

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka ini akan menguraikan sumber rujukan mengenai penjelasan dan hubungan antar variabel yang menjadi permasalahan yang ada dalam penelitian.

2.1.1 Pengertian dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Salah satu faktor yang menunjukkan keunggulan kompetitif potensial suatu perusahaan adalah Sumber Daya Manusia. Untuk mengetahui cakupan dari manajemen Sumber Daya Manusia maka perlu diketahui terlebih dahulu beberapa pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu sebagai berikut :

Anwar Prabu Mangkunegara (2010) menyatakan bahwa :

“Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai suatu pengelola dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (karyawan). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal didalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu karyawan.”

Mathis Robert L. Dan John H. Jackson (2011:3) menyatakan bahwa :

“Manajemen Sumber daya manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah perusahaan untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan-tujuan perusahaan”.

Dessler Garry (2011:5) menyatakan bahwa :

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah kebijakan dan praktek yang dibutuhkan seseorang untuk menjalankan aspek orang atau sumber daya manusia dari posisi seseorang manajemen meliputi perekrutan, seleksi, pelatihan, pengimbalan serta penilaian”.

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana

mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh

individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. Adapun fungsi dari manajemen sumber daya manusia yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional, sebagai berikut:

1. Fungsi-Fungsi Manajerial

Menurut Terry (2010: 9) fungsi manajemen dapat dibagi menjadi empat bagian, yaitu *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan), dan *controlling* (pengawasan):

a. *Planning* (Perencanaan)

Planning (perencanaan) ialah penetapan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang digariskan. *Planning* mencakup kegiatan pengambilan keputusan, karena termasuk dalam pemilihan alternatif-alternatif keputusan. Diperlukan kemampuan untuk mengadakan visualisasi dan melihat ke depan guna merumuskan suatu pola dari himpunan tindakan untuk masa mendatang

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian yaitu proses pengelompokan kegiatan untuk mencapai tujuan-tujuan dan penugasan setiap kelompok kepada seorang manajer. Pengorganisasian dilakukan untuk menghimpun dan mengatur semua sumber-sumber yang diperlukan, termasuk manusia, sehingga pekerjaan yang dikehendaki dapat dilaksanakan dengan berhasil.

c. *Actuating* (Pelaksanaan)

Pelaksanaan merupakan usaha menggerakkan anggota-anggotakelompok sedemikian rupa, sehingga mereka berkeinginan danberusaha untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan bersama.

d. *Controlling* (Pengawasan)

Pengawasan adalah penemuan dan penerapancara dan alat untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakansesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

2. Fungsi Operasional

Fungsi operasional dalam Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan *basic* (dasar) pelaksanaan proses manajemen sumber daya manusia yang efisien dan efektif dalam pencapaian tujuan organisasi/perusahaan. Fungsi operasional tersebut sebagai berikut:

a. Fungsi Pengadaan

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai kebutuhan perusahaan.

b. Fungsi Pengembangan

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

c. Fungsi Kompensasi

Pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berbentuk uang atau barang kepada karyawan sebagai imbal jasa (output) yang diberikannya

kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak sesuai prestasi dan tanggung jawab karyawan tersebut.

d. Fungsi Pengintegrasian

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, sehingga tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Dimana Pengintegrasian adalah hal yang penting dan sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua aspirasi/kepentingan yang bertolak belakang antara karyawan dan perusahaan.

e. Fungsi Pemeliharaan

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar tercipta hubungan jangka panjang. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja).

f. Fungsi Pemberhentian

Uasaha terakhir dari fungsi operasional ini adalah tanggung jawab perusahaan untuk mengembalikan pegawainya ke lingkungan masyarakat dalam keadaan sebaik mungkin, apabila organisasi atau perusahaan mengadakan pemutusan hubungan kerja.

g. Fungsi Kedisiplinan

Keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

Beberapa fungsi Manajemen sumber daya manusia tersebut, dapat disimpulkan bahwa fungsi manajerial maupun operasional saling mempengaruhi satu sama lain. Apabila terdapat ketimpangan dalam salah satu fungsi maka akan mempengaruhi fungsi yang lain. Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia ditentukan oleh profesionalisme departemen sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan yang sepenuhnya dapat dilakukan untuk membantu pencapaian sasaran-sasaran yang telah ditetapkan perusahaan.

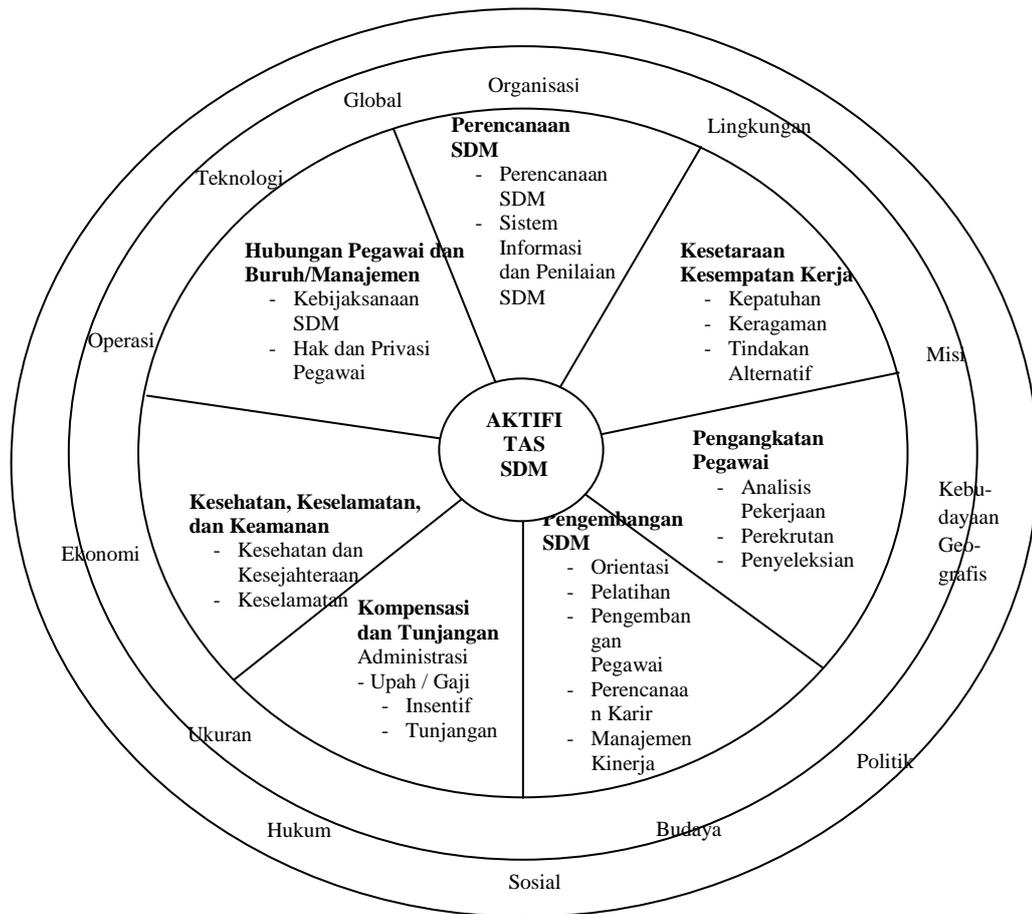
2.1.2 Aktivitas Sumber Daya Manusia

Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2009:41) menjelaskan fokus dari manajemen Sumber Daya Manusia adalah mendesain sistem yang dapat secara efektif mengatur kebutuhan, harapan, kebiasaan khusus, hak-hak hukum, dan potensi tinggi yang dimiliki oleh pegawai. Kunci untuk meningkatkan kinerja organisasi adalah dengan memastikan aktivitas sumber daya manusia mendukung usaha organisasi yang terfokus pada produktivitas, pelayanan, dan kualitas.

- a) Produktivitas diukur dari jumlah *output* per tenaga kerja, peningkatan tanpa henti pada produktivitas telah menjadi kompetisi global. Produktivitas tenaga kerja di sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh usaha, program, dan sistem manajemen.
- b) Kualitas suatu barang maupun jasa akan sangat mempengaruhi kesuksesan jangka panjang organisasi. Jika suatu organisasi mempunyai reputasi menyediakan barang maupun jasa yang buruk kualitas, hal ini akan mengurangi perkembangan dan kinerja organisasi tersebut.

- c) Pelayanan sumber daya manusia sering kali terlibat pada proses produksi barang atau jasa. Manajemen sumber daya manusia harus diikutsertakan pada saat merancang proses operasi. Pemecahan masalah harus melibatkan semua pegawai, tidak hanya manajer, dimana proses tersebut sering kali membutuhkan perubahan pada budaya perusahaan, gaya kepemimpinan, kebijakan dan partisipasi Sumber Daya Manusia.

Pencapaian terhadap sasaran tersebut, manajemen sumber daya manusia haruslah terdiri dari aktivitas-aktivitas yang terkait, yang terjadi dalam konteks organisasi, yang ada pada lingkaran sebelah dalam pada gambar 2.1. Selain itu, para manajer sumber daya manusia juga harus menimbang faktor lingkungan seperti hukum, ekonomi, sosial, kebudayaan, dan teknologi.



Gambar 2.1
Aktivitas Manajemen SDM

Sumber : Human Resource Management (Robert L. Mathis – John H. Jackson, 2009:44)

1. Perencanaan dan analisis sumber daya manusia

Melalui perencanaan sumber daya manusia, pimpinan berusaha mengantisipasi kekuatan yang akan mempengaruhi persediaan dan tuntutan pegawai dimasa depan. Memiliki Sistem Informasi Sumber Daya Manusia (SISDM) penting guna memberi informasi akurat dan tepat untuk perencanaan sumber daya manusia.

2. Kesetaraan kesempatan kerja

Pemenuhan hukum dan peraturan tentang kesetaraan kesempatan kerja mempengaruhi aktivitas sumber daya manusia yang lain dan integral dengan manajemen sumber daya manusia. Contoh: rencana sumber daya manusia strategis harus menjamin ketersediaan individu yang memadai untuk memenuhi persyaratan tindakan afirmatif.

3. Pengangkatan pegawai

Tujuan pengangkatan pegawai adalah memberi persediaan memadai atas individu yang berkualifikasi untuk mengisi lowongan pekerjaan di organisasi. Dengan mempelajari apa yang dilakukan pegawai, analisis pekerjaan merupakan dasar fungsi pengangkatan pegawai.

4. Pengembangan sumber daya manusia

Dimulai dengan orientasi pegawai baru, pengembangan sumber daya manusia juga meliputi pelatihan keterampilan pekerjaan. Ketika pekerjaan berkembang dan berubah di perlukan pelatihan ulang yang dilakukan terus-menerus untuk menyesuaikan perubahan teknologi. Mendorong pengembangan semua pegawai, termasuk pengawas dan pimpinan juga penting untuk mempersiapkan organisasi.

5. Kompensasi dan Tunjangan

Kompensasi memberi penghargaan kepada pegawai atas pelaksanaan pekerjaan melalui gaji, insentif, dan tunjangan. Pemberi kerja harus mengembangkan dan memperbaiki sistem upah dan gaji dasar mereka.

6. Kesehatan, Keselamatan dan keamanan

Jaminan atas kesehatan fisik dan mental serta keselamatan pegawai adalah sangat penting. Secara global, berbagai hukum keselamatan dan kesehatan telah menjadikan organisasi lebih responsif terhadap persoalan kesehatan dan keselamatan.

7. Hubungan Pegawai dan manajemen

Hubungan antara pimpinan dan pegawai harus ditangani secara efektif apabila pegawai organisasi sukses. Apakah pegawai diwakili oleh satu serikat pekerja atau tidak, hak pegawai harus disampaikan. Mengembangkan, mengkomunikasikan, dan memperbaharui kebijakan dan prosedur sumber daya manusia.

2.1.3 Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan fungsi operatif tertinggi restasi SDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dicapainya.

2.1.3.1 Pengertian Disiplin Kerja

Kata disiplin itu sendiri berasal dari bahasa Latin “*discipline*” yang berarti “latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat”. Disiplin kerja karyawan sangat penting bagi perusahaan dalam rangka mewujudkan tujuannya. Tanpa disiplin kerja karyawan yang baik, sulit bagi suatu instansi atau perusahaan mencapai hasil yang optimal. Dapat dikatakan bahwa disiplin kerja merupakan kunci keberhasilan suatu instansi atau perusahaan dalam

mencapai tujuannya. Berikut ini pengertian disiplin kerja yang dikemukakan oleh para ahli :

Veithzal Rivai (2011:825) menyatakan bahwa :

“Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.

Bejo Siswanto (2010:291) mendefinisikan disiplin kerja sebagai berikut:

“Disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya”.

Gauzali Saydam (2010:284) menyatakan bahwa :

“Disiplin kerja merupakan sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk memenuhi dan mentaati segala norma-norma yang berlaku disekitarnya”.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja karyawan merupakan sikap atau tingkah laku yang menunjukkan kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi atau organisasinya baik yang tertulis maupun tidak tertulis sehingga diharapkan pekerjaan yang dilakukan efektif dan efisien.

2.1.3.2 Bentuk-Bentuk Disiplin Kerja

Menurut Veithzal Rivai (2011:825), terdapat beberapa bentuk disiplin kerja yaitu sebagai berikut :

1. Disiplin retributif, yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.

2. Disiplin korektif, yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat
3. Prespektif hak-hak individu, yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
4. Prespektif utilitarian, yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

2.1.3.3 Tujuan Disiplin Kerja

Edy Sutrisno (2011:84) menyatakan bahwa tujuan disiplin kerja yang baik akan tercermin pada suasana, yaitu:

1. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan
3. Besarnya rasa tanggung jawab pada karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan
5. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja pada karyawan.

Berdasarkan tujuan disiplin kerja maka disiplin kerja karyawan harus ditegakkan dalam suatu perusahaan. Tanpa dukungan karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan/organisasi untuk mencapai tujuannya.

2.1.3.4 Hambatan Disiplin Kerja

Disiplin dibuat untuk mengatur tata hubungan yang berlaku tidak saja dalam perusahaan-perusahaan besar atau kecil, tetapi juga pada seluruh organisasi yang mempekerjakan banyak sumber daya manusia untuk melaksanakan pekerjaan. Pembuatan suatu peraturan disiplin dimaksudkan, agar para karyawan dapat melaksanakan pekerjaan tersebut sesuai dengan apa yang diharapkan. Tetapi penerapan disiplin itu banyak menemui hambatan dalam pelaksanaannya.

Menurut Gauzali Saydam (2010:286), Hambatan pendisiplinan karyawan akan terlihat dalam suasana kerja berikut ini :

1. Tingginya angka kemangkiran (absensi) karyawan.
2. Sering terlambatnya karyawan masuk kantor atau pulang lebih cepat dari jam yang sudah ditentukan.
3. Menurunnya semangat dan gairah kerja.
4. Berkembangnya rasa tidak puas dan saling melempar tanggung jawab.
5. Penyelesaian pekerjaan yang lambat, karena karyawan lebih sering mengobrol dari pada bekerja
6. Tidak terlaksananya supervisi dan WASKAT (pengawasan yang melekat dari atasan) yang baik.
7. Sering terjadinya konflik antar karyawan dan pimpinan perusahaan.

2.1.3.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Disiplin kerja yang tinggi merupakan harapan bagi setiap pimpinan kepada bawahan, karena itu sangatlah perlu bila disiplin mendapat penanganan intensif dari semua pihak yang terlibat dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan dari

suatu organisasi dan juga pemimpin mempunyai pengaruh langsung atas sikap kebiasaan yang diperoleh karyawan. Kebiasaan itu ditentukan oleh pimpinan, baik dengan iklim atau suasana kepemimpinan maupun melalui contoh diri pribadi. Oleh karena itu, untuk mendapatkan disiplin yang baik, maka pimpinan harus memberikan kepemimpinan yang baik pula.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2010:194) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah :

1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan yang dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti tujuan (pekerjaan) yang ditetapkan kepada seorang karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan agar ia bekerja dengan sungguh-sungguh dan berdisiplin untuk mengerjakannya.

2. Teladan Pemimpin

Teladan pimpinan sangat berperan aktif dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh bawahannya.pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatan.

3. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan, karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjanya.

4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

5. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah/mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang efektif dan menciptakan sistem internal kontrol yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

6. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Karena dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut untuk melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku yang *indisipliner* karyawan akan berkurang.

7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan mempengaruhi karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang *indisipliner* sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.

2.1.3.6 Sanksi Pelanggaran Kerja

Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, perbuatan seorang pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur oleh pimpinan organisasi. Sanksi pelanggaran kerja adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan oleh pimpinan organisasi kepada pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur pimpinan organisasi. Menurut Veithzal Rivai (2011:831), Ada beberapa tingkatan dan jenis sanksi pelanggaran kerja yang umumnya berlaku dalam suatu organisasi yaitu :

- a. Sanksi pelanggaran ringan dengan jenis seperti teguran lisan, teguran tertulis, pernyataan tidak puas secara tertulis.
- b. Sanksi pelanggaran sedang dengan jenis seperti penundaan kenaikan gaji, penurunan gaji, penundaan kenaikan pangkat.
- c. Sanksi pelanggaran berat dengan jenis seperti penurunan pangkat, pemecatan.

2.1.3.7 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Bejo Siswanto (2010:291) berpendapat bahwa indikator dari disiplin kerja itu ada 5 yaitu :

1. Frekuensi Kehadiran

Frekuensi kehadiran merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi frekuensinya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.

2. Tingkat Kewaspadaan

Pegawai yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya.

3. Ketaatan Pada Standar Kerja

Pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

4. Ketaatan Pada Peraturan Kerja

Ketaatan pada peraturan kerja ini dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

5. Etika Kerja

Etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama pegawai.

2.1.4 Pelatihan Kerja

Pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relative singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktek daripada teori.

2.1.4.1 Pengertian Pelatihan Kerja

Pelatihan merupakan hal penting yang harus diperhatikan oleh manajemen sumber daya manusia. Pelatihan tenaga kerja dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dan mutu sumber daya manusia. Untuk mengetahui cakupan dari pelatihan maka perlu diketahui terlebih dahulu beberapa pengertian pelatihan adalah sebagai berikut

Anwar Prabu Mangkunegara (2010:49) mengatakan bahwa :

“pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana karyawan non manajerial mempelajari pengetahuan teknis dalam tujuan terbatas”.

Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala (2011:211) menyatakan bahwa :

“Pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik daripada teori”.

Gary Dessler (2011 : 263) menyatakan bahwa :

“Pelatihan merupakan proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber manusia dalam dunia kerja. Pegawai, baik yang baru atau pun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan.”

Dari pengertian-pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia, baik karyawan baru maupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi dan lain sebagainya.

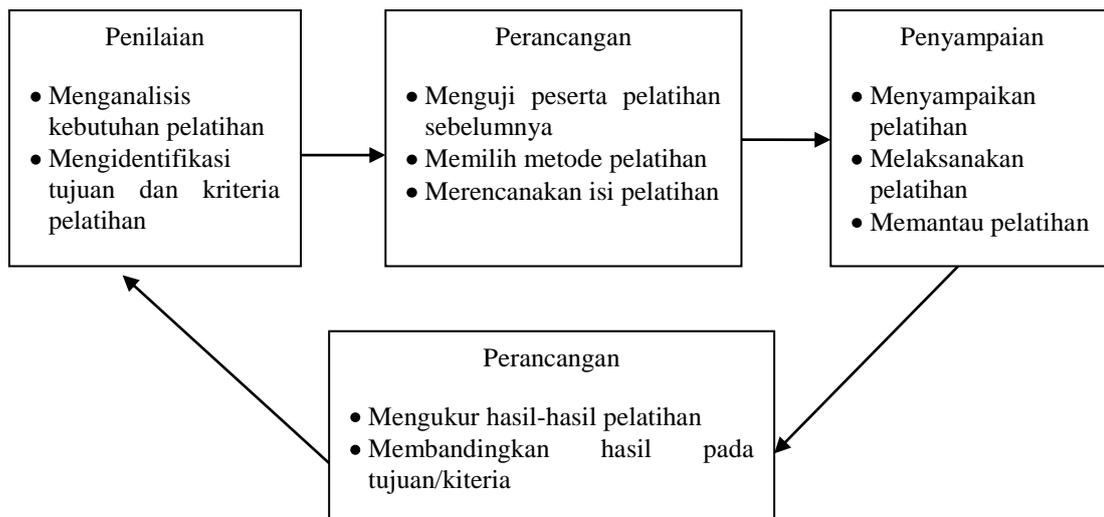
2.1.4.2 Manfaat Pelatihan Kerja

Mangkuprawira (2010:147) menyatakan manfaat pelatihan adalah sebagai berikut :

1. Manfaat untuk pelatihan
 - a. Memperbaiki pengetahuan dan keteampilan
 - b. Memperbaiki moral pekerja
 - c. Memperbaiki hubungan atasan dan bawahan
 - d. Membantu mengembangkan organisasi
 - e. Membantu dalam pengembangan keterampilan dan kepemimpinan, motivasi, loyalitas, sikap lebih baik dan aspek lainnya
2. Manfaat Individual
 - a. Membantu meningkatkan motivasi, prestasi, pertumbuhan dan tanggung jawab.
 - b. Membantu mendorong dan mencapai pengembangan kepercayaan diri.
 - c. Membantu dalam menghadapi stress dan konflik dalam pekerjaan.
 - d. Menyediakan informasi untuk memperbaiki pengetahuan kepemimpinan, keterampilan berkomunikasi dan sikap
 - e. Meningkatkan pemberian pengakuan dan kepuasan kerja
3. Manfaat untuk hubungan SDM dan pelaksana kebijakan
 - a. Memperbaiki komunikasi antar kelompok dan individual.
 - b. Memperbaiki hubungan lintas personal.
 - c. Menyediakan lingkungan yang baik untuk belajar, berkembang dan koordinasi

2.1.4.3 Proses Pelatihan

Penerapan yang efektif dari pelatihan strategis membutuhkan penggunaan dari sebuah proses pelatihan yang sistematis. Dapat dilihat pada gambar 2.1 dibawah ini :



Gambar 2.2
Proses Pelatihan

Sumber : Mathis Robert L. dan John H. Jackson (2011:308)

Gambar 2.2 menjelaskan bahwa proses pelatihan menggambarkan empat tahapan terdiri dari penilaian, perancangan, penyampaian dan evaluasi. Penggunaan dari proses seperti ini akan mengurangi kemungkinan terjadinya usaha-usaha pelatihan yang tidak terencana, tidak terkoordinasi dan serampangan.

2.1.4.4 Jenis-Jenis Pelatihan

Mathis Robert L. dan John H. Jackson (2011:318) menyatakan bahwa jenis-jenis pelatihan dapat diklasifikasikan kedalam berbagai cara yaitu :

1. Pelatihan yang dibutuhkan dan rutin

Dilakukan untuk memenuhi berbagai syarat hukum yang diharuskan dan berlaku sebagai pelatihan untuk semua karyawan (orientasi karyawan baru).

2. Pelatihan pekerjaan/teknis

Memungkinkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan, tugas dan tanggung jawab mereka dengan baik (misalnya : pengetahuan tentang produk, proses dan prosedur teknis dan hubungan pelanggan).

3. Pelatihan antar pribadi dan pemecahan masalah

Dimaksudkan untuk mengatasi masalah operasional dan antar pribadi serta meningkatkan hubungan dalam pekerjaan organisasional (misalnya : komunikasi antar pribadi, keterampilan-keterampilan manajerial/pengawasan dan pemecahan konflik).

4. Pelatihan perkembangan dan inovatif

Menyediakan fokus jangka panjang untuk meningkatkan kapabilitas individual dan organisasional untuk masa depan (misalnya : praktik-praktik bisnis, perkembangan eksekutif dan perubahan organisasional).

2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Pelatihan

Garry Desller (2011:244) menyatakan bahwa dimensi dalam pelatihan adalah sebagai berikut :

1. Instruktur

Instruktur adalah seorang pengajar yang cakap memberikan bantuan yang sangat besar kepada suksesnya program pelatihan. Instruktur menjelaskan secara keseluruhan tujuan dari pekerjaan kepada peserta pelatihan kemudian

menjelaskan tugas khusus untuk melihat relevansi dari masing-masing pekerjaan dan mengikuti prosedur kerja yang benar, serta memiliki sifat yang sabar.

Dengan Indikator:

- a) Kualifikasi/Kompetensi yang memadai
- b) Memotivasi peserta
- c) Kebutuhan umpan balik

2. Peserta

Seorang peserta pelatihan hendaknya dilatih untuk macam pekerjaan yang disukainya dan cocok untuk pekerjaan, baik itu peserta manajerial maupun operasional.

Dengan Indikator:

- a) Semangat mengikuti pelatihan
- b) Keinginan untuk memahami

3. Materi

Materi program pelatihan harus dapat memenuhi kebutuhan organisasi dan peserta pelatihan. Materi pelatihan harus sesuai dengan kebutuhan peserta atau motivasi mereka rendah.

Dengan Indikator:

- a) Ketepatan materi dengan tujuan
- b) Menambahkan kemampuan

4. Metode

Metode yang dipilih hendaknya disesuaikan dengan jenis yang akan dilaksanakan dan dapat dikembangkan oleh suatu perusahaan. Baik itu metode *on the job* maupun *off the job*.

Dengan Indikator:

- a) Metode pelatihan sesuai dengan jenis pelatihan
- b) Kesesuaian metode dengan yang efektif dengan materi

5. Tujuan Penelitian

Tujuan pelatihan harus dapat memenuhi kebutuhan yang diinginkan perusahaan serta dapat membentuk tingkah laku yang diharapkan serta kondisi-kondisi bagaimana hal tersebut dapat dicapai dan dapat meningkatkan keterampilan/skill, dan penerahuan baik itu tujuan promosi atau mutasi. Tujuan ini menjadi standar terhadap kinerja individu, jika tujuan tidak terpenuhi, perusahaan dikatakan gagal dalam melaksanakan program pelatihan.

Dengan Indikator:

- a) Keterampilan peserta pelatihan
- b) Pemahaman peserta pelatihan

2.1.5 Kinerja Karyawan

Kinerja yaitu suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang karyawan diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja bisa mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu organisasi perusahaan. Semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh para pegawai akan sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan tersebut. Berikut adalah pengertian-pengertian kinerja menurut para ahli diantaranya yaitu :

A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2010:9), menyatakan bahwa:

“Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Sedarmayanti (2010:260), menyatakan :

“Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).”

Gary Dessler yang dialih bahasakan oleh Eli Tanya (2009:42), menyatakan bahwa:

“Kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat”.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) yang dihasilkan oleh kemampuan dari individu atau kelompok baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.1.5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan Suyardi Prawirosentono (2011: 27), yaitu :

1. Efektifitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efektif. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.

2. Otoritas (Wewenang)

Adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya.

3. Disiplin

Adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

4. Inisiatif

Yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

5. Budaya organisasi

Seperangkat nilai-nilai, keyakinan-keyakinan, atau norma-norma yang telah lama dianut bersama oleh para anggota organisasi (karyawan), sebagai pedoman perilaku dan memecahkan masalah-masalah organisasinya.

6. Stres

Suatu kondisi ketegangan yang mencipatakan adanya ketidak seimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, pola berfikir, dan kondisi seorang karyawan.

2.1.5.3 Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara, 2010:68):

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 (faadback) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

2.1.5.4 Tujuan dan Sasaran Kinerja

Tujuan Evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja SDM organisasi, dalam penilaian kinerja tidak hanya semata-mata menilai hasil fisik tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan tugasnya semua layak untuk dinilai. Tujuan penilaian kinerja karyawan menurut Veithzal Rivai (2011:552), Pada dasarnya meliputi:

1. Meningkatkan etos kerja.
2. Meningkatkan motivasi kerja.
3. Untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan selama ini.
4. Untuk mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
5. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa dan insentif uang.
6. Untuk pembeda antar karyawan yang satu dengan yang lainnya.
7. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi ke dalam Penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi perusahaan, kenaikan jabatan, pelatihan.
8. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
9. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
10. Untuk mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.

11. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karier selanjutnya.
12. Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.
13. Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
14. Sebagai penyaluran keluhan yang berkaitan dengan masalah pekerjaan.

2.1.5.5 Dimensi dan Indikator Kinerja

Kinerja dapat diukur dari indikator yang dikemukakan Anwar Prabu (2010:9) yang dibagi ke dalam empat dimensi dengan sepuluh indikator yaitu:

a. Dimensi Kuantitas Kerja

Dengan indikator sebagai berikut :

- Kecepatan
- Kemampuan
- Kerapihan
- Ketelitian
- Hasil Kerja

b. Dimensi Kerja Sama

Dengan indikator sebagai berikut :

- Jalin kerja sama
- Kekompakan

c. Dimensi Tanggung Jawab

Dengan indikator sebagai berikut :

- Hasil kerja
 - Mengambil keputusan
- d. Dimensi Inisiatif

Dengan indikator sebagai berikut :

- Kemampuan

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Kajian yang digunakan yaitu mengenai disiplin kerja, pelatihan, yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berikut ini adalah tabel perbandingan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian penulis :

Tabel 2.1
Hasil penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
1	Heni Heryani (2012), Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perum Perumnas Regional IV Bandung.	Pelatihan dan Kinerja Karyawan	Motivasi	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2	Suardi Yakub (2014), Pengaruh Disiplin Kerja, Pendidikan dan	Disiplin Kerja, Pelatihan dan Kinerja Karyawan	Pendidikan	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan

	Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Kertas Kraft Aceh (Persero)			terhadap kinerja karyawan
3	Astri Wulandari (2008), Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Yayasan Pendidikan Telkom	Pelatihan, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan	Variabel Pelatihan (X2) dan Disiplin Kerja (X1)	Secara simultan variabel pelatihan dan disiplin kerja memounyai pengaruh terhadap kinerja karyawan
4	Imam Somantri (2014), Pengaruh Disiplin Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Tirta Karya PDAM Tirta Wening Kota Bandung	Disiplin kerja, Pelatihan dan Kinerja	Tidak ada Perbedaan	Disiplin kerja dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
5	Mariana Kristiyanti, S.Kom,MM (2009), Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Nyonya Meneer Semarang	Disiplin kerja,	Tidak ada variabel X2nya.	Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
6	Widhayu Ningrum, (2013), Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan	Pelatihan	Pendidikan	Pelatihan berpengaruh positif dan
7	<i>The Effect of Training on Employee Performance</i> Amen Imran (2013)	Variabel Pelatihan	Tidak menggunakan variabel X2, waktu dan tempat penelitian.	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pelatihan erhadap kinerja pegawai
8	<i>The Effect of Training, Compesation and Work Dicipline against Empeoyee Job Performance</i> Ilham Thaier (2013)	Variabel Pelatihan dan Variabel Disiplin kerja	Tidak menggunakan variabel kompensasi	Pelatihan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan landasan ilmiah yang memuat teori-teori yang erat hubungannya dengan masalah yang diteliti.

Perkembangan suatu perusahaan baik dilihat dari sudut pandang beban tugas, perkembangan teknologi dan metode kerja yang baru, perlu mendapat perhatian dan respon dari perusahaan. Dalam era globalisasi ini, persaingan merupakan salah satu pemicu perubahan yang harus dipertimbangkan dimana ada suatu tuntutan mengenai kebutuhan perusahaan atau organisasi dalam memiliki sumber daya manusia yang profesional dan berkualitas. Sumber daya manusia adalah faktor penggerak utama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang dapat bekerja dengan baik, maka perusahaan akan sulit mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Untuk menciptakan hal tersebut perlu adanya suatu dorongan atau rangsangan dari suatu perusahaan atau organisasi demi tercapainya suatu efektifitas sebuah perusahaan atau organisasi dan salah satunya adalah mengenai peningkatan kinerja karyawan yang dapat dipengaruhi oleh faktor disiplin kerja dan pelatihan kerja setiap karyawan.

Salah satu yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu disiplin kerja karyawan yang baik, semakin tinggi disiplin seseorang dalam bekerja, maka hal tersebut akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain disiplin kerja karyawan, pelatihan tidak kalah pentingnya dalam pencapaian kinerja karyawan, dimana pelatihan mempengaruhi karyawan dalam membantu menyelesaikan pekerjaannya.

2.2.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja karyawan merupakan sikap atau tingkah laku yang menunjukkan kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan atau organisasinya baik yang tertulis maupun tidak tertulis sehingga diharapkan pekerjaan yang dilakukan efektif dan efisien.

Disiplin kerja merupakan hal yang sangat penting karena tanpa adanya disiplin kerja maka setiap pekerjaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Dengan demikian tidak dapat dipungkiri bahwa disiplin kerja merupakan faktor penentu keberhasilan dalam suatu perusahaan, apabila disiplin kerja diabaikan maka akan menghambat dan akan merugikan perusahaan. Karena tanpa adanya disiplin kerja maka akan menurunkan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan tidak akan tercapai.

Hubungan disiplin dan kinerja merupakan suatu hal yang sinergi. Sebagai buktinya semakin tinggi disiplin seseorang dalam bekerja, maka hal tersebut akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Seorang karyawan yang memiliki dedikasi yang baik cenderung akan melakukan tugas yang dibebankan dengan tepat waktu dan hasil yang optimal. Sehingga dari sini kita dapat melihat kinerja seseorang karyawan dipengaruhi oleh faktor kedisiplinan.

Untuk mengungkapkan adanya keterkaitan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dikemukakan oleh Edy Sutrisno (2011:96) menyatakan bahwa :
“Semakin baik disiplin kerja seorang karyawan, maka semakin tinggi hasil kerja (kinerja) yang akan dicapai”.

Sedangkan menurut Veithzal Rivai (2012:444) menyatakan bahwa :
“Salah satu cara yang digunakan sebagai alat ukur para manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku, meningkatkan kinerja melalui orang untuk menciptakan iklim kebersamaan dan komitmen dalam perusahaan sehingga disiplin kerja dapat mendukung kinerjanya.”

Teori ini diperkuat oleh pernyataan Mariana Kristiyanti (2009), dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Nyonya Meneer Semarang, hasil penelitian membuktikan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi disiplin kerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Suardi Yakub (2014), disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Selain disiplin kerja karyawan, pelatihan tidak kalah pentingnya dalam pencapaian kinerja karyawan, dimana pelatihan mempengaruhi karyawan dalam membantu menyelesaikan pekerjaannya. Program pelatihan terjadi pada karyawan baru maupun lama. Pelatihan kepada karyawan baru merupakan kebutuhan yang mendasar, karena umumnya terdapat perbedaan kualitas yang terdapat pada masing-masing karyawan tersebut. Pelatihan akan membuat karyawan baru diperkenalkan dengan tugas-tugas yang akan dikerjakannya, sehingga diharapkan dapat bekerja secara efektif dan efisien sesuai dengan yang diharapkan

perusahaan. sedangkan bagi karyawan lama, pelatihan diberikan sejalan dengan perubahan-perubahan metode kerja, yang menuntut pada perubahan sikap pengetahuan dan keterampilan serta kemampuan karyawan.

Program pelatihan pada sebuah perusahaan merupakan salah satu cara yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dengan pemberian pelatihan ini dimaksudkan untuk membantu mereka dalam meningkatkan pengetahuan keterampilan serta kecakapan di bidangnya. Sehingga setelah menduduki jabatan tertentu tidak terjadi (gap) antara kemampuan yang diminta oleh perusahaan dengan keahlian yang dimiliki karyawan.

Untuk mengungkap adanya keterkaitan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan dikemukakan oleh Hasibuan (2012:69) bahwa pengembangan karyawan melalui pelatihan adalah untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan agar kinerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal. Veithzal Rivai (2010:82) bahwa manfaat pelatihan untuk perusahaan salah satunya adalah membantu pengembangan keterampilan kepemimpinan, motivasi, kesetiaan, sikap dan aspek lain yang biasanya diperlihatkan pekerja. Serta membantu meningkatkan efisiensi, efektivitas, kinerja dan kualitas kerja.

Teori ini diperkuat oleh Amen Imran (2013) dengan judul *The Effect of Training on Employee Performance* dengan hasil penelitian terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan. Penelitian juga dilakukan oleh Heni Heryani (2012) hasil penelitian membuktikan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, adanya pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan adalah salah satu cara perusahaan untuk

meningkatkan kinerja karyawan agar dapat mencapai tujuan. Pelatihan bagi karyawan merupakan suatu kegiatan atau usaha yang mempunyai maksud agar karyawan dapat memperbaiki dan dapat mengembangkan pengetahuan, keterampilan, keahlian serta sikap karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya.

2.2.3 Pengaruh Disiplin Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (A.A Anwar Prabu Mangkunegara,2011:9). Suatu perusahaan dapat dikatakan bermakna apabila kinerja karyawan dalam perusahaan tersebut baik.

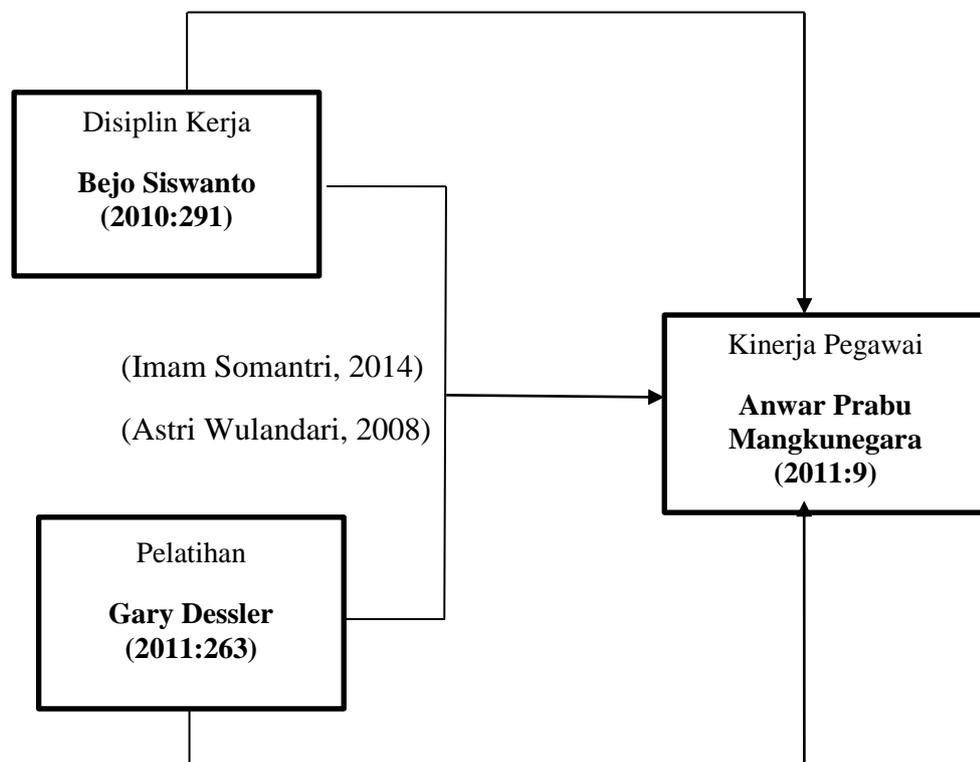
Pada penelitian yang dilakukan oleh Astri Wulandari (2008) dengan judul Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Yayasan Pendidikan Telkom menyimpulkan bahwa, secara simultan variabel pelatihan dan disiplin kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian juga dilakukan oleh Imam Somantri (2014), dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Tirta Karya PDAM Tirta Wening Kota Bandung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya jika kedisiplinan dan pelatihan ditingkatkan, maka akan sangat meningkatkan kinerja karyawan. Disiplin kerja yang terpelihara dengan baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Disiplin kerja

yang tinggi serta didukung pelatihan memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Bertitik tolak dari keseluruhan kerangka pemikiran diatas, maka dirumuskan pradigma pengaruh disiplin kerja dan pelatihan terhadap kinerja karyawan seperti terlihat pada gambar 2.2 dibawah ini :

(Mariana Kristiyanti, 2009)

(Suardi Yakub, 2014)



(Heni Heriani, 2012)

(Amen Imran, 2013)

Gambar 2.2 Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. (Sugiyono: 2012).

Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka berpikir, maka hipotesis yang dirumuskan adalah :

1. Parsial :

- a. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
- b. Pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai

2. Simultan :

Disiplin kerja dan pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.