_a$ diterima secara simultan. Dengan demikian $H_0$ ditolak dan $H_a$ diterima dan variabel $X_1$ dan $X_2$ berpengaruh positif dan signifikan terhadap $Y$	Maret 2016		

## 2.2 Kerangka Pemikiran

PD. BPR Artha Galunggung Tasikmalaya adalah suatu instansi yang berjalan dibidang jasa perbankan yang kegiatan utamanya adalah mengerahkan dan mengalirkan dana kepada masyarakat kota Tasikmalaya. PD. BPR Artha Galunggung Tasikmalaya merupakan lembaga keuangan yang mulai operasional bank terhitung sejak tanggal 01 Februari 2011 berdasarkan Surat Keputusan Bank Indonesia Nomor 13/2/KEP.DpG/2011 tanggal 7 Januari 2011 tentang pemberian Ijin Peleburan Usaha (Konsolidasi).

Kedisiplinan merupakan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin kerja pegawai, semakin baik kinerja yang dapat dicapai. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan merupakan faktor yang utama yang diperlukan sebagai alat peringatan terhadap pegawai yang tidak mau berubah

sifat dan perilakunya. Sehingga seorang pegawai dikatakan memiliki disiplin yang baik jika pegawai tersebut memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Dalam Hasibuan (2018:193) mendefinisikan bahwa “kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku”.

Beberapa indikator yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Simamora dalam Nopitasari (2019:15-16) sebagai berikut:

1. Kepatuhan pada peraturan
2. Efektif dalam bekerja
3. Tindakan korektif
4. Kehadiran tepat waktu
5. Ketepatan waktu kerja

Kegiatan disiplin yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diantara para karyawan untuk datang dikantor tepat waktu. Dengan datang tepat waktu dan melaksanakan tugas sesuai dengan tugasnya, maka diharapkan kinerja karyawan akan meningkat.

Dalam penelitian terdahulu mengenai variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan seperti penelitian Asrizal Efendy (2018), “Pengaruh Disiplin Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Hermes Realty Indonesia”, menyimpulkan bahwa secara parsial baik variabel disiplin (X1) maupun variabel pelatihan kerja (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).



Pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan. Pelatihan kerja merupakan salah satu jalur untuk meningkatkan kualitas serta mengembangkan karier tenaga kerja. Dalam Hasibuan (2017: 70) menyatakan bahwa “pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, sehingga karyawan operasional belajar pengetahuan teknik pengerjaan dan keahlian tujuan tertentu”.

Pelatihan merupakan proses membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan prilakunya pelatihan semakin penting karena manajer membagi pekerjaan kepada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi.

Indikator pelatihan kerja menurut Mangkunegara (2017: 47) diantaranya adalah:

1. Instruktur
2. Peserta
3. Materi
4. Metode
5. Sarana

Pelatihan memungkinkan pegawai memperoleh kemampuan tambahan sehingga karyawan dapat mengemban tugas atau pekerjaan aktual yang dihadapi secara lebih baik, lebih cepat, lebih mudah, dengan kualitas pekerjaan yang lebih tinggi dan menghasilkan kinerja dan produktivitas kerja yang lebih baik.

Dalam penelitian terdahulu mengenai pengaruh variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan seperti penelitian Willy Yusnandar (2020) Pengaruh Disiplin Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Rumah Sakit Milik Pemerintah di Kota Medan, diperoleh hasil secara parsial diketahui bahwa ada pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Kinerja merupakan hasil usaha seseorang yang dicapai dengan kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk meningkatkan kinerja tersebut. Menurut Mangkunegara (2016:67), “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Indikator yang dapat mengukur variabel kinerja karyawan adalah:  
(Mangkunegara, 2017: 75)

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Pelaksanaan tugas

Kinerja karyawan merupakan hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas, dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Seluruh kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan bisnis perusahaan atau organisasi merupakan bentuk kinerja.

Pelatihan dan disiplin kerja dapat memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan apabila diberikan dengan baik dan tepat. Hasil penelitian T Hartono (2020) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Di PT BPR Sejahtera Batam”, menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama diantara variabel disiplin kerja dan pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.

Kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari Manajemen Sumber Daya Manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Pelatihan diberikan kepada karyawan agar memiliki keterampilan yang sesuai kebutuhan dalam mengerjakan pekerjaannya. Untuk mencapai efektifitas perusahaan tiga konsep ini perlu diintegrasikan, pelatihan, kinerja, dan pembelajaran karyawan. Karena besarnya pengaruh pelatihan pada keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuannya, maka hubungan antara pelatihan dan kinerja semakin menjadi penting.

### **2.3 Hipotesis**

Berdasarkan uraian pada kerangka pemikiran tersebut, maka dalam penelitian ini dapat ditarik hipotesis yaitu: **“Terdapat Pengaruh Antara disiplin dan pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan (Suatu Penelitian Pada Karyawan Non Manajer PD. BPR Artha Galunggung Tasikmalaya)”**.