

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia pada hakekatnya merupakan salah satu modal yang berperan penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia adalah aset perusahaan yang harus dirawat. Pemberdayaan sumber daya manusia yang dikelola secara teratur dan sistematis akan menghasilkan kualitas sumber daya manusia yang mumpuni dan kompetitif. Di zaman yang berkembang pesat saat ini perusahaan harus extra selektif dalam memilih sumber daya manusia yang kompetitif, mumpuni serta memiliki daya saing yang tinggi. Manajemen perusahaan khususnya bagian HRD (*Human Resource Development*) harus selektif dalam menyeleksi calon pegawainya. Menurut Hamali (2016:2) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya.

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi atau perusahaan, disamping faktor lain seperti aktiva dan modal. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisien organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia. Menurut Hamali (2016:2) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Sumber daya yang terdapat dalam suatu organisasi bisa dikelompokkan atas dua macam,

yakni sumber daya manusia (*human resource*) dan sumber daya non manusia (*non-human resource*). Kelompok sumber daya non manusia ini mencakup modal, mesin, teknologi, bahan-bahan (*material*) dan lain-lain.

Pada prinsipnya sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang dapat menentukan tercapainya tujuan suatu perusahaan atau organisasi. Suatu perusahaan atau organisasi yang memiliki tujuan yang jelas serta dilengkapi dengan fasilitas, sarana dan prasarana yang canggih, tetapi tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang mumpuni, kemungkinan besar sulit mencapai tujuan perusahaan yang diinginkan. Sumber daya manusia dipahami sebagai kekuatan yang bersumber pada potensi manusia yang ada didalam suatu perusahaan atau organisasi, dan merupakan modal dasar suatu perusahaan atau organisasi untuk melakukan aktivitas dalam mencapai tujuan. Suatu perusahaan atau organisasi yang memiliki sumber daya manusia yang terampil akan dapat meningkatkan kinerja karyawan yang pada akhirnya berdampak pada kinerja perusahaan.

Bisnis kuliner yang tersebar di Indonesia sangat berkembang pesat, bisnis satu ini sangat diminati semua kalangan mulai dari anak-anak hingga dewasa, bisnis kuliner yang diminati semua kalangan saat ini salah satunya adalah usaha kuliner Kampoeng Steak merupakan outlet makanan yang identik dengan menu makanan steak, kampoeng steak menyediakan aneka macam menu steak seperti *sirloin*, *tenderloin*, *chicken steak*, *t-bone*, *black pepper*, dan *beef*. Selain itu, terdapat juga menu lainnya seperti nasi goreng, nasi sapi lada hitam, dan spaghetti. Sedangkan untuk minuman terdapat milkshake, aneka macam jus buah, *float*, dan *soft drink*. Faktor lain yang membuat outlet ini selalu ramai tentu saja karena harganya yang

sangat terjangkau dengan harga mulai dari 15 ribuan hingga 40 ribuan tentu saja cukup murah.

Outlet Kampoeng Steak yang selalu ramai pengunjung, terutama pada siang hari waktu makan siang dan pada sore hari hingga malam hari menjelang makan malam. Ramainya pengunjung membuat karyawan Outlet Kampoeng Steak harus cepat dalam menyajikan makanan dan minuman agar para pembeli tidak menunggu terlalu lama. Dalam hal ini sumber daya manusia mengambil peranan penting untuk kelangsungan dan kemajuan bisnis ini demi tercapainya tujuan perusahaan yang diharapkan, oleh karena itu perlu diadakan program pelatihan kerja kepada karyawan dan diterapkannya disiplin kerja pada area kerja serta suntikan motivasi sudah dapat di pastikan akan tercipta sumber daya manusia yang mumpuni sehingga tidak menutup kemungkinan kinerja perusahaan akan tercapai.

Menurut Bernadian dan Russel yang dikutip oleh Cardoso (1999) dalam Sunyoto (2015:138) menyatakan bahwa pelatihan tenaga kerja adalah setiap usaha untuk memperbaiki performa pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sudah menjadi tanggung jawabnya atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan. Melalui pelatihan yang diberikan oleh manajemen perusahaan kepada karyawan kampoeng steak membuat performa karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya akan lebih maksimal sehingga dapat menunjang kinerja karyawan yang akan berdampak pada kinerja perusahaan. Menurut Sutrisno (2014:87) dalam Mulyadi (2015:49) menyatakan bahwa disiplin merupakan alat penggerak karyawan. Tidak bisa di pungkiri bahwa disiplin merupakan hal yang penting di dalam suatu perusahaan, disiplin di terapkan guna menjaga ketertiban dan kestabilan dalam proses

bekerja. Suntikan motivasi yang diberikan kepada karyawan, sudah dipastikan karyawan akan memberikan kemampuan terbaiknya kepada perusahaan demi tercapainya kinerja karyawan dan yang akan berdampak pada kinerja perusahaan.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka peneliti akan mencoba melakukan penelitian tentang **"PENGARUH PELATIHAN, DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA OUTLET KAMPOENG STEAK DI SURABAYA"**.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah penelitian tersebut, maka dapat diambil rumusan masalah penelitian, sebagai berikut :

1. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Outlet Kampong Steak di Surabaya?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Outlet Kampong Steak di Surabaya?
3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Outlet Kampong Steak di Surabaya?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini, yaitu :

1. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada Outlet Kampong Steak di Surabaya



2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Outlet Kampoeng Steak di Surabaya
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada Outlet Kampoeng Steak di Surabaya

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan dan berhubungan dengan obyek penelitian antara lain:

a. Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis, sekurang-kurangnya dapat berguna sebagai sumbangan pemikiran bagi dunia pendidikan.

b. Secara Praktis

a. Bagi pemilik usaha Kampoeng Steak

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan masukan pada Outlet Kampoeng Steak di Surabaya dan memberikan perhatian dalam hal pelatihan, disiplin kerja dan motivasi sehingga akan berdampak pada kinerja karyawan yang optimal.

b. Bagi Masyarakat

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi masyarakat tentang pelatihan, disiplin kerja dan motivasi.

c. Bagi Peneliti Berikutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadikan sebagai bahan pertimbangan atau dikembangkan lebih lanjut, serta refrensi terhadap penelitian yang sejenis.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 Sumber Daya Manusia

###### 2.1.1.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Menurut Hamali (2016:2) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya. Menurut Sunyoto (2015:1) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi atau perusahaan, disamping faktor lain seperti aktiva dan modal. Menurut Sulistiyani dan Rosidah (2009:11) dalam Bintoro dan Daryanto (2017:15) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (*non material / non financial*) di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (*real*) secara fisik dan *non* fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisien organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan aset perusahaan yang harus dirawat, dijaga dan diberdayakan sebaik mungkin agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Manajemen harus lebih aktif dalam mengelola sumber daya manusia, agar tercipta kinerja karyawan yang akan berdampak pada kinerja perusahaan. Menurut Triasmoko (2014) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan elemen utama organisasi

dibandingkan dengan elemen lain seperti modal, teknologi, dan uang sebab manusia itu sendiri yang mengendalikan yang lain. Secara etimologis manajemen sumber daya manusia merupakan penggabungan dua konsep yang secara maknawiah memiliki pengertian yang berbeda. Kedua konsep tersebut adalah manajemen dan sumber daya manusia. Sumber daya organisasi secara garis besar dapat dibedakan kedalam 2 (dua) kelompok, yaitu sumber daya manusia (*human resources*), dan sumber daya non-manusia (*non-human resources*). Sumber daya manusia meliputi semua orang yang berstatus sebagai anggota dalam organisasi yang masing-masing memiliki peran dan fungsi.

Menurut Sunyoto (2015:3) menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah potensi manusiawi yang melekat keberadaannya pada seseorang yang meliputi potensi fisik dan non-fisik. Sedangkan sumber daya manusia dalam konteks organisasi publik dipahami sebagai potensi manusiawi yang melekat keberadaannya pada seorang pegawai yang terdiri atas potensi fisik dan potensi non-fisik. Potensi fisik adalah kemampuan fisik yang terakumulasi pada seorang pegawai, sedangkan potensi non-fisik adalah kemampuan seorang pegawai yang terakumulasi baik dari latar belakang pengetahuan, *inteligensia*, keahlian, keterampilan, human relation.

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017:15) menyatakan bahwa 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 bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. Menurut Hamali (2016:2) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya. Sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang memiliki rasio,



rasa dan karsa. Menurut Nawawi (2000) dalam Sunyoto (2015:3) menyatakan bahwa sumber daya manusia meliputi 3 (tiga) pengertian yaitu :

1. Sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi, disebut juga personel, tenaga kerja, pegawai atau karyawan.
2. Sumber daya manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.
3. Sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan aset yang berfungsi sebagai modal (non-material atau non-financial) di dalam organisasi bisnis, yang dapat mewujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non-fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Menurut Hamali (2016:5) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

## **2.1.2 Pelatihan**

### **2.1.2.1 Pengertian Pelatihan**

Menurut Sofyandi (2013:113) dalam Sugriningsih dan Iskandar (2015) menyebutkan bahwa pelatihan merupakan suatu program yang diterapkan dapat memberikan rangsangan/stimulus kepada seseorang untuk dapat meningkatkan kemampuan dalam pekerjaan tertentu dan memperoleh pengetahuan umum dan pemahaman terhadap keseluruhan lingkungan kerja.

Menurut Rachmawati (2016) menyebutkan bahwa pelatihan kerja merupakan suatu proses yang meliputi serangkaian upaya yang dilaksanakan dalam bentuk pemberian bantuan kepada tenaga kerja yang diberikan oleh tenaga profesional kepelatihan dalam satuan waktu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan efektivitas dan produktivitas dalam suatu organisasi.

Menurut Rivai dan Sagala (2014) dalam Rachmawati (2016) menyebutkan bahwa Pelatihan adalah proses sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Menurut Dessler (2010:280) dalam Triasmoko (2014) menyebutkan bahwa pelatihan adalah proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan baru untuk melakukan pekerjaannya. Menurut Khan (2012) dalam Rachmawati (2016) menyebutkan bahwa pelatihan kerja adalah sebuah proses belajar yang melibatkan perolehan dari pengetahuan, mengasah keahlian, konsep, peraturan, atau perubahan sikap dan perilaku untuk meningkatkan performa dari karyawan.

Menurut Mondy (2008:210) dalam Triasmoko et.,al. (2014) menyebutkan bahwa pelatihan dan pengembangan (training and development) adalah jantung dari upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan kinerja suatu perusahaan. Menurut Sunyoto (2015:138) menyatakan bahwa pelatihan tenaga kerja bagi suatu organisasi atau perusahaan merupakan aktivitas yang cukup penting dilakukan, dimana hal ini akan dapat memengaruhi tingkat produktivitas kerja dan prestasi kerja bagi pekerja itu sendiri dan organisasi atau perusahaan dimana tenaga kerja tersebut bekerja. Menurut Siagian (2008:175) dalam Sahangamu dan Mandey (2014) menyebutkan bahwa pelatihan adalah proses belajar mengajar dengan

menggunakan teknik dan metoda tertentu secara konsepsional dapat dikatakan bahwa latihan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang atau sekelompok orang. Menurut Mangkunegara (2008:50) dalam Sahanggamu dan Mandey (2014) menyebutkan bahwa pelatihan merupakan suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pegawai non-managerial mempelajari pengetahuan dan ketrampilan teknis dalam tujuan terbatas.

Menurut Bermadian dan Rusell (1999) dalam Sunyoto (2015:138) menyatakan bahwa pelatihan tenaga kerja adalah setiap usaha untuk memperbaiki performa pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan. Supaya efektif pelatihan biasanya harus mencakup pengalaman belajar, aktivitas-aktivitas yang terencana dan didesain untuk mewujudkan tujuan suatu perusahaan.

Menurut Triasmoko et al., (2014) menyebutkan bahwa pelatihan adalah suatu proses kegiatan untuk mengajarkan pada karyawan seperti keterampilan, sikap, disiplin dan memberikan keterampilan sesuai bidang pekerjaan yang akan dilakukan karyawan tersebut.

### **2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Pelatihan**

Tujuan dan manfaat dari pelatihan yang diselenggarakan oleh suatu perusahaan atau organisasi dimaksudkan agar dapat membantu sumber daya manusia dalam mencapai kinerja karyawan yang pada akhirnya berdampak pada kinerja perusahaan. Menurut Sunarto dan Sahedhy (2003) dalam Sunyoto (2015:141-142) menyatakan bahwa tujuan dan manfaat adalah sebagai berikut:

## 1. Tujuan Pelatihan

### a. Memperbaiki kinerja

Karyawan – karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan merupakan calon utama pelatihan.

### b. Memutakhirkan keahlian para karyawan

Melalui pelatihan memastikan bahwa karyawan dapat secara efektif menggunakan teknologi-teknologi baru, dalam hal ini manager di semua bidang harus secara konstan mengetahui kemajuan-kemajuan teknologi yang membuat organisasi mereka berfungsi secara efektif.

### c. Memecahkan permasalahan operasional

Persoalan organisasional menyerang dari berbagai penjuru. Pelatihan adalah salah satu cara terpenting guna memecahkan banyak dilema yang harus dihadapi oleh para manager. Serangkaian pelatihan dalam berbagai bidang yang diberikan oleh perusahaan dapat membantu karyawan dalam memecahkan masalah organisasional dan melaksanakan pekerjaan secara efektif.

### d. Promosi karyawan

Salah satu cara untuk menarik, menahan, dan memotivasi karyawan adalah melalui program pengembangan karir yang sistematis.

### e. Orientasi karyawan terhadap organisasi

Selama beberapa hari, karyawan mempunyai kesan pertama mereka terhadap organisasi dan tim manajemen, kesan ini dapat meliputi dari kesan yang menyenangkan sampai yang tidak menyenangkan dan dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan produktivitas seluruh karyawan.

### f. Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi

Pelatihan dan pengembangan dapat memainkan peran ganda dengan menyediakan aktivitas yang membuahkan efektivitas, organisasional yang lebih besar dan meningkatkan pertumbuhan pribadi bagi seluruh karyawan.

## 2. Manfaat Pelatihan

### a. Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.

### b. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan agar mencapai standar kinerja yang dapat diterima.

### c. Menciptakan sikap loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan.

### d. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.

### e. Mengurangi jumlah dan biaya kecelakaan kerja.

### f. Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.



### 2.1.2.3 Tahap – tahap Pelatihan

Menurut Cardoso (1999) dalam Sunyoto (2015:142-143) menyatakan bahwa pelatihan tenaga kerja yang diselenggarakan ada 3 (tiga) macam, antara lain:

#### 1. Penentuan Kebutuhan Pelatihan

Tujuan penentuan kebutuhan pelatihan ini adalah untuk mengumpulkan sebanyak mungkin informasi yang relevan guna mengetahui dan atau menentukan apakah perlu tidaknya pelatihan dalam organisasi tersebut. Ada 3 (tiga) macam kebutuhan pelatihan, antara lain:

- a. *General treatment need*, yaitu penilaian kebutuhan pelatihan bagi semua pegawai dalam suatu klasifikasi pekerjaan tanpa memerhatikan data mengenai kinerja dari seorang pegawai tertentu.
- b. *Opservable perfomance discrepancies*, yaitu jenis penilaian kebutuhan pelatihan yang didasarkan pada hasil pengamatan terhadap berbagai permasalahan, wawancara, daftar pertanyaan, dan evaluasi atau penilaian kinerja dengan cara meminta para pekerja untuk mengawasi sendiri hasil kerjanya.
- c. *Future human resorces needs*, yaitu jenis keperluan pelatihan yang tidak berkaitan dengan ketidaksesuaian kinerja, tetapi lebih berkaitan dengan keperluan sumber daya manusia untuk waktu yang akan datang.

#### 2. Desain Program Pelatihan

Jika pelatihan merupakan solusi terbaik, maka ketepatan metode pelatihan tergantung pada tujuan yang hendak dicapai, identifikasi mengenai apa yang diinginkan agar para pekerja harus mengetahui dan harus melakukan.

#### 3. Evaluasi Program Pelatihan

Tujuan evaluasi program pelatihan adalah untuk menguji apakah pelatihan tersebut efektif di dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Untuk meningkatkan pembelajaran, para pekerja harus menyadari perlunya perolehan informasi baru atau mempelajari ketrampilan-ketrampilan baru dan keinginan untuk terus belajar.

### 2.1.2.4 Metode Pelatihan

Ada beberapa metode pelatihan yang dipilih hendaknya disesuaikan dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan. Menurut Siagian (2010:192-197) dalam

Triasmoko *et.al.*, (2014) menyatakan bahwa berikut ini berbagai teknik pelatihan yang sudah umum dikenal dan digunakan, antara lain:

1. Metode *on the job training*, antara lain:

- a. Pelatihan dan jabatan
- b. Rotasi dan pekerjaan
- c. Sistem magang

2. Metode *off the job training*, antara lain:

- a. Sistem ceramah
- b. Pelatihan *vestibule*
- c. *Role-Playing*
- d. Studi kasus
- e. Simulasi
- f. Pelatihan Laboratorium
- g. Belajar sendiri

#### **2.1.2.5 Kategori Metode Pelatihan**

Menurut Bernardian dan Rusell (1993) dalam Sunyoto (2015: 143-144) menyatakan bahwa mengelompokkan metode-metode pelatihan ada 2 (dua) kategori, antara lain:

1. *Informational Methods*

Metode ini biasanya menggunakan pendekatan satu arah, melalui informasi-informasi disampaikan kepada para peserta oleh para pelatih. Teknik yang dipakai untuk metode ini antara lain kuliah, presentasi audiovisual, dan *self directed learning*. Pelatihan dengan menggunakan metode informasi ini sering dinamakan sebagai pelatihan tradisional, yaitu pelatihan yang bersifat direktif dan berorientasikan pada guru.

2. *Experiential Methods*

Metode ini lebih mengutamakan komunikasi yang luwes, fleksibel, dan lebih dinamis, baik dengan instruktur maupun sesama peserta yang mempergunakan alat-alat, misal komputer. Metode ini biasanya dipergunakan untuk mengajarkan

pengetahuan dan ketrampilan-ketrampilan serta kemampuan-kemampuan baik yang bersifat software maupun hardware. Pelatihan metode ini dianggap sebagai pelatihan yang lebih bersifat fasilitatif dan berorientasi pada peserta.

### **2.1.2.6 Faktor-faktor yang mempengaruhi Pelatihan**

Metode pelatihan terbaik tergantung dari berbagai faktor. Menurut Rivai (2010:225-226) menyebutkan bahwa dalam melakukan pelatihan ada beberapa faktor yang mempengaruhi yaitu instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan, dan lingkungan yang menunjang. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pelatihan yaitu:

1. Efektivitas biaya
2. Materi program yang dibutuhkan
3. Prinsip-prinsip pembelajaran
4. Ketepatan dan kesesuaian fasilitas
5. Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan
6. Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan

### **2.1.2.7 Pengembangan Program Pelatihan**

Menurut Moekijat (1999) dalam Sunyoto (2015: 145) menyatakan bahwa pengembangan program pelatihan ini diperlukan apabila ada persoalan khusus yang menghambat produksi seperti perpindahan karyawan yang berlebihan, absensi yang banyak, kecelakaan yang sering terjadi, turunnya hasil pekerjaan dan sebagainya. Sebelum pelatihan itu dimulai, direktur pelatihan berunding dengan pejabat-pejabat lini dalam memutuskan hal-hal sebagai berikut :

- Siapa yang akan dilatih?
- Isi program pelatihan?
- Siapa yang menyelenggarakan pelatihan?
- Kapan, berapa lamanya, dan dimana pelatihan itu akan diselenggarakan?

## **2.1.3 Disiplin Kerja**

### **2.1.3.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Menurut Sutrisno (2009:86) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma – norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Dengan disiplin karyawan yang baik dapat mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan dengan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan menghambat untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Rivai (2004) dalam Safitri (2013) menyebutkan 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. Terutama dalam kehidupan perusahaan atau organisasi, akan sangat banyak ketaatan dan peraturan serta ketentuan yang ditetapkan pada perusahaan tersebut. Dengan kata lain perusahaan sangat membutuhkan disiplin kerja, karena dengan disiplin kerja apa yang diinginkan dan yang menjadi tujuan perusahaan atau organisasi akan bisa tercapai. Akan tetapi sebaliknya apabila disiplin kerja tidak ditegakkan atau tidak dijalankan oleh semua karyawan maka tuntutan perusahaan susah akan didapat. Apabila semua karyawan menjalankan tentang disiplin kerja maka ia akan mendapatkan keuntungan, baik untuk karyawan itu sendiri maupun untuk perusahaan.

Menurut Singodimjo (2002) dalam Mulyadi (2015:48) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma–norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Dengan disiplin



karyawan yang baik dapat mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan dengan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan menghambat untuk mencapai tujuan perusahaan.

Maka dari itu sangat perlu dibutuhkan tentang kesadaran oleh karyawan itu sendiri agar mematuhi peraturan-peraturan yang telah dibuat oleh perusahaan dan wakil pekerja yang diberlakukan oleh perusahaan. Bagi perusahaan apabila membuat peraturan seharusnya yang jelas, mudah dipahami dan juga adil. Menurut Tohardi (2002) dalam Mulyadi (2015:49) menyatakan bahwa disiplin merupakan alat penggerak karyawan. Dengan kata lain peraturan tersebut berlaku untuk semua kalangan dimulai dari pemimpin yang tertinggi sampai karyawan yang paling bawah. Menurut Mangkunegara (2013:129) dalam Mulyadi (2015:49) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah sebagai pelaksana manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Menurut Sutrisno (2014:86) dalam Mulyadi (2015:48) menyatakan bahwa bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana sebagai berikut :

1. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
2. Tingginya semangat gairah kerja dan inisiatif oleh para karyawan dalam melakan pekerjaan.
3. Besarnya rasa tanggung jawab dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan
4. Meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

Menurut Mangkunegara (2013:129) dalam Mulyadi (2015:49) menyebutkan bahwa ada 2 (dua) bentuk disiplin kerja yaitu : disiplin preventif dan disiplin korektif.

#### 1. Disiplin Preventif

Adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan

dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih baik mudah menegakkan disiplin.

## 2. Disiplin Korektif

Disiplin Korektif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif pegawai yang melanggar perlu diberi sanksi sesuai yang berlaku. Tujuan pemberian Sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai yang melanggar peraturan, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada yang melanggar.

### 2.1.3.2 Pendekatan Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2013:130) dalam Mulyadi (2015:50) menyatakan bahwa pendekatan disiplin ada 3 (tiga) yaitu : disiplin modern, disiplin tradisi, dan disiplin bertujuan.

#### 1. Pendekatan disiplin modern

Pendekatan modern yaitu mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru diluar hukuman. Pendekatan ini berasumsi :

- a. Disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.
- b. Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukuman yang berlaku.
- c. Keputusan – keputusan ini yang semuanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mengadakan fakta – faktanya.
- d. Melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.

#### 2. Pendekatan disiplin dengan tradisi

Pendekatan disiplin dengan tradisi, yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman, pendekatan ini berasumsi :

- a. Pendekatan dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.
- b. Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.

- c. Pengaruh hukuman ini untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun untuk pegawai lainnya.
  - d. Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras lagi.
  - e. Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.
3. Pendekatan disiplin bertujuan
- Pendekatan disiplin bertujuan berasumsi :
- a. Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai.
  - b. Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan suatu pembentukan perilaku.
  - c. Disiplin dilakukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.
  - d. Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

### **2.1.3.3 Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja**

Menurut Mulyadi (2015:51) menyatakan bahwa suatu perusahaan dalam menegakkan disiplin kerja tentu ada yang melanggarnya. Maka dari itu pimpinan harus menerapkan sanksi bagi yang melanggar disiplin kerja tersebut agar bisa memperbaiki kinerjanya. Menurut Mulyadi (2015) menyatakan bahwa pelaksanaan sanksi tersebut antara lain: Diberikan surat peringatan (SP), pemberian sanksi secepatnya, pemberian sanksi harus konsisten, pemberian sanksi harus sesuai dengan pelanggannya, dan pemberian sanksi harus impersonal.

1. Diberikan surat peringatan (SP)  
Karyawan / pekerja yang melanggar disiplin kerja harus diberi surat peringatan (SP) secara bertahap sesuai dengan peraturan yang berlaku, tujuan pemberian surat peringatan (SP) adalah karyawan / pekerja yang melakukan kesalahan tersebut menyadari pelanggaran yang dilakukannya itu akan berdampak kepada perusahaan yang tidak baik, juga berdampak pada mereka bahwa dalam penilaian kinerja mereka dinilai tidak baik pula.
2. Pemberian sanksi secepatnya  
Apabila ada karyawan atau pekerja ada yang melanggar disiplin kerja pada saat itu juga segera diberi surat peringatan (SP) atau sanksi, sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan. Apabila pimpinan lalai atau tidak peduli dengan karyawan /

pekerja yang melanggar disiplin kerja, maka akan berdampak melemahnya penegakan disiplin kerja yang ada di perusahaan tersebut.

3. Pemberian sanksi harus konsisten

Dalam pemberian surat peringatan kepada karyawan/pekerja yang melanggar disiplin kerja harus konsisten, dengan demikian karyawan/pekerja akan menghargai dan menghormati peraturan pada perusahaan/organisasi.

4. Pemberian sanksi harus sesuai dengan pelanggarannya

Dalam memberikan sanksi kepada karyawan/pekerja harus sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan tersebut.

5. Pemberian sanksi harus sama

Pemberian sanksi kepada karyawan atau pekerja harus sama atau adil dan tidak ada yang dibeda-bedakan dari tingkat karyawan/pekerja yang paling bawah hingga paling tinggi, tua, muda, pria dan wanita, semua harus diperlakukan sama tidak ada yang dibeda-bedakan. Tujuannya adalah agar semua karyawan / pekerja tahu bahwa disiplin kerja diberlakukan untuk seluruh karyawan / pekerja.

#### **2.1.3.4 Pentingnya Disiplin Kerja**

Menurut Sutrisno (2009:87) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah salah satu metode untuk memelihara keteraturan. Tujuan utama disiplin kerja adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara pemberosan waktu dan energi. Menurut Mulyadi (2015:52) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah salah satu cara untuk memelihara keteraturan dan peningkatan disiplin. Tujuan utama dalam melaksanakan kedisiplinan kerja adalah untuk meningkatkan efisiensi, dan meningkatkan produktivitas. Menurut Sutrisno (2009:88) menyatakan disiplin dibutuhkan untuk tujuan organisasi yang lebih jauh, guna menjaga efisiensi dengan mencegah dengan mengoreksi tindakan-tindakan individu dalam itikad tidak baiknya terhadap kelompok, disiplin berusaha untuk melindungi perilaku yang baik dengan menetapkan respons yang dikehendaki.



Menurut Mulyadi (2015:53-54) menyatakan bahwa disiplin adalah seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik secara tertulis maupun yang tidak tertulis. Jadi dapat disimpulkan menurut Sutrisno (2009:89) dalam Mulyadi (2015:54) menyatakan bahwa perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis.

#### **2.1.3.5 Faktor – faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Mulyadi (2015:54) menyatakan bahwa seorang pemimpin adalah seseorang yang mempunyai pengaruh langsung terhadap sikap dan etika dalam melaksanakan tugas sehari-harinya kepada karyawan/pekerja. Sikap pemimpin akan ditiru oleh anak buah atau bawahannya, kalau sikap itu baik maka anak buah atau bawahannya akan baik pula dan sebaliknya. Menurut Mulyadi (2015:54-58) menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, antara lain :

1. Faktor pengaruh pemberian kompensasi  
Faktor pengaruh pemberian kompensasi, seberapa besar dalam pemberian kompensasi yang diterima oleh karyawan / pekerja akan mempengaruhi tegaknya disiplin kerja karyawan / pekerja.
2. Faktor keteladanan pimpinan dalam perusahaan  
Faktor keteladanan pimpinan dalam perusahaan sangat penting untuk menegakkan disiplin kerja, karena semua karyawan / pekerja akan selalu memperhatikan sikap seseorang pimpinan dalam menjalankan dan menegakkan disiplin kerja, dimulai

dari ucapan, tindakan, kehadiran, dan lain sebagainya semua ini menjadi panutan seluruh karyawan / pekerja pada lingkungan kerjanya.

3. Faktor adanya aturan atau tolak ukur yang pasti akan dijadikan sebagai pegangan. Sebuah perusahaan tidak akan bisa melaksanakan disiplin kerja tanpa adanya aturan yang pasti secara tertulis dan mengikat untuk dapat dijadikan pegangan yang kuat secara bersama, seluruh karyawan / pekerja akan mau melaksanakan disiplin kerja bila peraturan itu dibuat dengan jelas, dan diinformasikan kepada seluruh karyawan secara adil dan merata.
4. Faktor ketegasan pimpinan dalam mengambil keputusan  
Ketegasan seorang pemimpin dalam mengambil keputusan harus tegas dan berani dalam mengambil keputusan untuk tindakan yang sesuai dengan kesalahan atau pelanggaran yang dilanggar oleh karyawan / pekerja.
5. Faktor adanya pengawasan dari pimpinan  
Setiap proses kegiatan dalam suatu organisasi / perusahaan sangat penting dilakukan pengawasan secara langsung, sebab atasan / pemimpin itulah yang paling dekat dan mengetahui bawahannya, maka seorang pemimpin harus bertanggung jawab untuk mengawasi apa yang dikerjakan oleh bawahannya, sehingga tugas-tugas yang ditugaskan kepada bawahannya dapat dikerjakan sesuai dengan tujuan perusahaan.
6. Faktor perhatian kepada karyawan  
Seluruh karyawan mempunyai sifat dan karakter yang beragam, maka dari itu karyawan tidak akan puas dengan pemberian kompensasi yang diterimanya walaupun kompensasi itu tinggi, karena karyawan membutuhkan perhatian dari pimpinan untuk meningkatkan disiplin kerja, dengan harapan pimpinan tersebut bisa mencari jalan keluar dari masalah yang dihadapi.
7. Faktor yang mendukung tegaknya disiplin  
Kebiasaan – kebiasaan yang bisa mendukung tegaknya disiplin kerja, antara lain :
  - a. Saling melontarkan hal-hal yang sifatnya memuji kebaikan sesama rekan kerja, atasan maupun bawahan, sehingga karyawan tersebut akan merasa bangga dengan pujian tersebut.
  - b. Sebagai pemimpin harus selalu memberikan perhatian kepada bawahannya.
  - c. Apabila seorang pimpinan akan pergi meninggalkan ruang kerjanya, sering memberitahu kepada rekan kerja atau bawahannya yang seruangan dengan memberikan informasi yang jelas kemana ia pergi dan kapan kembali.

#### **2.1.3.6 Cara yang baik melaksanakan Disiplin Kerja**

Menurut Mulyadi (2015:59) menyebutkan bahwa melaksanakan disiplin kerja yang paling baik dimulai dari diri sendiri. Sebuah perusahaan yang baik adalah yang mampu membuat dan menciptakan peraturan dan tata tertib sendiri atau dibuat

bersama serikat pekerja yang disebut Perjanjian Kerja Bersama (SKB) dengan mengacu pada undang-undang No.13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan dan tata tertib yang dijadikan sebagai rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan / pekerja dalam perusahaan. Menurut Mulyadi (2015:60) menyatakan bahwa peraturan-peraturan yang berkaitan dengan disiplin kerja harus dicantumkan secara tertulis, antara lain:

1. Peraturan atau tata tertib tentang jam kerja dalam satu hari terdiri dari jam masuk kerja, jam istirahat, dan jam pulang kerja.
2. Peraturan atau tata tertib tentang seragam kerja dan sikap atau tingkah laku dalam bekerja.
3. Peraturan atau tata tertib cara menjalankan pekerjaan yang baik sesuai SOP yang berlaku di perusahaan tersebut.
4. Peraturan atau tata tertib larangan yang di perbolehkan dalam melaksanakan tugasnya.
5. Peraturan atau tata tertib tentang pelaksanaan P2K3.

#### **2.1.4 Motivasi**

##### **2.1.4.1 Pengertian Motivasi**

Menurut Gitosudarmo (2001) dalam Sutrisno (2009:109) menyatakan bahwa suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Menurut Mulyadi (2015:87) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu dorongan baik dari orang lain maupun dari diri sendiri untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan sadar dan semangat untuk mencapai target tertentu. Menurut Mangkunegara (2014) dalam Rachmawati (2016) menyebutkan bahwa Motivasi adalah suatu kondisi yang menggerakkan karyawan agar mampu mencapai tujuan

dari motifnya. Menurut Hasibuan (2001) dalam Sunyoto (2015:192) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu perangsang keinginan (*want*) daya penggerak kemauan bekerja seseorang, setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang dicapai. Menurut Hartatik (2014:162) dalam Sugriningsih dan Iskandar (2015) menyebutkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan yang menciptakan kegairahan seseorang untuk mencapai suatu tujuan yang dikehendaki. Menurut Sunyoto (2015:192) menyatakan bahwa motivasi adalah kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan kebutuhannya, misal rasa lapar, haus, dan dahaga. Menurut Sutrisno (2009:110) menyatakan bahwa motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

#### **2.1.4.2 Dasar – dasar Motivasi**

Menurut Rivai (2009:837) dalam Mulyadi (2015:90) menyatakan bahwa motivasi adalah serangkaian sikap nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Menurut Rivai (2009:89) dalam Mulyadi (2015:91) menyatakan bahwa dasar-dasar motivasi dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a. Sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia kearah suatu tujuan tertentu.
- b. Suatu keahlian dalam mengarahkan karyawan dan perusahaan agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan karyawan dan tujuan perusahaan sekaligus tercapai.



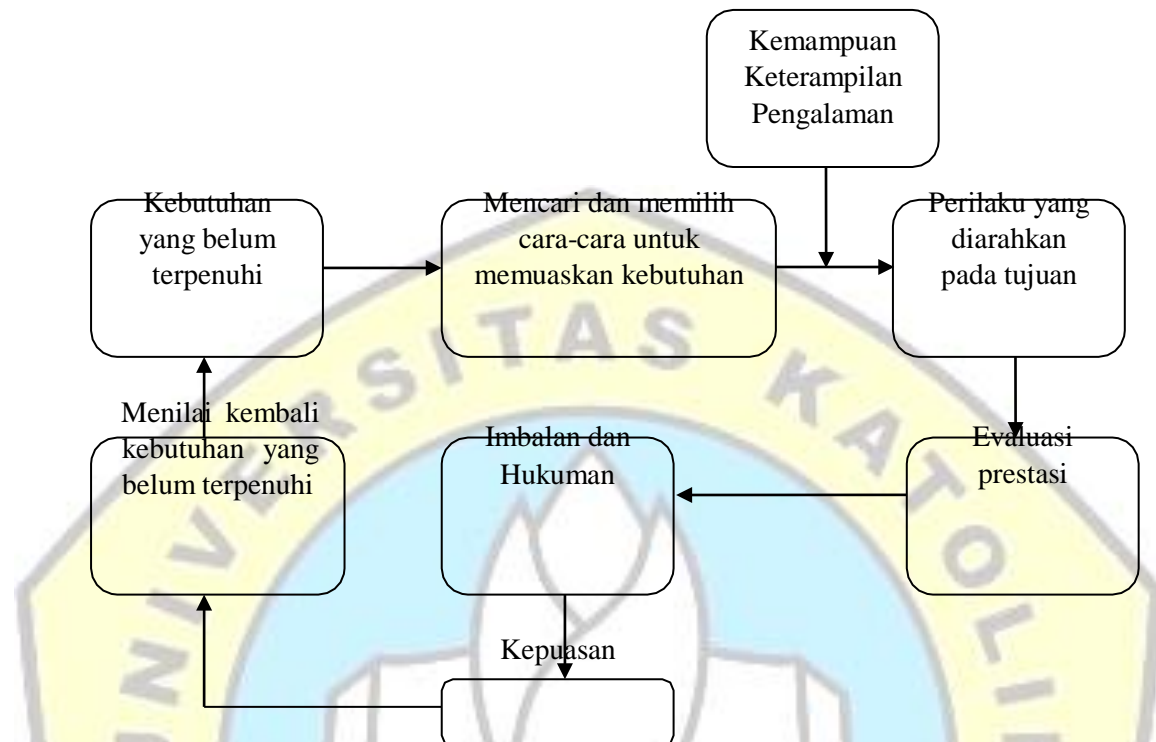
- c. Sebagai inisiasi dan pengarah tingkah laku, pelajaran motivasi sebenarnya merupakan pelajaran tingkah laku.
- d. Sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri.
- e. Sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

#### **2.1.4.3 Proses Munculnya Motivasi**

Menurut Gitosudarmo (1997) dalam sunyoto (2015:193) menyatakan bahwa proses timbulnya motivasi seseorang merupakan gabungan dari konsep kebutuhan, dorongan, tujuan dan imbalan. Proses motivasi terdiri dari beberapa tahapan proses sebagai berikut :

- a. Apabila kebutuhan belum terpenuhi maka seseorang kemudian akan mencari jalan bagaimana caranya untuk memenuhi keinginannya.
- b. Untuk mencapai tujuan prestasi yang diharapkan maka seseorang harus didukung oleh kemampuan, ketrampilan, maupun pengalaman dalam memenuhi segala kebutuhannya.
- c. Seseorang akan bekerja lebih baik apabila mereka merasa bahwa apa yang mereka lakukan dihargai dan diberikan suatu imbalan atau ganjaran.

**Gambar 2.1**  
**Proses timbulnya motivasi seseorang**



**Sumber: Sunyoto (2015:194) Manajemen dan Pengembangan SDM**

#### 2.1.4.4 Ciri-ciri Motivasi

Menurut Sutrisno (2014:114) dalam Mulyadi (2015:91) menyatakan bahwa motif adalah daya yang timbul dari dalam diri orang yang mendorong untuk berbuat sesuatu, tanpa motif orang tidak akan berbuat sesuatu. Menurut Sutrisno (2014:114) dalam Mulyadi (2015:91-92) menyatakan bahwa ciri-ciri motif individu antara lain :

- a. Motif adalah majemuk
- b. Motif dapat berubah – ubah
- c. Beberapa motif tidak disadari oleh individu

Menurut Mulyadi (2015: 92-93) Dari ciri-ciri motif individu di atas, terlihat motivasi mengandung 3 (tiga) hal yang amat penting yaitu :

1. Motivasi berkaitan langsung dengan usaha pencapaian tujuan berbagai sasaran organisasi, artinya di dalam tujuan dan sasaran organisasi telah tercakup tujuan dan sasaran pribadi para anggota organisasi, secara populer motivasi hanya akan efektif apabila dalam diri para bawahan yang digerakkan itu terdapat keyakinan bahwa tercapai tujuan organisasi akan tercapai pula tujuan pribadi.
2. Motivasi merupakan keterkaitan antara usaha dan pemuasan kebutuhan tertentu. Dengan kata lain motivasi merupakan kesediaan mengerahkan usaha tingkat tinggi untuk mencapai tujuan organisasi, akan tetapi kesediaan mengerahkan usaha itu sangat bergantung pada kemampuan seseorang untuk memuaskan berbagai kebutuhan seseorang.
3. Dalam usaha memotivasi, suatu kebutuhan yang belum terpuaskan menciptakan ketegangan yang pada gilirannya menimbulkan dorongan tertentu dalam diri seseorang.

#### **2.1.4.5 Prinsip – prinsip Motivasi**

Menurut Mulyadi (2015:93-94) menyatakan bahwa terdapat beberapa prinsip motivasi antara lain :

1. Prinsip kerja sama  
Untuk mengupayakan motivasi, memberikan pendapat, dan membantu dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pimpinan.
2. Prinsip berkomunikasi  
Komunikasi sangat menentukan dalam membuat keputusan, dengan komunikasi yang jelas dan tepat maka seluruh pekerja akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
3. Prinsip mengakui bantuan pekerjaan bawahan  
Sebagai pimpinan, harus menyadari bahwa bawahan selalu punya andil dalam pekerjaan untuk mencapai tujuan, dengan pengakuan pimpinan tersebut maka karyawan atau pekerja akan lebih mudah dimotivasi.
4. Prinsip Penugasan  
Sebagai pimpinan harus berani mengambil keputusan dalam hal penugasan atau memberikan wewenang kepada bawahannya atas pekerjaan yang akan dilakukan, dengan kepercayaan antara atasan kepada bawahan itu semua akan membuat

karyawan atau pekerja termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pimpinan pada perusahaan.

#### 5. Prinsip memperhatikan karyawan

Seorang pimpinan yang selalu memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan oleh karyawan atau pekerja akan bisa membuat karyawan atau pekerja tersebut termotivasi yang pada akhirnya karyawan atau pekerja akan bekerja sesuai dengan apa yang diharapkan oleh para pimpinan perusahaan.

#### 2.1.4.6 Teknik Motivasi kepada karyawan

Menurut Mulyadi (2015:94-96) menyatakan bahwa untuk memotivasi para pegawai itu ada beberapa cara yang bisa ditempuh antara lain :

1. Teknik untuk memenuhi kebutuhan karyawan/pekerja secara moral maupun secara material. Menurut Mangkunegara (2013:101) dalam mulyadi (2015:94-96) menyatakan bahwa hirarki kebutuhan pegawai adalah sebagai berikut :
  - a. Kebutuhan fisiologis  
Kebutuhan makan, kebutuhan minum, kebutuhan perlindungan fisik, kebutuhan bernafas, dan kebutuhan seksual.
  - b. Kebutuhan rasa aman  
Kebutuhan perlindungan dari ancaman bahaya, dan lingkungan kerja.
  - c. Kebutuhan sosial atau rasa memiliki  
Kebutuhan untuk diterima dalam kelompok unit kerja.
  - d. Kebutuhan harga diri  
Kebutuhan untuk dihargai, dihormati oleh orang lain.
  - e. Kebutuhan aktualisasi  
Untuk mengembangkan diri dari potensi, mengemukakan ide-ide, kritik memberikan penilaian, dan berprestasi.



## 2. Teknik komunikasi persuasive.

Merupakan salah satu teknik motivasi kerja karyawan atau pekerja yang dilakukan dengan cara mempengaruhi pekerja secara ekstrologis, teknik ini dirumuskan "AIDDAS"

- A = *Attention* (Perhatian)
- I = *Interest* (Minat)
- D = *Desire* (Hasrat)
- D = *Decision* (Keputusan)
- A = *Action* (Aksi/Tindakan)
- S = *Satisfaction* (Kepuasan)

### 2.1.4.7 Faktor – faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Sutrisno (2009:116-120) dalam Mulyadi (2015:96-100) menyatakan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi motivasi dibedakan menjadi 2 (dua) yaitu :

#### 1. Faktor *intern*

Faktor intern yang dapat mempengaruhi motivasi antara lain:

- a. Keinginan untuk hidup  
Merupakan kebutuhan setiap manusia untuk hidup di muka bumi ini. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk :
  1. Memperoleh kompensasi yang memadai
  2. Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan kurang memadai
  3. Kondisi kerja yang aman dan nyaman
- b. Keinginan untuk dapat memiliki  
Keinginan untuk dapat memiliki dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan.
- c. Keinginan untuk mendapatkan penghargaan  
Adalah seseorang yang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dan dihormati orang lain.
- d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan  
Keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal sebagai berikut:
  1. Adanya penghargaan terhadap prestasi

2. Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
  3. Pimpinan yang adil dan bijaksana
  4. Pekerjaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat
- e. Keinginan untuk berkuasa
- Adalah keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Walaupun kadar kemauan kerja itu berbeda-beda untuk setiap orang, tetapi pada dasarnya ada hal-hal yang harus dipenuhi untuk mendapatkan kepuasan kerja bagi para karyawan. Karyawan akan dapat merasa puas bila dalam pekerjaan terdapat :
1. Hak otonomi
  2. Variasi dalam melakukan pekerjaan
  3. Kesempatan untuk memberikan sumbangan pemikiran
  4. Kesempatan untuk memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang telah dilakukan

## 2. Faktor *ekstern*

Faktor-faktor ekstern meliputi :

1. Kondisi lingkungan kerja  
Adalah kondisi keseluruhan sarana dan prasarana kerja disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.
2. Kompensasi yang memadai  
Adalah penghasilan utama dari para pekerja/karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya.
3. Supervisi yang baik  
Adalah memberikan pengarahan, membimbing para pekerja/karyawan agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.
4. Adanya jaminan pekerjaan  
Adanya jaminan pekerjaan akan membuat pekerja/karyawan akan bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan.
5. Status dan tanggung jawab  
Merupakan dambaan setiap pekerja/karyawan mereka bukan hanya sekedar mengharapkan kompensasi semata, tetapi suatu masa mereka juga berharap akan mendapatkan kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan.
6. Peraturan yang flexibel  
Merupakan aturan main yang mengatur hubungan antara pekerja dengan perusahaan termasuk hak dan kewajiban, pemberian kompensasi, promosi, mutasi dan sebagainya, banyak perusahaan besar yang memberlakukan sistem prestasi kerja dalam memberikan kompensasi.

## **2.1.5 Kinerja Karyawan**

### **2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Hasibuan (2014) dalam Rachmawati (2016) menyebutkan bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Menurut Sinambela (2011:136) dalam Triasmoko et.al., (2014) menyebutkan bahwa kinerja pegawai didefinisikan kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Menurut Moehersono (2012:95) dalam Sugriningsih dan Iskandar (2015) menyebutkan bahwa kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis organisasi.

Menurut Sutrisno (2010) dalam Nimpuno (2015) menyebutkan bahwa kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas.

Menurut Sedarmayanti (2009:88) dalam Sahanggamu dan Mandey (2014) menyebutkan bahwa kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja yaitu apa yang harus dicapai oleh seseorang dan kompetensi termasuk bagaimana mencapainya. Menurut

Mangkunegara (2006:67) dalam Bactiar (2011) menyebutkan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Mathis (2002:78) dalam Kurniadi (2012) menyebutkan bahwa kinerja karyawan adalah yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi antara lain kualitas output, kuantitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif. Dari beberapa pendapat ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi dan meminimalisir kerugian. Menurut Mangkunegara (2009:67) dalam Triasmoko et.al., (2014) menyebutkan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Rivai (2010) dalam Nimpuno (2015) menyebutkan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Menurut Nimpuno (2015) menyebutkan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan adalah yang memengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi. Menurut Mangkunegara (2010) dalam



Nimpuno (2015) menyebutkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Rivai (2010) dalam Nimpuno (2015) menyebutkan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Menurut Mangkunegara (2010) dalam Nimpuno (2015) menyebutkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Sutrisno (2010) dalam Nimpuno (2015) menyebutkan bahwa kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas.

Dari beberapa definisi kinerja di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia atau karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepadanya.

#### **2.1.5.2 Tujuan Kinerja Karyawan**

Menurut Rivai dan Basri (2005) dalam Nimpuno (2015) menyebutkan bahwa beberapa tujuan kinerja karyawan, antara lain :

1. Kemahiran dari kemampuan tugas baru diperuntukan untuk perbaikan hasil kinerja dan kegiatannya.
2. Kemahiran dari pengetahuan baru dimana akan membantu karyawan dengan pemecahan masalah yang kompleks atas aktivitas membuat keputusan pada tugas.
3. Kemahiran atau perbaikan pada sikap terhadap teman kerjanya dengan satu aktivitas kinerja.
4. Target aktivitas perbaikan kinerja, Perbaikan dalam kualitas atau produksi, dan Perbaikan dalam waktu atau pengiriman.

Menurut Yuwalliatin (2006) dalam Nimpuno (2015) menyebutkan bahwa kinerja diukur dengan instrument yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum kemudian diterjemahkan ke dalam penilaian perilaku secara mendasar, meliputi:

1. Kuantitas kerja
2. Kualitas kerja
3. Pengetahuan tentang pekerjaan
4. Pendapat atau pernyataan yang disampaikan
5. Perencanaan kegiatan

### **2.1.5.3 Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Handoko (2001:193) dalam Bachtiar (2011) menyebutkan bahwa faktor-faktor kinerja juga dipengaruhi oleh motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, system kompensasi, desain pekerjaan, komitmen terhadap organisasi dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta keperilakuan lainnya. Menurut Mangkunegara dalam Nimpuno (2015) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang dipengaruhi oleh kinerja karyawan yaitu:

### 1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pimpinan dan karyawan yang mempunyai *IQ* di atas rata-rata (*IQ* 110-120) apalagi *IQ Superior, very superior, gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

### 2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersifat negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Sedangkan menurut Sutrisno (2010) dalam Nimpuno (2015) menyebutkan bahwa faktor – faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, antara lain:

#### 1. Efektivitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Masalahnya adalah bagaimana proses terjadinya efisiensi dan efektivitas organisasi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.

#### 2. Otoritas dan Tanggung jawab

Dalam organisasi yang baik, wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing – masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

#### 3. Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Masalah disiplin karyawan yang ada di dalam organisasi baik atasan maupun bawahan akan memberikan corak terhadap kinerja organisasi.

#### 4. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Dengan perkataan lain, inisiatif karyawan yang ada di dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan memengaruhi kinerja.

Sedangkan menurut Bintoro dan Daryanto (2017:109–111) menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain:

##### 1. Fasilitas kantor

Fasilitas kantor merupakan sarana yang menunjang seorang karyawan untuk melakukan aktifitas kerjanya dengan baik.

##### 2. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja merupakan faktor yang sangat penting untuk anda perhatikan, karena hampir 80% karyawan mengundurkan diri (*resign*) jika lingkungan kerja mereka tidak baik.

##### 3. Prioritas kerja

Berikan prioritas kerja yang jelas supaya karyawan dapat bekerja dengan tenang dan tidak didesak oleh waktu.

##### 4. Supportive Boss

Atasan yang baik mau mendengarkan pendapat dan pemikiran karyawan, berikan dukungan kepada mereka untuk mengemukakan pendapat dan ide-ide baru pada saat meeting.

##### 5. Bonus

Sebagian besar karyawan akan bekerja dengan senang hati bila pekerjaan yang mereka kerjakan dihargai oleh perusahaan. Penghargaan terhadap karyawan bisa dimulai dari hal yang sederhana seperti pujian dari atasan atau bahkan berupa bonus.

#### 2.1.5.4 Manfaat Penilaian Kinerja

Adapun secara terperinci manfaat penilaian kinerja bagi organisasi menurut Rivai (2010) dalam Nimpuno (2015) diantaranya :



1. Perbaikan kinerja  
Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja karyawan.
2. Penyesuaian kompensasi  
Penilaian kinerja membantu pengambil keputusan dalam penyesuaian ganti rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikkan upah, bonus atau kompensasi lainnya.
3. Keputusan penempatan  
Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kinerja.
4. Pelatihan dan pengembangan  
Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan.
5. Perencanaan dan pengembangan karier  
Umpan balik penilaian kinerja dapat digunakan sebagai panduan dalam perencanaan dan pengembangan karier karyawan.

## **2.1.6 Pengaruh antara variabel independen dan dependen**

### **2.1.6.1 Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan**

Menurut Simamora (1999:342) dalam Triasmoko et.al., (2014) menyebutkan bahwa melalui pelatihan dilakukan segenap upaya dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan pada pekerjaan yang didudukinya sekarang. Menurut Utomo (2007) dalam Agusta dan Sutanto (2013) menyatakan bahwa pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika pelatihan semakin buruk atau berdampak negative terhadap kinerja karyawan maka pelatihan yang semakin buruk akan menurunkan signifikan kinerja karyawan. Teori diatas diperkuat oleh Triasmoko et.al., (2014) menyebutkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikan  $t$  (0,009) lebih kecil dari pada  $\alpha = 0,05$  yaitu nilai signifikan  $t$  (0,009) < nilai  $\alpha = 0,05$ . Pelatihan kerja sangat diperlukan dalam mengembangkan ketrampilan dari karyawan,

terutama dari kinerja karyawan agar lebih meningkat dari standart yang ditetapkan oleh perusahaan.

#### **2.1.6.2 Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan**

Menurut Wahyudin (2006:2) dalam Pangarso dan Putri (2016) menyebutkan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain motivasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, disiplin kerja, budaya kerja, komunikasi, komitmen, jabatan, kualitas kehidupan kerja, pelatihan, kompensasi, kepuasan kerja, dan masih banyak yang lain, semua faktor tersebut berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Menurut Raharjo (2012:7) dalam Pangarso dan Putri (2016) menyebutkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Teori di atas di perkuat oleh Intani (2017) menyebutkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan rumah makan ayam geprek sragen.

#### **2.1.6.3 Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan**

Menurut Hasibuan (2006:219) dalam Antoro (2013) menyebutkan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mampu bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala dan upayanya untuk mencapai kepuasan. Untuk mencapai hal tersebut seseorang yang termotivasi akan melakukan hasil yang terbaik untuk dirinya, bila karyawan motivasinya rendah, maka hasil kerja (kinerja) juga akan rendah. Motivasi adalah salah satu penunjang kinerja karyawan. Menurut Gomes (2003:177) dalam

Theodora (2015) menyebutkan bahwa jika motivasi yang diberikan kepada karyawan kurang, maka kinerja yang diberikan juga kurang bagus. Dengan adanya motivasi yang diberikan, maka para karyawan juga akan tetap semangat dalam bekerja dan menaikkan kinerja mereka sehingga berdampak pada kinerja perusahaan dan tercapainya tujuan perusahaan. Pengertian diatas di perkuat oleh Sugriningsih (2015) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.Bank XYZ.

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

### **2.2.1 Penelitian yang dilakukan Agusta dan Sutanto, 2013, “Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV.Haragon Surabaya” dengan hasil penelitian sebagai berikut:**

Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada CV Haragon Surabaya. Sampel penelitian ini menggunakan metode sampel jenuh, maka ditetapkan sampel penelitian sebanyak 45 orang karyawan yang meliputi seluruh karyawan yang bekerja sebagai operator alat berat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu variabel pelatihan, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan bersama-sama terhadap kinerja karyawan operator alat berat CV Haragon Surabaya.

1. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah :
  - a. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda.

- b. Menggunakan variabel dependen kinerja karyawan sebagai variabel dependen / terikat.
  - c. Metode yang digunakan adalah sampel jenuh.
  - d. Menggunakan pendekatan teknik pengambilan kuantitatif.
2. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah :
- a. Penelitian terdahulu menggunakan lokasi di CV. Haragon Surabaya, sedangkan penelitian saat ini menggunakan lokasi di Outlet Kampoeng Steak di Surabaya.
  - b. Penelitian terdahulu menggunakan sampel sebanyak 45 orang, sedangkan penelitian saat ini menggunakan sampel sebanyak 40 orang.
  - c. Penelitian terdahulu variabel independennya menggunakan variabel pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Haragon Surabaya, sedangkan penelitian saat ini variabel independennya menggunakan variabel pelatihan , disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada outlet Kampoeng Steak Surabaya.

**2.2.2 Penelitian yang dilakukan Hidayat dan Taufiq, 2012, “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Lumajang” dengan hasil penelitian sebagai berikut:**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh lingkungan dan disiplin kerja dan motivasi secara parsial terhadap Kinerja pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Lumajang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Data yang dikumpulkan didukung oleh asumsi dan uji reliabilitas. Model analisis didukung oleh pengujian asumsi klasik: autokorelasi,



multikolinieritas. Sampel peneliti sebanyak 60 orang karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa , terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel lingkungan kerja dan disiplin kerja serta motivasi kerja kinerja karyawan secara simultan. Lingkungan kerja dan disiplin kerja serta motivasi kerja secara parsial juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang.

1. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah :
  - a. Menggunakan variabel dependen kinerja karyawan sebagai variabel dependen / terikat.
  - b. Menggunakan metode pendekatan kuantitatif.
  - c. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda.
2. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah :
  - a. Penelitian terdahulu menggunakan lokasi di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang, sedangkan penelitian saat ini menggunakan lokasi di Outlet Kampoeng Steak di Surabaya.
  - b. Penelitian terdahulu menggunakan sampel sebanyak 60 orang, sedangkan penelitian saat ini menggunakan sampel sebanyak 40 orang
  - c. Penelitian terdahulu variabel independennya menggunakan variabel lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sedangkan penelitian saat ini menggunakan pelatihan, disiplin kerja dan motivasi sebagai variabel independennya terhadap kinerja karyawan.
  - d. Penelitian terdahulu menggunakan analisis data uji asumsi klasik: autokorelasi dan multikolinieritas, sedangkan penelitian saat ini menggunakan uji asumsi

klasik: normalitas, multikolinieritas dan heteroskedastisitas sebagai analisis datanya.

**2.2.3 Penelitian yang dilakukan Patricia dan Silvy, 2014, “Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya” dengan hasil penelitian sebagai berikut:**

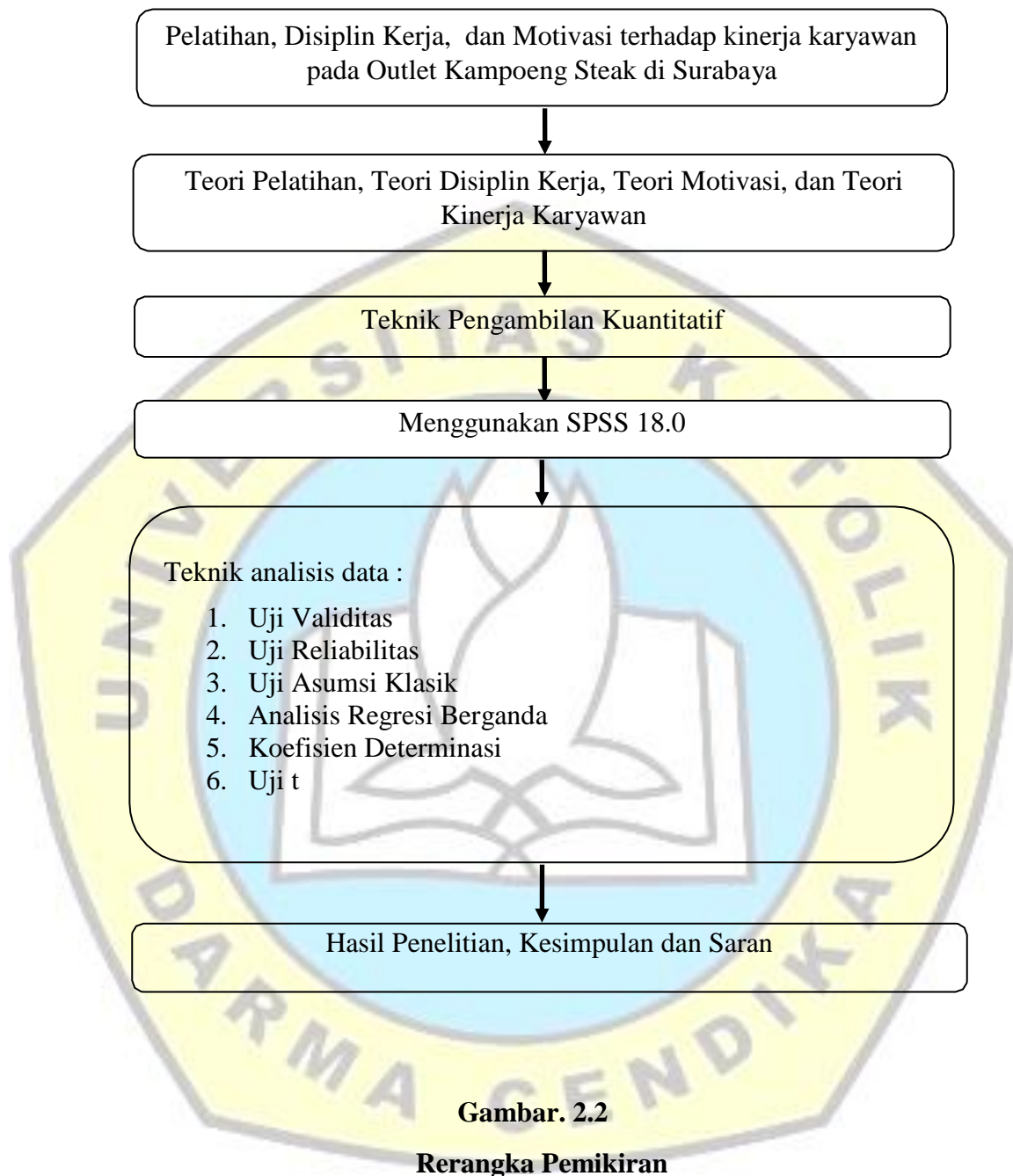
Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja, motivasi, dan disiplin terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Dana Raya Manado. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode analisis menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja, motivasi, dan disiplin kerja secara bersama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Metode yang digunakan adalah analisis regresi berganda, populasi penelitian 52 karyawan dengan sampel 50 responden. Secara Parsial disiplin kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Sebaiknya pimpinan PT. Bank Dana Raya meningkatkan disiplin kerja pada karyawan bank sehingga akan meningkatkan kinerja bank.

1. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah :
  - a. Metode yang digunakan pendekatan kuantitatif.
  - b. Menggunakan variabel dependen kinerja karyawan sebagai variabel dependen / terikat.
  - c. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda
2. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah :
  - a. Penelitian terdahulu menggunakan lokasi di PT. Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya, sedangkan penelitian saat ini menggunakan lokasi di Outlet Kampoeng Steak di Surabaya.

- b. Penelitian terdahulu variabel independennya menggunakan variabel pelatihan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian saat ini variabel independennya menggunakan variabel pelatihan, disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan.
- c. Penelitian terdahulu menggunakan menggunakan sampel sebanyak 45 orang, sedangkan penelitian saat ini menggunakan sampel sebanyak 40 orang.

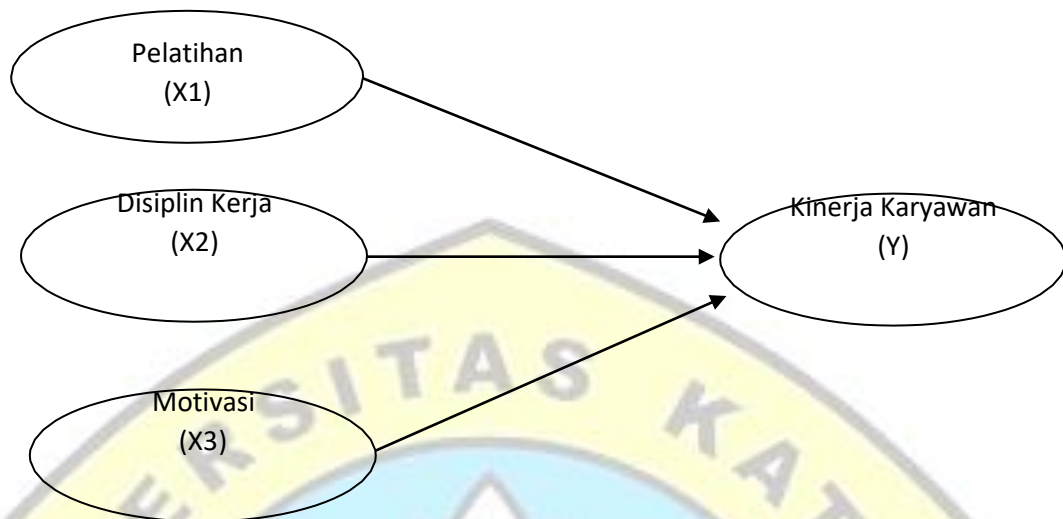


### 2.3 Rerangka Pemikiran





## 2.4 Kerangka Konseptual



**Gambar 2.3**  
**Kerangka Konseptual**

## 2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teori yang dapat dikemukakan sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H1: Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Outlet Kampoeng Steak di Surabaya.
- H2: Disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Outlet Kampoeng Steak di Surabaya.
- H3: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Outlet Kampoeng Steak di Surabaya.

Titik Persentase Distribusi t (df = 161 –200)

