

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Keberadaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan semakin diakui dan manusia dianggap sebagai aset terpenting dari berbagai sumber daya dalam perusahaan. Manajemen sumber daya manusia dianggap sangat penting karena untuk mengelola, mengatur, dan mengalokasikan karyawan agar dapat bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan perusahaan. Untuk menyeimbangkan kemampuan karyawan dengan kebutuhan perusahaan maka sumber daya manusia perlu dikelola secara profesional. Keseimbangan ini adalah kunci agar perusahaan dapat berkembang secara produktif. Kuatnya posisi manusia dalam suatu perusahaan melebihi sumber daya lain seperti material, metode, uang, mesin dan pasar. Berikut beberapa definisi manajemen sumber daya manusia menurut para ahli.

Hasibuan (2021:10) menyatakan bahwa *“Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”*.

Kasmir (2016:6) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

“Manajemen sumber daya manusia merupakan proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industri sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan”.

Menurut Handoko (2017:10) *“Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi”.*

Dari beberapa pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu yang mengatur proses pengelolaan sumber daya manusia agar efektif dan efisien sehingga dapat mencapai tujuan individu maupun organisasi.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2021:21) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian. Berikut penjelasan 11 fungsi manajemen sumber daya manusia:

a. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien untuk memenuhi kebutuhan organisasi dalam mencapai tujuannya.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan yang mengatur seluruh karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, dan koordinasi dalam organisasi.

c. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan seluruh karyawan untuk bekerja sama secara efektif dan efisien untuk membantu organisasi dan karyawan dalam mencapai tujuannya.

d. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengelola seluruh karyawan agar sesuai dengan peraturan dan bekerja sesuai yang telah direncanakan oleh perusahaan.

e. Pengadaan

Pengadaan adalah suatu proses penarikan, seleksi, perjanjian kerja sama, penempatan, orientasi dan pembinaan untuk memperoleh karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

f. Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teori konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

g. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa secara langsung dan tidak langsung kepada karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

h. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan dalam mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan untuk membangun kerja sama yang sinkron dan saling menguntungkan.

i. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah suatu kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar dapat terus bekerja sama sampai pensiun.

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan kunci untuk mencapai tujuan perusahaan. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mematuhi aturan perusahaan dan norma sosial.

k. Pemberhentian

Pemberhentian adalah berakhirnya masa kerja seseorang di perusahaan. Pemberhentian dapat disebabkan oleh kehendak karyawan, kehendak perusahaan, pemutusan kontrak kerja, pensiun dan alasan lainnya.

3. Komponen Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2021:12) ada beberapa komponen manajemen sumber daya manusia, di antaranya sebagai berikut:

a. Pengusaha

Pengusaha adalah seseorang yang menginvestasikan modalanya untuk memperoleh pendapatan, dan besarnya pendapatan tersebut tidak menentu tergantung dari keuntungan yang diperoleh dari usaha tersebut.

b. Karyawan

Karyawan adalah aset perusahaan yang paling penting, karena aktivitas perusahaan tidak akan berlangsung tanpa keterlibatan karyawan. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai.

c. Pemimpin

Pemimpin adalah seseorang yang menggunakan otoritas dan kepemimpinannya untuk mengarahkan karyawan dan bertanggung

jawab atas pekerjaan karyawan tersebut dalam mencapai suatu tujuan.

4. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2021:14) manajemen sumber daya manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaian mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

- a. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan uraian tugas, persyaratan jabatan, dan evaluasi pekerjaan
- b. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya
- f. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan sejenis
- g. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh
- h. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilaian karyawan
- i. Mengelola mutasi karyawan baik secara vertikal maupun horizontal
- j. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Dalam melakukan peranan manajemen sumber daya manusia tersebut maka peneliti akan menjelaskan masalah-masalah dalam kepegawaian yaitu pelatihan, disiplin kerja, dan kinerja.

B. Pelatihan

1. Pengertian Pelatihan

Pelatihan sering kita dengar dalam dunia kerja di perusahaan. Hal ini dapat diasumsikan bahwa pelatihan sangat penting bagi karyawan agar lebih terampil dan melakukan pekerjaan yang lebih baik. Pelatihan dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan, hal ini yang mendorong perusahaan untuk memfasilitasi pelatihan para karyawan guna mendapatkan hasil kerja yang baik. Ada pula tujuan dilakukannya program pelatihan untuk menjembatani kesenjangan antara keterampilan atau kemampuan karyawan dengan jabatannya. Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang pelatihan, berikut disampaikan definisi dari beberapa ahli.

Sedarmayanti (2013:64) menyatakan bahwa *“Pelatihan merupakan bagian dari pendidikan untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan dalam waktu yang singkat dengan metode yang mengutamakan praktik”*.

Menurut Mangkunegara (2017:44) *“Pelatihan adalah proses pendidikan jangka pendek bagi karyawan untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan untuk tujuan tertentu”*.

Sutrisno (2016:68) pelatihan merupakan proses untuk meningkatkan kemampuan karyawan. Pelatihan dapat dicapai dengan mempromosikan program pelatihan yang lengkap dan dilakukan secara teratur sebagai bagian dari perencanaan strategis.

Dari pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan metode yang mengutamakan praktik dengan tujuan untuk meningkatkan keterampilan karyawan.

2. Manfaat Pelatihan

Menurut Sedarmayanti (2013:67) perlunya diselenggarakan program pelatihan di antaranya karena:

- a. Karyawan baru
- b. Karyawan yang ditempatkan pada pekerjaan lama
- c. Kurang persiapan dalam merekrut karyawan baru
- d. Fasilitas baru diperbaiki dalam kegiatan tertentu
- e. Penemuan alat dan cara baru
- f. Pengawas administrator
- g. Hubungan dengan kantor lain dan dengan masyarakat
- h. Karyawan ingin menambah pengetahuan, keterampilan, dan memperbaiki sikap.

3. Tujuan Umum dan Tujuan Khusus Pelatihan

Sedarmayanti (2013:170) mengemukakan tujuan umum dan tujuan khusus pelatihan sebagai berikut:

a. Tujuan Umum Pelatihan

Tujuan umum pelatihan adalah untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan melalui kegiatan antara lain:

- 1) Mengembangkan pengetahuan sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional
- 2) Mengembangkan keterampilan sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan efektif
- 3) Mengembangkan sikap sehingga dapat menimbulkan kemauan kerja sama dengan sesama karyawan dan pimpinan.

b. Tujuan Khusus Pelatihan

- 1) Kualitas
- 2) Produktivitas kerja
- 3) Mutu perencanaan tenaga kerja
- 4) Semangat atau moral
- 5) Balas jasa tidak langsung
- 6) Kesehatan dan keselamatan kerja
- 7) Cegah kadaluwarsa pengetahuan dan keterampilan
- 8) Pengembangan diri.

4. Indikator Pelatihan

Indikator pelatihan menurut Mangkunegara (2017:62) di antaranya sebagai berikut:

a. Instruktur Pelatihan

Mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan keahlian, maka pelatih yang dipilih:

- 1) Memberikan materi benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai dengan bidangnya dan kompeten
- 2) Pendidikan instruktur benar-benar baik untuk melakukan pelatihan.

b. Peserta Pelatihan

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan:

- 1) Persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai
- 2) Peserta harus memiliki semangat tinggi untuk mengikuti pelatihan.

c. Materi Pelatihan

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan penelitian sumber daya manusia yang harus dicapai suatu organisasi. Materi juga harus memenuhi persyaratan berikut:

- 1) Materi pelatihan perlu diperbarui untuk membantu peserta dalam memahami masalah yang dihadapi dalam situasi saat ini
- 2) Materi yang disampaikan mudah dipahami.

d. Metode Pelatihan

Metode pelatihan memastikan keberlangsungan kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila:

- 1) Metode sesuai dengan jenis dan komponen peserta pelatihan
- 2) Metode yang diberikan sesuai dengan yang dibutuhkan peserta.

e. Tujuan Pelatihan

Pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi dan penempatan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan. Pelatihan karyawan harus dikelola dengan baik karena melalui pelatihan kerja yang disediakan oleh perusahaan akan meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan.

Sementara indikator pelatihan menurut Mondy (2018:212) sebagai berikut:

a. Keterampilan

Keterampilan merupakan hasil dari latihan yang dilakukan berulang atau meningkatnya seseorang dalam mempelajari keterampilan sebagai aktivitas tertentu. Keterampilan berarti kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan.

b. Pengetahuan

Pengetahuan adalah informasi yang diketahui oleh karyawan tentang pekerjaannya. Pengetahuan tentang pekerjaan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya.

c. Sikap

Sikap merupakan suatu proses yang terjadi pada seseorang dengan pengalaman individu yang mengarahkan dan menentukan respon terhadap objek dan situasi.

C. Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja sangat penting bagi suatu perusahaan untuk menjalankan dan mencapai tujuan perusahaan. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal. Disiplin yang baik mencerminkan tingkat tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang telah diberikan. Disiplin merupakan elemen terpenting yang diperlukan sebagai alat peringatan bagi karyawan yang tidak ingin mengubah sifat dan perilakunya. Adapun pendapat yang dikemukakan mengenai pengertian disiplin kerja oleh para ahli.

Mondy (2014:162) menyatakan bahwa *“Disiplin merupakan kondisi kendali diri pegawai dan perilaku tertib yang menunjukkan tingkat kerja sama yang sesungguhnya pada suatu organisasi”*.

Menurut Rivai et.al., (2015:825) mendefinisikan disiplin kerja sebagai berikut:

“Disiplin kerja merupakan alat yang digunakan manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar bersedia untuk meningkatkan kesadaran seseorang untuk mentaati semua aturan dan norma sosial yang diberlakukan oleh perusahaan”.

Hasibuan (2021:193) menyatakan bahwa “Disiplin diartikan sebagai kepatuhan terhadap peraturan atau tunduk pada pengawasan dan pengendalian yang bertujuan mengembangkan diri agar berperilaku tertib”.

Dari pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah perilaku tertib karyawan dalam mentaati peraturan dan norma-norma yang ada di perusahaan.

2. Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Mangkunegara (2017:129) mengemukakan ada 2 bentuk disiplin kerja sebagai berikut:

a. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan karyawan mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan yang telah dibuat oleh perusahaan. Tujuan utamanya adalah untuk menggerakkan karyawan agar disiplin. Disiplin preventif merupakan sistem yang berkaitan dengan persyaratan kerja dari semua aktivitas sistem dalam suatu organisasi.

b. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah upaya untuk menggerakkan karyawan dalam menyetujui aturan dan tetap mematuhi aturan sesuai kebijakan perusahaan. Pada disiplin korektif, karyawan yang melanggar disiplin perlu diberi sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan dari sanksi tersebut untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar agar tidak melanggar peraturan.

3. Manfaat Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2016:86) menyatakan bahwa manfaat disiplin kerja sebagai berikut:

- a. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan
- b. Tingginya semangat kerja karyawan dalam melakukan pekerjaannya
- c. Besarnya rasa tanggung jawab karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.

4. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2021:194) pada dasarnya banyak indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, diantaranya:

a. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang ingin dicapai harus jelas dan cukup menantang bagi kemampuan karyawan.

b. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan bagi bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, jujur, dan adil. Dengan teladan pimpinan yang baik, maka kedisiplinan bawahan pun akan baik.

c. Balas Jasa

Balas jasa ikut memengaruhi disiplin karyawan, karena memberikan kepuasan karyawan kepada perusahaan. Jika kecintaan karyawan terhadap pekerjaan semakin baik, maka kedisiplinan karyawan pun akan semakin baik.

d. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia selalu merasa penting dan membutuhkan perlakuan yang sama dengan orang lain.

e. Waskat

Waskat adalah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah kesalahan, menjaga kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja,

mengaktifkan peran atasan dan bawahan dalam mendalami sistem kerja yang efektif.

f. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam menjaga kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi yang lebih ketat akan membuat karyawan takut untuk melanggar peraturan perusahaan.

g. Ketegasan

Ketegasan pimpinan untuk bertindak akan memengaruhi kedisiplinan karyawan. Pimpinan harus bertindak dengan keberanian untuk menghukum karyawan yang tidak disiplin sesuai dengan sanksi yang telah ditetapkan.

h. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis antar karyawan dapat membantu terciptanya disiplin yang baik bagi perusahaan.

Sementara menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2016:94) disiplin kerja dibagi dalam empat indikator di antaranya:

a. Taat terhadap aturan waktu

Dilihat dari jam kerja, waktu pulang, dan waktu istirahat sesuai aturan yang diberlakukan oleh perusahaan.

b. Taat terhadap peraturan perusahaan

Peraturan dasar tentang cara berpakaian dan bertingkah laku di tempat kerja.

c. Taat terhadap aturan perilaku dalam bekerja

Ditunjukkan dengan cara bagaimana menjalankan tugas sesuai dengan jabatan dan tanggung jawab serta bagaimana berinteraksi dengan unit kerja lain.

d. Taat terhadap peraturan lainnya

Aturan tentang apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh para karyawan dalam perusahaan.

D. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Kinerja dalam suatu perusahaan dilakukan oleh segenap sumber daya manusia dalam perusahaan. Ada banyak faktor yang memengaruhi karyawan ketika melaksanakan pekerjaannya. Setiap karyawan memiliki kemampuan berdasar pada pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan bidangnya. Namun, karyawan memiliki kepribadian, sikap, dan perilaku yang dapat memengaruhi kinerjanya.

Mangkunegara (2017:67) *“Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”*.

Fauzi & Nugroho (2020:2) *“Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang baik barang/jasa yang digunakan sebagai dasar*

evaluasi karyawan atau organisasi kerja yang mencerminkan pengetahuan karyawan mengenai pekerjaannya”.

Abdullah (2014:20) kinerja adalah hasil dari penerapan rencana kerja yang dibuat oleh perusahaan dan dilakukan oleh pimpinan maupun karyawan yang bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan rencana kerja yang dibuat oleh perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

2. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja

Kasmir (2016:188) mengemukakan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja sebagai berikut:

a. Kemampuan dan Keahlian

Kemampuan dan keahlian adalah keterampilan yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin meningkat kemampuan tersebut maka dapat menyelesaikan pekerjaan dengan benar sesuai dengan yang telah ditetapkan. Karyawan dengan kemampuan yang baik maka kinerjanya pun akan baik, sementara karyawan yang tidak melakukan pekerjaannya dengan baik maka menghasilkan kinerja yang kurang baik. Dengan demikian maka kemampuan dan keahlian dapat memengaruhi kinerja seseorang.

b. Pengetahuan

Pengetahuan adalah informasi yang diketahui oleh karyawan tentang pekerjaannya. Pengetahuan tentang pekerjaan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya. Karyawan yang memiliki pengetahuan kerja yang baik maka dapat menghasilkan hasil kerja yang baik dan begitu pula sebaliknya. Sementara jika karyawan tidak memiliki pengetahuan tentang pekerjaan, maka hasil dan kualitas pekerjaan pasti akan menurun yang pada akhirnya dapat memengaruhi kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan dapat memengaruhi kinerja.

c. Rancangan Kerja

Rancangan kerja adalah pekerjaan yang membantu karyawan untuk mencapai tujuannya. Rencana kerja yang baik dapat memudahkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan benar. Sementara, pekerjaan yang dirancang secara tidak tepat maka dapat mempersulit karyawan dalam melakukan pekerjaannya dengan benar. Rencana kerja pada dasarnya dibuat untuk memudahkan karyawan dalam bekerja. Dengan demikian rancangan kerja dapat memengaruhi kinerja seseorang.

d. Kepribadian

Kepribadian adalah keseluruhan cara seseorang dalam berinteraksi dengan orang lain. Karyawan yang memiliki kepribadian yang baik maka dapat melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh

dan bertanggung jawab. Sementara jika karyawan yang memiliki kepribadian yang buruk maka akan bekerja secara tidak bersungguh-sungguh dan kurang bertanggung jawab. Dengan demikian maka kepribadian dapat memengaruhi kinerja.

e. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan yang memiliki motivasi yang kuat, maka karyawan tersebut termotivasi untuk melakukan sesuatu dengan baik. Pada akhirnya motivasi yang baik akan menghasilkan kinerja yang baik, demikian sebaliknya jika karyawan tidak memiliki motivasi yang baik untuk melakukan pekerjaannya maka hasil kinerjanya pun akan menurun. Dengan demikian bahwa motivasi kerja dapat memengaruhi kinerja.

f. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan perusahaan. Sebagai contoh perilaku pimpinan yang menyenangkan, mendidik, dan membimbing tentu akan membuat karyawan merasa senang dan akan mengikuti apa yang dikatakan oleh pemimpin. Hal ini tentu akan meningkatkan kinerja karyawan. Demikian pula jika perilaku pemimpin yang tidak menyenangkan, tidak mendidik, dan tidak membimbing maka akan membuat kinerja karyawan menurun.

Dengan demikian maka kepemimpinan dapat memengaruhi kinerja karyawan.

g. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah gaya atau sikap pemimpin dalam menghadapi dan mengarahkan bawahannya. Gaya atau sikap pemimpin demokratis tentu berbeda dengan pemimpin otoriter. Dalam praktiknya, gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan keadaan perusahaan. Dengan alasan tertentu, perusahaan membutuhkan gaya otoriter atau demokratis. Gaya kepemimpinan tersebut dapat memengaruhi kinerja karyawan.

h. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah kebiasaan atau norma yang diterapkan dan dimiliki oleh suatu perusahaan. Kebiasaan atau norma tersebut dapat mengatur hal-hal yang berlaku dan harus dipatuhi oleh seluruh karyawan di perusahaan. Kepatuhan karyawan untuk mengikuti kebiasaan atau norma ini akan memengaruhi kinerja. Demikian pula jika tidak mengikuti kebiasaan atau norma maka akan mengakibatkan kinerja karyawan menurun. Maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dapat memengaruhi kinerja.

i. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan senang atau gembira seorang karyawan sebelum dan sesudah melakukan pekerjaannya. Jika karyawan merasa senang untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya akan

baik. Tetapi jika karyawan tidak senang dalam pekerjaannya, maka akan memengaruhi hasil kerja. Dengan demikian kepuasan kerja dapat memengaruhi kinerja karyawan.

j. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah suasana atau kondisi di sekitar tempat kerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruang, peralatan, dan hubungan kerja dengan rekan kerja. Jika dapat menciptakan suasana yang nyaman, lingkungan kerja akan lebih baik dan hasil kerja akan meningkat. Sementara jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan, maka akan mengakibatkan suasana kerja yang tidak nyaman dan pada akhirnya memengaruhi pekerjaan. Dengan demikian lingkungan kerja dapat memengaruhi kinerja karyawan.

k. Loyalitas

Loyalitas adalah seorang karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan tetap bekerja sungguh-sungguh meskipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik. Karyawan yang setia dapat memastikan untuk menjaga ritme kerja tanpa terganggu oleh pesaing perusahaan. Pada akhirnya loyalitas dapat memengaruhi kinerja karyawan.

1. Komitmen

Komitmen adalah kepatuhan karyawan untuk mematuhi kebijakan dan peraturan perusahaan. Komitmen juga diartikan sebagai kepatuhan karyawan kepada janji yang telah dibuat. Dengan mematuhi janji atau kesepakatan tersebut maka karyawan berusaha melakukan pekerjaan dengan baik. Dengan demikian komitmen dapat memengaruhi kinerja karyawan.

m. Disiplin kerja

Disiplin kerja adalah upaya karyawan untuk bekerja dengan sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini berupa waktu. Sebagai contoh, karyawan akan selalu bekerja tepat waktu dan mengerjakan perintah. Disiplin kerja dapat memengaruhi kinerja karyawan.

3. Indikator Kinerja

Mangkunegara (2017:75) mengemukakan indikator untuk mengukur kinerja sebagai berikut:

a. Kualitas

Kualitas adalah suatu hasil yang dapat diukur dari efisiensi dan efektifitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan kata lain, karyawan mampu melaksanakan pekerjaan sesuai standar perusahaan.

b. Kuantitas

Kuantitas adalah jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh seorang karyawan dalam jangka waktu tertentu.

c. Pelaksanaan Tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara akurat atau tanpa melakukan kesalahan. Pelaksanaan tugas berarti apakah karyawan dapat dipercaya untuk melakukan tugas sesuai dengan instruksi.

d. Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah kesadaran seseorang tentang perilaku yang disengaja maupun tidak disengaja. Tanggung jawab diartikan sebuah perwujudan kesadaran mengenai kewajiban untuk melakukan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

Sementara menurut Robbins dalam Sopiah & Sangadji (2018:351) adapun indikator dari kinerja karyawan sebagai berikut:

a. Kualitas

Kualitas kerja diukur dengan persepsi pemimpin terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan dan kelengkapan tugas terhadap keterampilan karyawan.

b. Kuantitas

Kuantitas adalah jumlah yang diproduksi dan biasanya dinyatakan dalam istilah jumlah unit atau jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu adalah tingkat aktivitas bekerja dalam waktu tertentu yang ditetapkan sebagai standar pencapaian waktu penyelesaian pekerjaan.

d. Efektivitas

Efektivitas adalah tingkat memaksimalkan penggunaan sumber daya organisasi (sumber daya manusia, dana, teknologi, dan bahan baku) dengan tujuan untuk meningkatkan hasil setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian

Kemandirian adalah tingkat seorang karyawan yang dapat melaksanakan fungsi kerja dan komitmen kerja. Merupakan tingkat dimana karyawan berkomitmen untuk bekerja dan bertanggung jawab kepada perusahaan.

E. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan sekumpulan penelitian-penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya yang mempunyai kaitan

dengan penelitian yang akan dilakukan. Adanya penelitian terdahulu ini digunakan sebagai dasar dalam penelitian yang akan dilakukan, yang berguna sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung penelitian selanjutnya.

Berikut ini adalah tabel yang memperlihatkan penelitian terdahulu yang digunakan sebagai penelitian ini:

Tabel 3
Penelitian Terdahulu

| No. | Nama Peneliti | Judul | Metode Penelitian | Hasil Penelitian |
|-----|---|---|--------------------|---|
| 1. | Arief Budi Santoso Jurnal Mandiri Ilmu Pengetahuan, Seni, dan Teknologi (2017) Vol. 1 No. 2 Hal. 248-271 ISSN: 2580-3220 DOI: 10.33753/mandiri.v1i2.21 | Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Cabang Pamulang | Metode Deskriptif | Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, motivasi, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 2. | Pratiwi Eka Sari Jurnal Manajemen dan Keuangan (2018) Vol. 7 No. 1 Hal. 100-109 ISSN: 2252-844X | Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Aceh Cabang Medan | Metode Kuantitatif | Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan disiplin kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada PT. Bank Aceh Cabang Medan. |

| No. | Nama Peneliti | Judul | Metode Peneletian | Hasil Penelitian |
|-----|--|---|--------------------|--|
| | DOI: 10.30596/jimb.v18i1.1097 | | | |
| 3. | Kenny Astria Jurnal Mandiri Ilmu Pengetahuan Seni (2018) Vol. 2 No. 1 Hal. 1-22 ISSN: 2580-3220 DOI: 10.33753/mandiri.v2i1.29 | Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Pamulang | Metode Kuantitatif | Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 4. | N. Lilis Suryani, Kiki Zakiah Jurnal Ilmiah (2019) Vol. 3 No. 1 Hal. 75-84 ISSN: 2581-2769 DOI: 10.32493/jjssdm.v3i1.3369 | Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia di BSD Tangerang | Metode Kuantitatif | Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia. |
| 5. | Vip Paramarta Jurnal Ekonomi Efektif (2019) Vol. 1 No. 4 Hal. 276-284 ISSN: 2622-8882 DOI: 10.32493/jee.v1i4.10709 | Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Danamon, Tbk. Cabang Bandung | Metode Kuantitatif | Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. |

| No. | Nama Peneliti | Judul | Metode Peneletian | Hasil Penelitian |
|-----|--|---|--------------------|---|
| 6. | <p>Mutholib Jurnal Pendidikan Akuntansi (2019)</p> <p>Vol. 2 No. 3 Hal. 222-236 ISSN: 260-5866 DOI: 10.30596/liabilitas.v2i3.3993</p> | <p>Pengaruh Pelatihan Kerja dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Balaikota Medan</p> | Metode Asosiatif | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja dan kompensasi finansial secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> |
| 7. | <p>Multazam, dkk Jurnal Tata Kelola (2020)</p> <p>Vol. 7 No. 2 Hal. 240-253 ISSN: 2089-0982 DOI: 10.52103/tatakelola.v7i2.187</p> | <p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar</p> | Metode Kuantitatif | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> |
| 8. | <p>Suwandi Jurnal Fakultas Ekonomi & Ekonomi Syariah (2021)</p> <p>Vol 4 No. 2 Hal. 985-994 ISSN: 2599-3410 DOI: https://doi.org/10.36778/jesy.v4i2.461</p> | <p>Pengaruh Pelatihan, Disiplin dan Penghargaan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Sinarmas di Kabupaten Bekasi</p> | Metode Kuantitatif | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan, disiplin dan penghargaan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Sinarmas di Kabupaten Bekasi.</p> |

| No. | Nama Peneliti | Judul | Metode Peneletian | Hasil Penelitian |
|-----|--|---|--------------------|---|
| 9. | Rahmi Hermawati, dkk Jurnal Ilmiah (2021) Vol. 4 No. 3 Hal. 319-331 ISSN: 2581-2769 DOI: 10.32493/jjsdm.v4i3.10459 | Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BJB di Cabang Balaraja Banten | Metode Kuantitatif | Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan motivasi berpengaruh simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 10. | Muhammad Abdul Rajak Jurnal Ilmiah (2021) Vol. 4 No. 3 Hal. 251-261 ISSN: 2598-9545 DOI: 10.32493/frkm.v4i3.11062 | Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Tangerang | Metode Kuantitatif | Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Tangerang. |

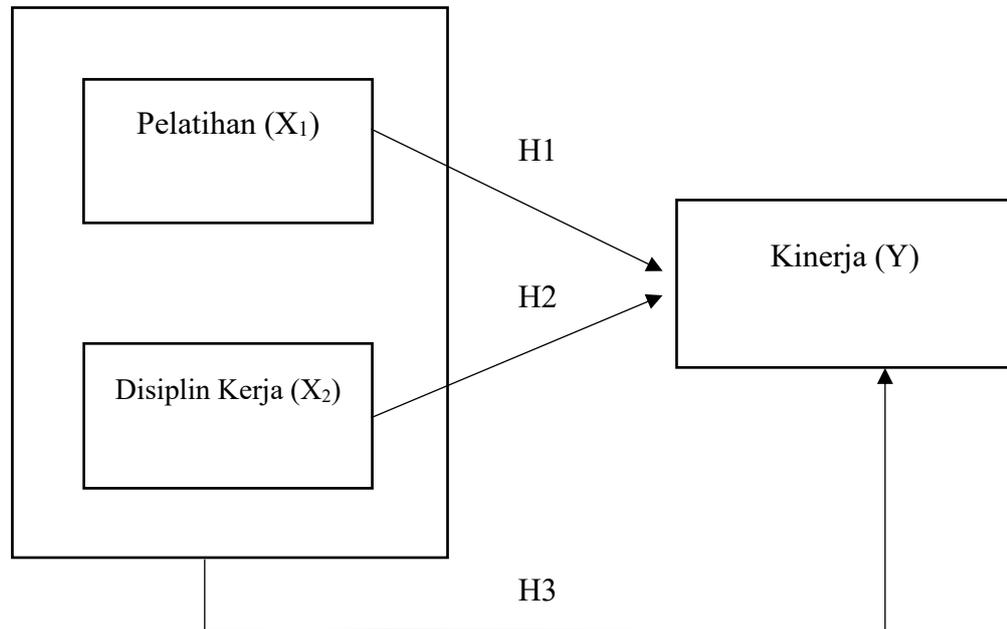
F. Kerangka Pemikiran

Pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap hasil kerja untuk mengukur kinerja karyawan. Pelatihan yang diberikan oleh perusahaan bertujuan untuk membekali karyawan dengan pengetahuan dan keahlian yang tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Ketika pengetahuan dan keterampilan meningkat, hal ini dapat membantu karyawan bekerja secara efektif dan efisien yang dapat memengaruhi kinerja

karyawan. Disiplin merupakan tindakan kepatuhan karyawan dalam mengikuti aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Disiplin dalam suatu perusahaan sangat penting untuk dipelihara, karena dapat memengaruhi kinerja karyawan. Apabila dilakukan dengan baik, disiplin kerja karyawan dapat membantu meningkatkan kinerja. Sebaliknya, jika karyawan melaksanakan disiplin yang rendah maka kinerja karyawan pun juga rendah.

Kinerja karyawan semakin meningkat apabila pelatihan karyawan dilaksanakan secara efektif dan didukung oleh disiplin karyawan yang baik. Sebaliknya, jika pelatihan yang diberikan tidak efektif dan disiplin karyawan rendah maka pencapaian kinerja karyawan juga rendah. Dengan demikian pelatihan dan disiplin kerja karyawan secara bersama-sama memengaruhi kinerja karyawan.

Hubungan tersebut apabila digambarkan terlihat pada gambar 1 sebagai berikut:



Gambar 1
Kerangka Pemikiran

Keterangan:

H1 : Pengaruh Pelatihan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan

H2 : Pengaruh Disiplin kerja secara parsial terhadap Kinerja Karyawan

H3 : Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja secara simultan terhadap Kinerja Karyawan.

G. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2016:93) “*Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah peneliti, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan*”.

Berdasarkan kajian teori dan kerangka berpikir maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja

N. Lilis Suryani & Kiki Zakiah (2019), hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia di BSD Tangerang.

Suwandi (2021), hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh antara pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sinarmas di Kabupaten Bekasi.

H1 : Pelatihan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia KCU Bogor.

2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Kenny Astria (2018), hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Pamulang.

Vip Pramarta (2019), hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Danamon, Tbk. Cabang Bandung.

H2 : Disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia KCU Bogor.

3. Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

N. Lilis Suryani & Kiki Zakiah (2019), hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia KCU bogor.

Pratiwi Eka Sari (2018), hasil penelitian ini menunjukkan secara serempak dan parsial pelatihan dan disiplin kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia KCU Bogor.

H3 : Pelatihan dan Disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia KCU Bogor.