

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA`

A. KAJIAN TEORI

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil atas pencapaian seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya di perusahaan dengan berorientasi pada hasil yang maksimal dan tujuan perusahaan. Hasil kinerja yang maksimal dicapai tergantung pada kuantitas dan kualitas karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.

Menurut Mangkunegara dalam Lestari et al (2020:39) Kinerja seorang karyawan mencerminkan hasil dari tingkat kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dapat mereka lakukan, dengan memenuhi tanggung jawab yang telah diberikan kepada mereka. Kinerja karyawan juga mencerminkan keadaan mental dan semangat yang mereka miliki dalam menyelesaikan setiap tugas dan tanggung jawab yang diemban.

Menurut Silaen et al (2021), kinerja karyawan mencerminkan tingkat dedikasi dan komitmen seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya dengan optimal, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Karyawan tersebut bertindak sesuai dengan tugas

dan tanggung jawabnya, dengan tujuan mencapai standar yang telah disepakati bersama.

Menurut Juniarti & Putri (2021:45) kinerja karyawan dapat diartikan sebagai hasil kerja yang telah dilakukan oleh seorang karyawan dengan tujuan untuk mencapai cita-cita dari organisasi. Penting dicatat bahwa kinerja tersebut harus dilakukan secara sah, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan prinsip moral serta tanggung jawab yang telah diberikan kepada karyawan.

Menurut Hersey dan Blanchard dalam Adhari (2021:74) Kinerja karyawan dapat dikonseptualisasikan sebagai hasil dari interaksi antara motivasi dan kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan. Untuk mencapai kinerja yang optimal, seorang karyawan perlu memiliki motivasi yang tinggi dan kemampuan yang sesuai. Selain itu, pemahaman yang jelas tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya juga merupakan faktor kunci dalam mencapai kinerja yang baik.

Berdasarkan uraian dari para ahli tersebut penulis memiliki kesimpulan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja atas apa yang telah diamanatkan oleh perusahaan ataupun organisasi kepada karyawan sesuai dengan tingkat kemampuan dan pemahaman dalam upaya untuk mencapai tujuan dari perusahaan atau organisasi itu sendiri. Hasil dari kinerja karyawan memiliki dampak besar bagi

perusahaan, maka dari itu peningkatan kinerja menjadi hal yang utama dalam memperoleh kinerja yang maksimal.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Kashmir dalam Juniarti & Putri (2021:45) merumuskan ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain:

1) Kemampuan dan Keahlian

Pengetahuan dan kompetensi merujuk pada keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki seseorang dalam pekerjaannya. Semakin tinggi kemampuan dan kompetensinya, maka semakin mampu seseorang itu melaksanakan tugas dengan benar sesuai standar yang diberikan.

2) Pengetahuan

Pengetahuan yang dimaksud adalah pemahaman yang baik tentang pekerjaan yang dilakukan. Seseorang yang memiliki pemahaman yang mendalam tentang pekerjaannya cenderung memberikan hasil pekerjaan yang baik, begitu pula sebaliknya.

3) Rancangan Kerja

Rancangan kerja merujuk pada suatu rencana atau desain pekerjaan yang bertujuan untuk membantu karyawan dalam mencapai tujuan mereka. Dengan kata lain, jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka karyawan akan lebih mudah melaksanakan pekerjaan tersebut dengan cara yang tepat dan efisien.

4) Kepribadian

Kepribadian mengacu pada karakter atau sifat-sifat yang dimiliki oleh seseorang. Setiap individu memiliki kepribadian atau karakter yang unik dan berbeda satu sama lain. Individu yang memiliki kepribadian atau karakter yang positif cenderung menunjukkan dedikasi tinggi dan tanggung jawab penuh dalam melaksanakan pekerjaan, yang pada akhirnya berkontribusi pada hasil kerja yang berkualitas.

5) Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah faktor-faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan. Ketika seseorang memiliki motivasi yang tinggi, baik itu berasal dari dalam dirinya sendiri maupun dari luar, karyawan akan merasa termotivasi dan terdorong untuk melaksanakan tugas dengan baik.

6) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan tindakan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan memberikan panduan kepada anggota tim atau bawahannya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan.

7) Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan mengacu pada cara atau sikap yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin saat berinteraksi atau memberi instruksi kepada bawahannya dalam menjalankan tugas yang diberikan.

8) Budaya Organisasi

Budaya organisasi merujuk pada pola kebiasaan atau norma-norma yang ada dan dianut oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan dan norma-norma ini mengatur perilaku dan praktik yang umumnya diterima dan diharapkan untuk diikuti oleh seluruh anggota perusahaan. Salah satu contoh dari budaya organisasi adalah disiplin karyawan.

9) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan ekspresi perasaan positif, kegembiraan, atau kepuasan yang dirasakan seseorang sebelum dan setelah melaksanakan tugas atau pekerjaan. Ketika seorang karyawan merasa senang, gembira, atau puas dengan

pekerjaannya, hasil kerjanya cenderung menjadi lebih sukses dan efektif.

10) Lingkungan Kerja Disekitar

Lingkungan kerja merujuk pada situasi atau kondisi di sekitar tempat kerja, termasuk ruang kerja, tata letak, fasilitas, dan hubungan antar rekan kerja. Lingkungan kerja yang menciptakan atmosfer yang nyaman dan menenangkan dapat membantu menciptakan kondisi kerja yang mendukung, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja seseorang. Namun, jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, hal tersebut dapat mengganggu suasana kerja dan akhirnya berdampak negatif pada kinerja karyawan.

Sementara itu menurut Sastrohadiwiryono dalam Adhari (2021:80) merumuskan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain :

1) Kemampuan Karyawan

Kemampuan karyawan adalah keahlian yang diperoleh melalui pendidikan formal, seperti melalui sekolah atau perguruan tinggi, yang dapat secara langsung memengaruhi kinerja mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas serta tanggung jawab pekerjaan mereka.

2) Motivasi

Motivasi yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan mereka, baik dalam bentuk materi maupun non-materi. Bentuk motivasi tersebut khusus dan berfokus pada pemberian pujian, penghargaan, bonus, piagam, dan hal-hal serupa. Motivasi ini berperan sebagai fasilitas yang mendukung dan meningkatkan semangat kerja serta kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat dalam menjalankan pekerjaan mereka. Motivasi yang diberikan secara langsung memiliki pengaruh yang signifikan dalam merangsang kinerja karyawan dan meningkatkan produktivitas kerja.

3) Dukungan yang Diterima

Dukungan yang diterima dapat berupa fasilitas yang mendukung dalam pelaksanaan pekerjaan merupakan faktor yang secara tidak langsung mempengaruhi kinerja karyawan dalam mencapai hasil yang diinginkan. Dengan adanya fasilitas-fasilitas yang terpenuhi, karyawan dapat dibantu dalam menjalankan tugas-tugas mereka dengan lebih baik.

4) Keberadaan Pekerjaan Yang Mereka Lakukan

Dengan keberadaan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, maka akan timbul pengaruh terhadap kinerja mereka, karena hal itu dapat meningkatkan

kepuasan dan memunculkan rasa cinta terhadap perusahaan dan pekerjaan yang dilakukan. Jika karyawan semakin mencintai pekerjaannya, kinerja mereka juga akan semakin meningkat..

5) Hubungan Karyawan Dengan Organisasi

Hubungan antara tempat kerja karyawan terhadap organisasi atau perusahaan juga memiliki dampak tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa nyaman dalam lingkungan kerja dan terdapat hubungan yang harmonis antara sesama karyawan, hal tersebut akan membangkitkan semangat kerja yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja mereka.

c. Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Indrasari (2017:55), Penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk mengevaluasi kinerja para pegawai. Tujuan umum dari penilaian kinerja adalah memberikan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan meningkatkan kinerjanya dan produktivitas organisasi secara menyeluruh. Penilaian kinerja juga berkaitan dengan kebijakan terhadap karyawan, seperti keputusan mengenai promosi, kenaikan gaji, serta peluang pendidikan dan pelatihan.

Dalam melakukan penilaian kinerja ada beberapa kategori menurut Mathis dan Jackson dalam Indrasari (2017:56), antara lain:

- 1) Informasi yang didasarkan pada atribut-atribut seperti kepribadian yang menyenangkan, inisiatif atau kreativitas, dan mungkin memiliki dampak yang terbatas pada pekerjaan tertentu.
- 2) Informasi yang didasarkan pada tingkah laku berfokus pada perilaku spesifik yang berkontribusi pada kesuksesan pekerjaan. Identifikasi informan perilaku lebih challenging dan memiliki keuntungan dalam memberikan gambaran yang jelas tentang perilaku yang diinginkan oleh manajemen.
- 3) Informasi yang didasarkan pada hasil pekerjaan melibatkan evaluasi terhadap apa yang telah dilakukan atau dicapai oleh karyawan. Pendekatan ini efektif untuk pekerjaan-pekerjaan di mana pengukurannya mudah dan akurat. Namun, pendekatan ini cenderung menekankan pada apa yang diukur, sehingga aspek-aspek lain yang penting namun tidak diukur mungkin diabaikan oleh karyawan. Sebagai contoh, seorang salesperson mobil yang hanya dibayar berdasarkan penjualan mungkin kurang berminat untuk melakukan tugas administrasi atau pekerjaan lain yang tidak terkait langsung dengan penjualan mobil. Selain itu, masalah etika atau legal dapat muncul ketika hanya hasil yang ditekankan tanpa memperhatikan bagaimana hasil tersebut dicapai.

d. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Irham Fahmi dalam Juniarti & Putri (2021:48) kinerja pegawai dapat diperhatikan dari beberapa indikator antara lain :

1) Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja mencerminkan jumlah pekerjaan yang dilakukan secara simultan dalam suatu periode waktu tertentu, dengan tujuan mencapai efisiensi dan efektivitas sesuai dengan target perusahaan. Indikator dari kuantitas kerja yaitu kecepatan dan kemampuan.

2) Kualitas Kerja

Kualitas kerja mencerminkan tingkat keakuratan, kecermatan, dan hubungan antara hasil kerja tanpa mengabaikan volume pekerjaan yang dilakukan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik, kesalahan dalam menyelesaikan tugas dapat dihindari, yang pada akhirnya akan memberikan manfaat bagi kemajuan perusahaan. Indikator dari kualitas kerja yaitu kerapian, ketelitian dan hasil kerja.

3) Kerjasama

Kerjasama adalah kemauan karyawan untuk berkolaborasi dengan rekan kerja, baik secara vertikal maupun horizontal, baik di dalam maupun di luar lingkungan perusahaan. Jika kerjasama terjalin dengan baik, maka hasil pekerjaan akan meningkat.

4) Tanggung Jawab

Tanggung jawab mencerminkan sejauh mana seorang pegawai menerima dan menjalankan tugasnya, bertanggung jawab terhadap hasil kerja, penggunaan sarana dan prasarana yang digunakan, serta perilaku kerjanya sehari-hari. Indikator dari tanggungjawab yaitu hasil kerjasama dan pengambilan keputusan.

5) Inisiatif

Kemampuan pegawai untuk mengambil inisiatif secara mandiri dalam menyelesaikan tugas tanpa adanya instruksi dari atasan. Indikator dari inisiatif yaitu berfikir positif, mewujudkan kreatifitas dan pencapaian prestasi.

Menurut Robbins dalam Silaen et al (2021:6) merumuskan pula beberapa indikator dari kinerja karyawan, yaitu :

1) Kualitas Kerja

Ukuran kualitas kerja dapat dilihat dari sejauh mana tugas dilakukan dengan kesempurnaan yang sesuai dengan keterampilan dan kemampuan karyawan, serta persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan.

2) Kuantitas Kerja

Jumlah unit atau siklus aktivitas yang diselesaikan merupakan indikator kuantitas kerja. Hal ini mencerminkan seberapa banyak hasil yang dihasilkan dalam bentuk jumlah yang terukur.

3) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu terkait dengan kemampuan menyelesaikan aktivitas sesuai dengan batas waktu yang ditentukan. Tujuan utamanya adalah untuk menyelesaikan tugas dengan tepat waktu dan mengoptimalkan penggunaan waktu dalam melakukan aktivitas lainnya.

4) Efektivitas

Efektivitas mengacu pada peningkatan hasil yang dicapai dalam penggunaan sumber daya yang tersedia. Hal ini mencakup upaya untuk memaksimalkan penggunaan tenaga kerja, uang, bahan baku, dan sumber daya organisasi lainnya.

5) Komitmen

Komitmen adalah tingkat kesungguhan seorang karyawan dalam menjalankan fungsi kerjanya dan bertanggung jawab terhadap instansi atau perusahaan tempatnya bekerja. Ini mencerminkan sejauh mana karyawan memiliki loyalitas dan dedikasi terhadap organisasi.

2. Pelatihan Kerja

a. Pengertian Pelatihan Kerja

Pelatihan merupakan suatu proses dalam upaya peningkatan kompetensi karyawan untuk melatih kemampuan, keterampilan serta pengetahuan karyawan baik itu dalam bentuk kursus ataupun pendidikan perguruan tinggi dengan tujuan mencapai kinerja yang efisien dan efektif di suatu perusahaan. Selain itu tujuan dari diberikannya pelatihan oleh perusahaan sebagai bentuk upaya dalam pengembangan karir karyawan ke jenjang berikutnya dengan tanggung jawab dan tugas yang berbeda, sehingga karyawan mampu melaksanakan amanat tugas yang diberikan dengan maksimal.

Menurut Gomes dalam Manullang & Noor (2020:27) Pelatihan merupakan upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja seorang pekerja dalam tugas yang menjadi tanggung jawabnya atau dalam pekerjaan yang terkait dengan tugasnya.

Menurut Zainal Veithzal Rivai dalam Sutrisno et al (2021) yang dimaksud dari pelatihan merupakan proses sistematis yang mengubah perilaku pegawai dengan tujuan mencapai target organisasi. Pelatihan berkaitan dengan meningkatkan keahlian dan kemampuan pegawai untuk menjalankan tugas pekerjaan.

Menurut Marsoit et al dalam Wulandari & Husda (2020) menjelaskan bahwa Pelatihan adalah langkah yang diambil untuk meningkatkan kualitas pelayanan dalam suatu tugas tertentu dari perusahaan yang menjadi tanggung jawab, maupun tugas yang terkait dengan aktivitas tersebut.

Menurut Hutagalung (2020) Pelatihan adalah suatu upaya untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan khusus yang berdampak pada produktivitas, kesehatan, dan keselamatan di tempat kerja, serta pengembangan pribadi karyawan itu sendiri. Pelatihan merupakan langkah yang diambil oleh perusahaan untuk mempersiapkan karyawan dalam pekerjaan saat ini maupun di masa yang akan datang.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis memiliki kesimpulan bahwa pelatihan merupakan upaya perusahaan untuk peningkatan mutu karyawan dari aspek pengetahuan, keterampilan serta kemampuan sehingga karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan di masa sekarang ataupun di masa yang akan datang, tujuannya agar terciptanya kinerja yang efektif serta efisien

b. Indikator Pelatihan Kerja

Menurut Mangkunegara dalam Tarigan et al (2021) merumuskan beberapa indikator dari pelatihan kerja, yaitu :

1) Tujuan Pelatihan

Dalam memastikan pencapaian tujuan pelatihan yang dapat diukur dengan jelas, perencanaan pelatihan harus ditujukan untuk meningkatkan keterampilan kerja peserta agar mereka dapat mencapai tingkat kinerja yang optimal. Selain itu, tujuan pelatihan juga melibatkan peningkatan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan di dalam lingkungan kerja.

2) Materi

Materi pelatihan harus disesuaikan dengan kurikulum yang relevan dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Selain itu, materi pelatihan harus diperbarui secara teratur agar peserta pelatihan dapat memahami dan mengatasi masalah yang terkait dengan kondisi terkini.

3) Metode Pelatihan

Metode pelatihan digunakan untuk menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan yang efektif sehingga maksud dan *goals* dari pelatihan tersebut dapat tercapai dengan maksimal dan peserta mampu memahami materi dengan baik.

4) Peserta Pelatihan

Peserta pelatihan perlu diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya, sehingga peserta pelatihan akan memiliki semangat yang tinggi dalam mengikuti pelatihan

5) Kualifikasi Pelatih

Pelatihan berorientasi pada peningkatan skill dari peserta, maka sangat diperlukannya pelatih yang kompeten sesuai bidangnya sehingga mampu memberikan dan menyampaikan materi pelatihan dengan baik kepada peserta pelatihan.

c. Fungsi Pelatihan Kerja

Dalam buku yang ditulis oleh Hutagalung (2020:2) menjelaskan beberapa fungsi dari pelatihan terdapat dua kategori yaitu terhadap organisasi dan terhadap karyawan, berikut fungsi pelatihan terhadap organisasi, antara lain :

1) *Better Utilization of Resource*

Salah satu fungsi dari pelatihan yaitu perusahaan dapat memaksimalkan sumber daya yang tersedia sehingga tidak menjadi aset yang tidak produktif yang bisa merugikan perusahaan.

2) *Less Wastage*

Dalam hal ini perusahaan berusaha untuk mencegah pemborosan akan keterbatasan sumber daya, yaitu dengan meningkatkan potensi seorang pekerja yang memiliki keterampilan dan pelatihan yang memadai, sehingga pekerjaan dapat dilakukan lebih efektif.

3) *Increased Profitability*

Dengan adanya upaya pelatihan maka akan semakin meningkatnya kinerja karyawan dan berpengaruh pada peningkatan laba sebuah perusahaan.

4) *Increase Competitiveness*

Seiring dengan peningkatan pengetahuan karyawan akan keterampilan baru, maka akan membantu organisasi mampu bersaing kompetitif dengan perusahaan kompetitor dan membantu pula perusahaan untuk tetap eksis di bidang atau pasarnya.

5) *Reduce Employee Turnover*

Program pelatihan dan pengembangan SDM ini berdampak pada penurunan tingkat pergantian karyawan, mengurangi waktu tidak produktif di mana karyawan tidak memiliki tugas yang harus dilakukan, dan mengurangi tingkat absensi.

6) *Develops Positive Attitude*

Perubahan di lingkungan kerja tidak dipungkiri pasti akan terus berubah-ubah, maka dari itu fungsi dari pelatihan itu sendiri untuk meningkatkan moral karyawan dalam menyesuaikan diri dengan segala perubahan lingkungan kerjanya.

Selanjutnya fungsi pelatihan terhadap karyawan yang diuraikan sebagai berikut :

1) Peluang Karier yang Lebih Baik

Sebagian besar individu memiliki fokus yang lebih besar pada pengembangan karier daripada sekadar pekerjaan. Dengan mendapatkan pengetahuan dan keterampilan melalui program pelatihan, karyawan tersebut akan memiliki nilai tambah dalam hal karier.

2) Motivasi

Peningkatan kinerja yang dicapai melalui program pelatihan menjadi sumber motivasi bagi individu untuk bekerja lebih baik daripada sebelumnya dan memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap keberhasilan organisasi. Ini pada akhirnya meningkatkan insentif bagi karyawan.

3) Kemampuan Menghadapi Tantangan

Dengan adanya pelatihan yang memadai, karyawan akan mampu menghadapi situasi atau masalah apa pun dan mengatasi tantangan dengan lebih baik.

4) Keamanan Industri

Pelatihan yang diberikan kepada karyawan bertujuan untuk meningkatkan pemahaman mereka terhadap mesin atau peralatan yang digunakan, dengan tujuan mengurangi jumlah kecelakaan yang terjadi selama proses produksi.

5) Mengikuti Teknologi Terbaru

Program pelatihan dan pengembangan membantu karyawan tetap mengikuti perkembangan teknologi terbaru.

6) Meningkatkan Semangat Kerja Karyawan

Seorang karyawan tidak dipungkiri pasti akan merasa jenuh terhadap pekerjaan yang sudah selama ini dilakukan yang menjadi rutinitas. Maka dengan adanya pelatihan, harapan perusahaan mampu memberikan semangat baru kepada karyawan dalam bekerja.

d. Metode Pelatihan Kerja

Menurut Hutagalung (2020:10) merumuskan beberapa metode pelatihan kerja antara lain *on job training method* dan *Off the job method*, berikut uraian dari metode tersebut :

1) *On Job Training Method*

Metode ini merupakan metode yang sering digunakan oleh organisasi ataupun perusahaan-perusahaan terutama di Indonesia. Berikut merupakan cara-cara dalam melaksanakan metode *On Job Training*, antara lain :

a) Rotasi Pekerjaan

Rotasi kerja ini merupakan perpindahan karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya dengan intensitas pekerjaan yang berbeda. Karyawan yang mendapatkan kesempatan rotasi ini akan mendapatkan pengetahuan baru mengenai *jobdesc* barunya. Tujuan dilakukannya metode ini yaitu untuk memberikan pemahaman kepada karyawan untuk lebih menghargai dan terlibat pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan lain yang berbeda *jobdesc*.

b) Coaching

Coaching adalah bentuk pelatihan dimana peserta pelatihan mendapatkan bimbingan dari seorang supervisor yang berperan sebagai pembimbing. Supervisor ini memberikan umpan balik terhadap kinerja peserta pelatihan dan memberikan saran-saran untuk perbaikan.

c) Instruksi Kerja

Metode ini disebut juga sebagai pelatihan yang berjenjang, maksudnya adalah peserta pelatihan akan

diberikan pengetahuan mengenai proses pelaksanaan pekerjaan yang baik dan teratur sesuai SOP atau standar yang berlaku dengan mempraktikannya langsung.

d) Penugasan Komite

Dengan menggunakan metode ini, sekelompok peserta pelatihan diberikan tugas untuk memecahkan masalah nyata dalam organisasi. Para peserta bekerja sama dalam mencari solusi dan mengembangkan kerja tim.

2) *Off Job Training Method*

Pada metode pelatihan ini karyawan akan dihadapkan dengan kemungkinan-kemungkinan dari tantangan pekerjaan di masa yang akan datang. Berikut merupakan cara-cara penerapan metode ini, antara lain :

a) Pelatihan *Vestibule*

Metode ini sama halnya seperti simulasi situasi kerja, tetapi dilakukan di suatu kelas pelatihan dengan menggunakan peralatan penunjang pekerjaannya langsung.

b) Bermain Peran (*Role Play*)

Bermain Peran merupakan metode pelatihan yang dimana karyawan diberikan kesempatan untuk memainkan situasi yang mungkin terjadi di lingkungan kerja. Keterampilan utama yang sering kali dilatih melalui permainan peran ini adalah negosiasi dan kerja tim. Dalam

permainan peran, biasanya melibatkan dua orang yang memainkan peran dalam mensimulasikan suatu masalah yang dapat terjadi di tempat kerja. Hal ini bisa dilakukan dalam bentuk pasangan di antara mereka atau melalui peran ganda di hadapan kelompok atau kelas.

Metode ini seringkali tidak disukai peserta pelatihan dikarenakan peserta merasa kurang percaya diri dan malu untuk tampil di depan banyak orang untuk mempraktikkan secara langsung.

c) Metode Perkuliahan

Pada metode ini instruktur menyusun materi dan memaparkannya kepada peserta kelompok dalam bentuk penyampaian lisan.

d) *Self Directed Learning*

Pada pelatihan ini peserta akan diberikan kesempatan untuk berimprovisasi dalam merancang dan merencanakan proses pekerjaannya masing masing.

e) *Business Game*

Permainan bisnis atau *business game* merupakan metode pelatihan dengan mensimulasikan kondisi pekerjaan yang riil di perusahaan dalam berbentuk game. Pelatihan ini melibatkan seluruh karyawan dengan tujuan untuk memunculkan ide-ide kreatif dari karyawan sehingga

membantu manajer dalam menemukan inovasi dalam membuat alur kerja yang menyenangkan.

f) *Discuss*

Diskusi ini merupakan metode pelatihan dengan melibatkan seluruh kelompok jajaran karyawan terkait untuk saling bertukar pikiran dalam menemukan solusi yang menghasilkan kesimpulan yang nantinya akan dipakai dalam alur kerja perusahaan tersebut.

3. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja merujuk pada sikap, perilaku, dan tindakan para karyawan yang menunjukkan komitmen mereka terhadap peraturan, kebijakan, norma, dan nilai-nilai organisasi di lingkungan kerja. Ini mencakup kepatuhan terhadap jadwal, tanggung jawab, tugas-tugas, etika kerja, serta menghormati kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.

Disiplin kerja memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang efisien dan produktif. Dengan disiplin kerja yang baik, para karyawan dapat menjaga keteraturan, kepatuhan terhadap waktu, kualitas kerja, dan keselamatan di tempat kerja. Disiplin kerja yang kuat juga mencerminkan komitmen individu untuk mencapai tujuan organisasi dan menjaga reputasi perusahaan yang baik.

Penerapan disiplin kerja yang efektif melibatkan komunikasi yang jelas mengenai harapan dan standar yang telah ditetapkan, pengawasan yang adil, dan penerapan sanksi yang sesuai untuk pelanggaran. Selain itu, memberikan pengakuan dan penghargaan kepada karyawan yang menunjukkan disiplin kerja yang baik juga penting sebagai bentuk motivasi dan penguatan positif.

Secara lebih luas, disiplin kerja juga mencakup tanggung jawab pribadi, inisiatif, kerja sama dalam tim, etika profesional, dan pengembangan diri untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi dan memberikan kontribusi yang lebih besar bagi organisasi.

Menurut Khaeruman et al (2021:22) Kedisiplinan merupakan salah satu aspek utama dalam manajemen sumber daya manusia yang memiliki peran penting, karena semakin tinggi tingkat kedisiplinan kerja pegawai, maka kinerja yang dihasilkan akan semakin baik.

Menurut Hasibuan dalam Khaeruman et al(2021) Disiplin kerja adalah kemampuan dan kesediaan seseorang untuk mematuhi semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di perusahaan.

Menurut Sastrodewiryo dalam Khaeruman et al (2021) Disiplin kerja adalah sikap yang menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Hal ini juga mencakup kemampuan untuk menjalankan tugas dan wewenang yang diberikan serta menerima konsekuensi atau sanksi jika melanggar.

Menurut Pangestika dalam Wulandari & Husda (2020), disiplin dapat dianggap sebagai bentuk pelatihan yang mampu meningkatkan pendidikan, sikap, pengetahuan, serta tingkah laku karyawan. Dalam konteks ini, karyawan dengan sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan rekan kerja lainnya untuk mencapai hasil pekerjaan yang lebih baik.

Berdasarkan uraian para ahli di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa disiplin kerja dapat diartikan sebagai sikap dan tingkah laku individu yang menunjukkan ketaatan, patuh, dan kesiapan untuk mengikuti aturan, norma, dan nilai-nilai yang berlaku dalam konteks lingkungan kerja. Ini mencakup kepatuhan terhadap peraturan, tanggung jawab, tugas, etika kerja, serta penghormatan terhadap kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan. Disiplin kerja yang baik memiliki dampak positif dalam menciptakan lingkungan kerja yang efisien, produktif, menjaga keteraturan, tepat waktu, kualitas kerja, dan keamanan di tempat kerja.

b. Indikator-Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan dalam Khaeruman et al (2021:26) merumuskan ada beberapa komponen dalam disiplin kerja, antara lain :

- 1) Tingkat absensi adalah indikator untuk menilai tingkat disiplin pegawai. Semakin sering pegawai hadir atau semakin rendah tingkat absensi mereka, menunjukkan tingkat disiplin kerja yang tinggi.

- 2) Patuh terhadap peraturan perusahaan adalah sikap dimana karyawan tidak mengabaikan prosedur kerja dan selalu mengikuti panduan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini menciptakan kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.
- 3) Pemanfaatan waktu secara efektif merupakan harapan perusahaan agar karyawan dapat memanfaatkan waktu kerja yang diberikan dengan sebaik-baiknya untuk mencapai target yang telah ditetapkan, tanpa membuang-buang waktu secara berlebihan.
- 4) Tanggung jawab merupakan komitmen dan kewajiban karyawan untuk menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu sesuai dengan yang telah ditetapkan.

c. Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Menurut Handoko dalam Febriansah (2018:125) membagi 3 jenis disiplin kerja, antara lain :

1. Disiplin Preventif

Jenis disiplin ini dimaksudkan agar karyawan terdorong untuk mematuhi standar dan aturan yang berlaku. Disiplin preventif ini merupakan aturan yang sebelumnya sudah melalui proses diskusi oleh pihak SDM perusahaan untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan perusahaan.

2. Disiplin Korektif

Disiplin ini merupakan bentuk pengambilan tindakan terhadap karyawan yang melanggar aturan dan standar yang berlaku

dengan maksud agar pelanggaran tersebut tidak terulang kembali di masa yang akan datang. Tindakan dalam jenis disiplin ini yaitu berupa hukuman sebagai bentuk tindakan pendisiplinan karyawan.

3. Disiplin Progresif

Jenis disiplin ini merupakan bentuk tindak lanjut dari pelanggaran yang telah dilakukan karyawan. Bentuk tindakan yang diberikan yaitu dengan diberi sanksi hukuman yang lebih serius dari sebelumnya. Salah satu bentuk tindakan dari disiplin ini yaitu dengan mengeluarkan karyawan tersebut.

B. Penelitian Terdahulu

Dalam melakukan penelitian ini penulis merujuk dari penelitian-penelitian sebelumnya yang memiliki keterkaitan satu sama lain dengan topik yang diteliti oleh penulis. Maka dari itu penulis menggunakan beberapa rujukan dari hasil penelitian sebagai berikut :

Tabel 1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, dan Identitas Jurnal	Data Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Husain, Arifudin Bachtiar. (2017). Jurnal Jenius Universitas Pamulang 1(1)	Disiplin Kerja(X1) Kinerja Karyawan (Y1)	Regresi Linier Sederhana	Secara parsial dan simultan variabel Disiplin Kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y) di

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, dan Identitas Jurnal	Data Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				PT Bank Danamon TBK Cabang Bintaro. Dengan nilai <i>adjust square</i> sebesar 60,8%
2	Sefriady, Fanny Dea, & Iskandar, Donant A. (2018), Jurnal Elektronik STIE Galileo	Pelatihan (X1) Disiplin (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linier Berganda	Secara parsial Disiplin kerja (X2) berpengaruh negatif signifikan dan Pelatihan (X1) berpengaruh positif signifikan. secara simultan semua variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Sekretariat Jenderal Kementerian Perdagangan.
3	Halawi, Ali & Haydar, Nada (2018). Oxford Academy 173(2)	Training (X1) Employee Performance (Y)	Regresi Linier Sederhana	Secara parsial <i>training (X)</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>Employee performance (Y)</i> di Alami Companies.
4	Suryani, N Lilis & Zakiah, Kiki (2019). E-Jurnal Unpam, 3(1)	Pelatihan (X1) Disiplin Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linier Berganda	Secara parsial variabel Pelatihan dan Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

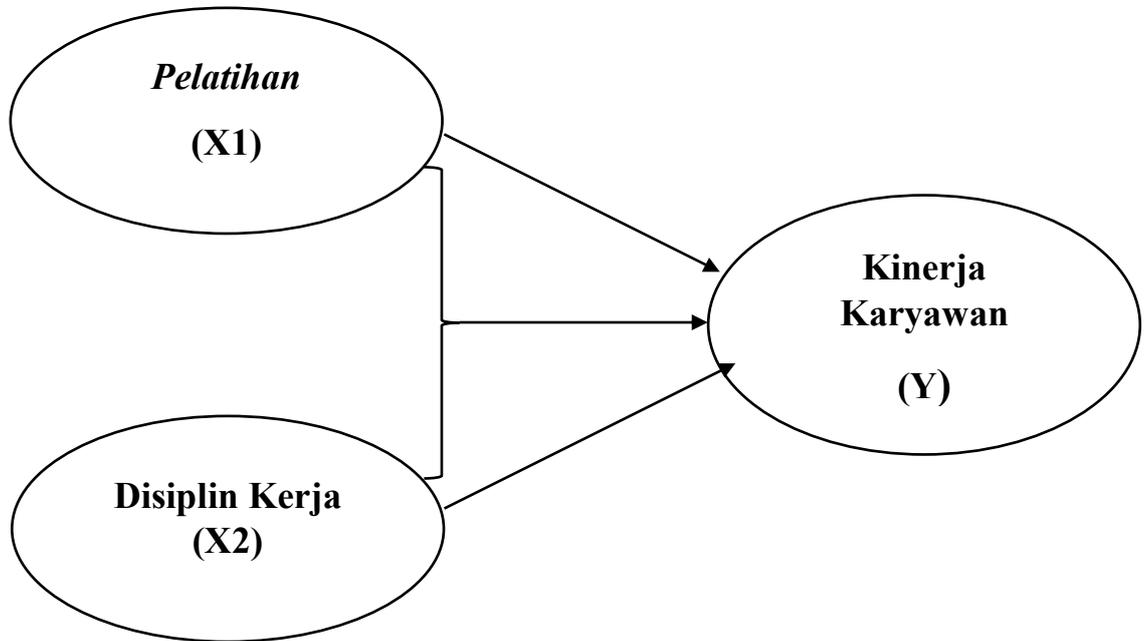
No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, dan Identitas Jurnal	Data Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				Secara simultan semua variabel X berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT BNI di BSD Tangerang. Dengan <i>Adjusted R Square</i> sebesar 57%
5	Burhannudin et al (2019). Jurnal Maksipreneur Universitas Islam Kalimantan 8(2)	Disiplin Kerja(X1) Beban Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linear Berganda	Secara parsial dan simultan variabel Disiplin Kerja(X1) memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Rumah Sakit Islam Banjar Masin dengan <i>adjust square</i> sebesar 72,5%
6	Manullang, Jhon Ferry. & Noor, Irawan M. (2020) Unkris: Jurnal Ekonomi dan Industri	Pelatihan(X1) Disiplin (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linier Sederhana	Secara parsial variabel Pelatihan dan Disiplin Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di Gerbang Tok Cikampek Utama. Dengan nilai <i>Adjusted R Square</i> sebesar 71,7%.

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, dan Identitas Jurnal	Data Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
7	Lestari, Yunia (2020). Jurnal Ekobis Dewantara Universitas Muhammadiyah Sukabumi	Disiplin Kerja (X) Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linier Sederhana	Secara parsial dan simultan Disiplin Kerja(X1) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y) di Bank OCBC NISP Cabang Cibadak. Dengan nilai <i>Adjusted R Square</i> sebesar 65,3%.
8	Wulandari, Eka & Husda, Nur Elfi (2020). Jurnal Rekaman Universitas Putra Batam 4(2)	Pelatihan Kerja (X1) Disiplin Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linier Berganda	Secara parsial dan simultan variabel Pelatihan Kerja (X1) dan Disiplin Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y) PT Usaha Kiat Permata Batam yang Diperoleh dari nilai <i>Adjusted R Square</i> sebesar 83,3%.
9	Sutrisno, Yanuario & Indrawan, Yossy Wahyu (2021). Jurnal Ekonomi Kreatif 3(4)	Pelatihan (X1) Disiplin Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linier Berganda	Secara simultan variabel Pelatihan dan Disiplin kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Pratama Abadi

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, dan Identitas Jurnal	Data Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				Industri Tangerang. Dengan nilai <i>Adjusted R Square</i> sebesar 52,2%.
10	Ratnasari, Sri Langgeng. Sinaga, Elida Putri. & Hadi, Moch Aminudin, (2021). E-Jurnal Trias Politika Universitas Riau 5(2)	Pelatihan (X1) Kompetensi (X2) Disiplin Kerja (X3) Kinerja Karyawan(Y)	Regresi Linier Berganda	Secara Simultan variabel Pelatihan, tidak berpengaruh signifikan. Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Aparatur Sipil Negara. Dengan nilai uji R Square sebesar 0,235 atau 23.5%

C. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan hasil dari rumusan masalah dari tinjauan pustaka, maka dapat disusun sebuah bagan konseptual kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 3 Kerangka Pemikiran

D. Hipotesa Penelitian

Berdasarkan hasil dari rumuskan masalah dan tinjauan pustaka, dan kerangka pemikiran maka dapat disusun perumusan hipotesis yang data primernya sebagai acuan penulisan penelitian sebagai berikut:

1. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja karyawan

Pelatihan merupakan suatu bentuk upaya pelatihan yang dilakukan perusahaan agar karyawan dapat berkembang secara pengetahuan dan kemampuan untuk dapat mengerjakan tanggung jawab saat ini dan di masa yang akan datang. Dalam dua penelitian terdahulu sebelumnya terdapat pengaruh positif dan negatif

signifikan terhadap kinerja karyawan, yaitu penelitian yang dilakukan (Manullang & Noor, 2020) terhadap karyawan di PT Jasa Marga Cikampek Utama. Sementara itu pada penelitian yang dilakukan oleh (Ratnasari et al., 2021) terhadap kinerja karyawan aparatur sipil negara menjelaskan tentang tidak terdapatnya pengaruh yang signifikan positif antara pelatihan dengan kinerja karyawan. Berdasarkan kajian teori, batasan masalah, serta kerangka pemikiran, maka penulis merumuskan hipotesa penelitian sebagai berikut :

H1 : *Pelatihan* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan BJB Syariah

2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja karyawan

Dalam penelitian terdahulu terdapat beberapa pengaruh signifikan positif dan tidak signifikan antara lain penelitian yang dilakukan oleh (Husain, 2017) terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Danamon TBK Cabang Bintaro, penelitian (Burhannudin et al., 2019) terhadap karyawan di Rumah Sakit Islam Banjarmasin berpengaruh signifikan. Sementara pada penelitian yang dilakukan oleh karyawan. Sebaliknya dalam penelitian yang dilakukan oleh (Sefriady & Iskandar, 2018) terhadap Pegawai Sekretariat Jenderal Kementerian Perdagangan bahwa adanya pengaruh yang tidak signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu dalam penelitian ini penulis ingin mengetahui apakah

terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan kajian teori, batasan masalah, serta kerangka pemikiran, maka penulis merumuskan hipotesa penelitian sebagai berikut :

H2 : Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan BJB Syariah

3. Pengaruh Pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Dalam penelitian-penelitian terdahulu, belum ada penelitian yang dilakukan sebelumnya yang secara spesifik mengeksplorasi pengaruh Pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dalam hanya dua variabel. Oleh karena itu, penulis bermaksud untuk meneliti lebih lanjut apakah variabel Pelatihan dan disiplin kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan BJB Syariah.. Berdasarkan kajian teori, batasan masalah, serta kerangka pemikiran, maka penulis merumuskan hipotesa penelitian sebagai berikut :

H3 : Pelatihan dan Disiplin kerja, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BJB Syariah.