

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja

a. Definisi Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017:67). Robbins (1996) dalam Sinambela (2016:480) mengemukakan bahwa kinerja diartikan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama.

Menurut Stololovitch dan Keeps (1992) dalam Sinambela (2016:481) kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan suatu pekerjaan yang diminta. Sedangkan menurut Hunt dan Obson (1991) dalam Sinambela (2016:481) kinerja sebagai kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan individu, kelompok, maupun organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja terbagi menjadi 2, yaitu:

1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (*knowledge and skill*) artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

c. Indikator Kinerja

Menurut Robin (2006) dalam Erwin dan Suhardi (2020) kinerja dapat diukur melalui empat indikator yaitu sebagai berikut:

1) Kualitas

Yaitu hasil kegiatan yang dilakukan mendekati sempurna dengan menyesuaikan keterampilan dan kemampuan karyawan

2) Kuantitas

Yaitu jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3) Ketepatan waktu

Yaitu tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Efektivitas

Yaitu tingkat penggunaan sumber daya organisasi (sumber daya manusia, uang, teknologi, dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

d. Teori Kinerja

Teori kinerja dari pernyataan yang didukung oleh Hanafi (2017) dalam Sari (2020), yaitu *Path Goal Theory*.

1) *Path Goal Theory*

Teori yang dikemukakan oleh Locke dari dasar teori Lewi's. Ott (2003) berpendapat bahwa tingkah laku manusia banyak didasarkan untuk mencapai suatu tujuan. Teori yang lainnya dikemukakan oleh Georgopoulos yang disebut *path goal theory* yang menyebutkan bahwa kinerja adalah fungsi dari *facilitating process* dan *inhibiting process*. Prinsip dasarnya adalah jika seseorang melihat kinerja yang tinggi merupakan jalur (*path*) untuk memuaskan *needs (goal)* tertentu, maka ia akan berbuat mengikuti jalur tersebut sebagai fungsi dari *lever off needs* yang bersangkutan (*facilitating process*).

2. Pelatihan

a. Definisi Pelatihan

Menurut Sikula (1981) dalam Mangkunegara (2017:44) pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi dimana pegawai non-manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Menurut Dessler (2004) dalam Sinambela (2016) pelatihan didefinisikan sebagai suatu proses mengajarkan keterampilan yang dibutuhkan pegawai baru untuk melakukan pekerjaannya.

Pendapat lainnya mengenai pelatihan menurut Simamora (2001) dalam Sinambela (2016) pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman ataupun perubahan sikap seseorang. Sedangkan menurut Departemen Pendidikan Nasional (2009) dalam Sinambela (2016) pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah serangkaian aktivitas atau pembelajaran yang telah direncanakan dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

b. Metode Pelatihan

Sikula (1981) dalam Mangkunegara (2017) mengemukakan metode pelatihan sebagai berikut:

- 1) *On The Job Training*

Pegawai mengamati jobnya dengan mengamati pekerja lain yang sedang bekerja atau pegawai senior memberikan contoh cara mengerjakan pekerjaan.

2) *Vestibule* atau Balai

Adalah suatu ruangan isolasi atau terpisah yang digunakan untuk pelatihan pegawai baru yang akan menduduki suatu *job*.

3) Metode Demonstrasi atau Contoh

Suatu demonstrasi menentukan dan merencanakan bagaimana suatu pekerjaan atau bagaimana sesuatu itu dikerjakan.

4) Simulasi

Suatu situasi atau peristiwa menciptakan bentuk realitas atau imitasi dari realitas.

5) *Apprenticeship*

Adalah suatu cara mengembangkan keterampilan (*skill*) perajin atau pertukangan.

6) Metode ruang kelas

Merupakan metode *training* yang dilakukan di dalam kelas, walaupun dapat pula dilakukan di area pekerjaan.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelatihan

Menurut Rivai (2013) dalam Sari (2018) ada beberapa faktor yang mempengaruhi pelatihan, antara lain:

1) *Cost-Effectiveness* (efektivitas biaya)

Biaya disusun dari estimasi kebutuhan pelatihan agar biaya yang dikeluarkan tidak melebihi dana yang tersedia namun tujuan pelatihan tetap didapatkan.

2) Materi program yang dibutuhkan

Materi yang akan disampaikan menyesuaikan dengan kebutuhan yang ada agar tujuan dari penelitian akan maksimal.

3) Prinsip-prinsip pembelajaran

Memiliki pedoman agar proses belajar dapat berjalan lebih efektif.

4) Ketepatan dan kesesuaian fasilitas

Fasilitas yang diberikan sesuai dengan yang dibutuhkan.

5) Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan

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

6) Kemampuan dan preferensi instruksi pelatihan

Pelatih merupakan ahli dibidang yang dibutuhkan dan mampu mengidentifikasi kebutuhan serta menyampaikannya dengan baik.

d. Indikator Pelatihan Kerja

Mangkunegara (2017) dalam Pangestika (2019) menjelaskan indikator-indikator pelatihan adalah:

1) Tujuan dan sarana pelatihan harus jelas dan dapat diukur

2) Para pelatih (*trainer*) harus memiliki kualifikasi yang memadai

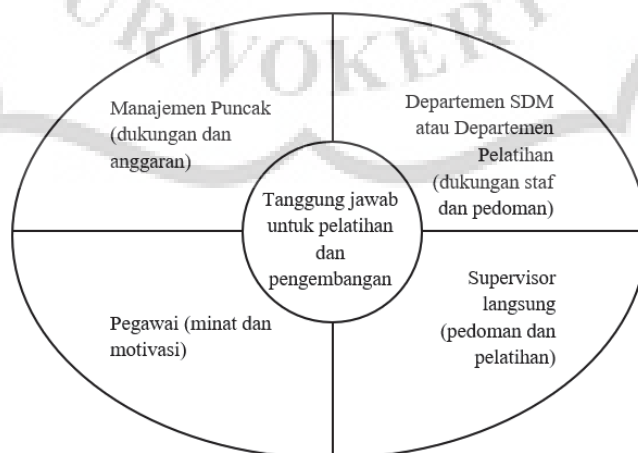
3) Materi pelatihan dan pengembangan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai

- 4) Metode pelatihan dan pengembangan harus sesuai dengan tingkat kemampuan pegawai yang hendak dicapai
- 5) Peserta pelatihan dan pengembangan (*trainee*) harus memenuhi persyaratan yang ditentukan

e. Teori Pelatihan

Teori Pengukuran dan Implikasi

Menurut Simamora (2001) dalam Sinambela (2016) menjelaskan bahwa sesungguhnya pelatihan adalah tanggung jawab Bersama antara pegawai dan organisasi, pegawai berkewajiban merancang dan mengikuti pelatihan untuk mengembangkan kemampuannya sehingga terbuka lebar karir yang lebih baik bagi kedepannya. Sebaliknya organisasi juga sangat berkepentingan menyelenggarakan pelatihan bagi pegawainya, agar mereka dapat bekerja dengan profesional, bersemangat, dan berdedikasi tinggi untuk meningkatkan kinerja kelompok atau bagian. Untuk efektifnya pelatihan maka manajemen puncak, manajer departemen SDM, supervisor setra pegawai haruslah duduk bersama dan menjalankan peran masing-masing



Gambar 2.1 Teori Pelatihan

3. Disiplin Kerja

a. Definisi Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun, secara terus-menerus, dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan (Sinambela, (2016:335)). Menurut Davis (1985) dalam Mangkunegara (2017:129) disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksana manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan (2019:193)). Menurut Handoko (2001) dalam Sinambela (2016) disiplin adalah kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan disiplin kerja adalah kemampuan dan kesadaran seseorang untuk menaati peraturan yang ada demi tercapainya tujuan perusahaan.

b. Macam-macam Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2017) terdapat dua jenis disiplin kerja, yaitu disiplin preventif dan disiplin koersif.

1) Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja dan 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.

2) Disiplin Korektif

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

c. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Rivai (2005) dalam Astutik (2016) menjelaskan bahwa, disiplin kerja memiliki beberapa komponen yang dapat dijadikan indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai pada suatu organisasi yaitu sebagai berikut:

1) Kehadiran

Hal ini dapat menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya pegawai yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat datang atau pulang lebih cepat dalam bekerja.

2) Ketaatan pada Kewajiban dan Peraturan Kerja

Pegawai yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh organisasi.

3) Ketaatan pada Standar Kerja

Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diberikan kepadanya.

4) Tingkat Kewaspadaan Tinggi

Pegawai memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.

5) Bekerja Etis

Beberapa pegawai mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan kepada pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja pegawai.

4. Budaya Organisasi

a. Definisi Budaya Organisasi

Robbins (2002) dalam Herawaty (2017) menjelaskan bahwa budaya organisasi menyangkut bagaimana para anggota melihat organisasi tersebut, bukan menyangkut apakah para anggota organisasi menyukai atau tidak karena para anggota menyerap budaya organisasi berdasarkan dari apa yang mereka lihat atau dengar di dalam organisasi. Munandar (2008) dalam Pricillia (2019) menyatakan budaya organisasi merupakan cara berpikir, berperasaan dan bereaksi berdasarkan pola-pola tertentu yang ada dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi.

Definisi lainnya menurut Siagian (2002) dalam Djampangau (2019) budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut anggota-anggota yang membedakan perusahaan itu terhadap perusahaan lain. Robbins (2008) dalam Astuti (2016) mengemukakan bahwa budaya organisasi mencerminkan sifat-sifat dan ciri-ciri yang dirasa terdapat dalam lingkungan kerja dan timbul karena kegiatan organisasi yang dilakukan secara sadar atau tidak, dan dianggap mempengaruhi perilaku serta kepribadian.

Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat disimpulkan budaya organisasi adalah nilai-nilai yang diterapkan oleh anggota organisasi baik secara sadar atau tidak dan menentukan tingkatan bagaimana para anggotanya melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi.

b. Karakteristik Budaya Organisasi

Luthas (2002) dalam Marga (2016) menyebutkan sejumlah karakteristik yang penting dari budaya organisasi yang meliputi:

1) Aturan-aturan Perilaku

Yaitu bahasa, terminologi, dan ritual yang bisa dipergunakan oleh anggota organisasi.

2) Norma

Adalah standar perilaku yang meliputi petunjuk bagaimana melakukan sesuatu. Lebih jauh masyarakat kita kenal adanya norma agama, norma sosial, norma susila, norma adat dan lain-lain.

3) Nilai-nilai Dominan

Adalah nilai utama yang diharapkan organisasi untuk dikerjakan oleh para anggota, misalnya tingginya kualitas produk, rendahnya tingkat absensi, tingginya produktivitas dan efisiensi, serta tingginya konsekuensi kerja.

4) Filosofi

Adalah kebijakan yang dipercaya organisasi. Pegawai baru harus mempelajari peraturan agar keberadaannya dapat diterima organisasi.

5) Iklim Organisasi

Adalah perasaan yang meliputi hal-hal fisik, bagaimana anggota organisasi mengendalikan diri dalam berhubungan dengan pelanggan atau pihak luar organisasi.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Wibowo (2010) dalam Andayani dan Tirtayasa (2019) faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi sebagai berikut:

1) Faktor Eksternal

Segala sesuatu yang berada diluar organisasi, namun mempunyai pengaruh besar terhadap organisasi dan budayanya.

2) Faktor Internal

Organisasi selain didukung oleh sumber daya yang diperlakukan maka yang sangat besar perannya adalah budaya organisasi yang dianut segenap sumber daya manusia dalam organisasi.

d. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Coutler (2012) dalam Andayani dan Tirtayasa (2019) indikator budaya organisasi terdiri dari:

1) Inovasi

Selalu melakukan inovasi untuk melakukan perbaikan.

2) Mempertahankan detail

Didalam organisasi harus selalu memperhatikan segala ketetapan, analisis, dan mempertahankan lebih detail terhadap hal-hal disekitar.

3) Orientasi pada hasil

Fokus kepada hasil atau pendapatan daripada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut.

4) Orientasi individu

Memperhitungkan pengaruh atau hasil yang dilakukan setiap karyawan dalam organisasi.

5) Orientasi pada tim

Kemampuan dalam bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi.

6) Keagresifan

Individu atau orang-orang yang berada dalam organisasi memiliki sifat tanggung jawab terhadap pekerjaannya dan kompetitif.

7) Stabilitas

Aktivitas organisasi ditekankan untuk mempertahankan *status quo* untuk terus tumbuh dan berkembang.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang menjelaskan hubungan antara variabel independen dengan dependen. Hasil dari penelitian akan digunakan sebagai bahan referensi dan perbandingan dalam penelitian ini, antara lain yaitu:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti Dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
1.	Sibagariang, Overagus, Togi Manalu, & Wulan Sari Girsang. 2019. Jurnal Darma Agung Volume XXVII, Nomor 2: 924– 935. ISSN: 2654-3915.	X1 : Pelatihan X2 : Disiplin Y : Kinerja	1. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja 2. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja
2.	Sari, Julita, Realize. 2020. Vol. 5 No. 2 Jurnal Ilmiah Maksitek ISSN. 2655-4399	X1 : Budaya Organisasi X2 : Motivasi Y : Kinerja	1. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3.	Erwin, Suhardi. 2020. Jurnal EMBA Vol.8 No.3, Hal. 144 -153 ISSN 2303-1174.	X1 : Motivasi X2 : Pelatihan Y : Kinerja	1. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja
4.	Juliani, Inke. 2019. Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana p-ISSN: 2338 – 4794 e-ISSN: 2579-7476 Vol.7. No. 3	X1 : Pelatihan X2 : Disiplin Y : Kinerja	1. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja 2. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja

5.	Safitri, Debby Endayani. 2019. DIMENSI, Vol. 8, No. 2: 240-248 ISSN: 2085-9996	X1 : Pelatihan Y : Kinerja	1. Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja
6.	Marga, Yossy Kanta. 2016. e- Jurnal Manajemen Kinerja Vol 2, No 1, E-ISSN 2407-7305.	X1 : Pelatihan X2 : Kecerdasan Emosional X3 : Budaya Organisasi Y : Kinerja	1. Pelatihan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja 2. Budaya Organisasi secara parsial berpengaruh signifikan serta dominan terhadap Kinerja
7.	Wilson, Charles & Hikmah. 2020. Jurnal EMBA, Vol 8, No 3. ISSN: 2303-1174	X1 : Pelatihan X2 : Disiplin Y : Kinerja	1. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja 2. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja
8.	Astutik, Mardi. 2016. Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Perbankan Vol, 2 No. 2 ISSN 2338-4409.	X1 : Disiplin X2 : Budaya Organisasi Y : Kinerja	1. Disiplin berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja 2. Budaya Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja
9.	Marsoit, Pingkan Greis Sendow, Farlane Rumokoy 2017 EMBA Vol 5, No 3, September 2017. ISSN 2303-1174.	X1 : Pelatihan X2 : Disiplin X3 : Komitmen Organisasi Y : Kinerja	1. Pelatihan secara parsial berpengaruh positif terhadap Kinerja 2. Disiplin secara parsial berpengaruh positif terhadap Kinerja
10.	Sari, Pratiwi Eka 2018 Jurnal Manajemen dan Keuangan, Vol 7, No 1, Mei 2018 ISSN: 2252-844X	X1 : Pelatihan X2 : Disiplin Y : Kinerja	1. Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja 2. Disiplin kerja berpengaruh terhadap Kinerja
11.	Pangestika, Kirana Dwi, Glady Olivia	X1 : Pelatihan X2 : Disiplin	1. Pelatihan berpengaruh secara parsial berpengaruh secara

	Astari, Mediana Silaban, Maymunah Haitami 2019 Jurnal Mutiara Manajemen, Vol 4, No 1. e-ISSN: 2579-759X	Y : Kinerja	signifikan terhadap Kinerja 2. Disiplin berpengaruh secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja
12.	Djampagau, Hariyanto R Djatola 2019 Jurnal Aplikasi Manajemen dan Inovasi Bisnis Vol 1, No 2, Februari. E-ISSN (Online): 2621-3230	X1 : Gaya Kepemimpinan X2 : Motivasi Kerja X3 : Budaya Organisasi Y : Kinerja	1. Budaya Organisasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja
13.	Malini, Hema 2017 Kolega – Vol, 5, No 1, Juni 2007. ISSN 2088-5644	X1 : Budaya Organisasi X2 : Pelatihan Y : Kinerja	1. Budaya Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja 2. Pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja
14.	Herawaty, ETTY, Hairudin, Irwansyah 2017 Jurnal Bisnis dan Pengembangan, Vol 6, No.2, 2017, ISSN 2541-178X	X1 : Gaya Kepemimpinan Transformasional X2 : Disiplin X3 : Budaya Organisasi Y : Kinerja	1. Disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja 2. Budaya Organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja
15.	Pricilla, Lidya, 2019. Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang, Volume 7, No 2, Desember 2019. ISSN: 2339- 0689, E-ISSN 2406-8616	X1 : Pelatihan X2 : Disiplin X3 : Budaya Organisasi Y : Kinerja	1. Adanya pengaruh positif yang signifikan antara Pelatihan terhadap Kinerja 2. Adanya pengaruh positif yang signifikan antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja 3. Adanya pengaruh positif yang signifikan antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja

16.	Andayani dan Tirtayasa, 2019. Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Vol 2, No. 1, Maret 2019, 45-54. ISSN 2623-2634	X1 : Kepemimpinan X2 : Budaya Organisasi X3 : Motivasi Y : Kinerja	1. Budaya Organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja
17.	Riut, Zamroni, Riyanto Efendi, 2020 International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding, Volume 7, Issue 8, ISSN 2364-5369	X1 : Disiplin Kerja (<i>Work Discipline</i>) X2 : Kompensasi (<i>Compensation</i>) Y : Kinerja (<i>Employee Performance</i>)	1. Disiplin Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja
18.	Hidayati, Badia Perizade, dan Marlina Widiyanti, 2019, International Journal of Scientific and Research Publications, Volume 9, Issue 12, ISSN 2250-3153	X1 : Disiplin Kerja (<i>Work Discipline</i>) X2 : Lingkungan Kerja (<i>Work Environment</i>) Y : Kinerja (<i>Employee Performance</i>)	1. Disiplin Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja
19.	Hidayat dan Jaka Budiartama, 2018, International Journal of Sciences and Humanities, Volume 2 No.2, e-ISSN: 2550-7001, p-ISSN: 2550-701X	X1 : Pendidikan (<i>Education</i>) X2 : Pelatihan Kerja (<i>Job Training</i>) Y : Kinerja (<i>Employee Performance</i>)	1. Pendidikan dan Pelatihan Kerja berpengaruh simultan terhadap Kinerja
20.	Manzoor, 2017, International Journal of	X1 : Kerjasama Tim (<i>Teamwork</i>) X2 : Pemberdayaan	1. Pelatihan Karyawan berpengaruh positif

	Academic Research in Business and Social Sciences, Volume 7, No. 11, ISSN: 2222-6990	Karyawan(<i>Employee Empowerment</i>) X3 : Pelatihan Karyawan (<i>Employee Training</i>) Y : Kinerja (<i>Employee Performance</i>)	signifikan terhadap Kinerja
21.	Sukardi dan M. Turah Raharjo, 2020, International Journal of Economics and Management Studies, Volume 7, Issue 8, ISSN: 2393-9125	X1 : Disiplin Kerja (<i>Work Discipline</i>) X2 : Motivasi Kerja (<i>Work Motivation</i>) X3 : Kerjasama Tim (<i>Teamwork</i>) Y : Kinerja (<i>Employee Performance</i>)	1. Disiplin Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja
22.	Kawiana, Dewi, Martini, dan Suarda, 2018, International Research Journal of Management, IT & Social Sciences, Volume 5, No. 3, ISSN: 2395-7492	X1 : Budaya Organisasi (<i>Organizational Culture</i>) X2 : Kepuasan Karyawan (<i>employee Satisfaction</i>) X3 : Kepribadian (<i>Personality</i>) X4 : Komitmen Organisasi (<i>Organizational Commitment</i>) Y : Kinerja (<i>Employee Performance</i>)	1. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja
23.	Paschal, 2016, International Journal of Accounting & Business Management, Volume 4, No. 1, ISSN: 2289-4519	X1 : Budaya Organisasi (<i>Organizational Culture</i>) Y : Kinerja (<i>Employee Performance</i>)	1. Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja
24.	Manurung dan Delviana RW.	X1 : Budaya Organisasi (<i>Organizational</i>	1. Budaya Organisasi berpengaruh positif

Sihombing, 2018, International Journal of Advanced Engineering Research and Science, Volume 5, Issue 4, ISSN: 2349-6495	<i>Culture)</i> <i>Y : Kinerja (Employee Performance)</i>	signifikan terhadap Kinerja
---	--	------------------------------------

Sumber: Berbagai Jurnal, 2021

C. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu, penelitian ini menggunakan variabel bebas (independen), yaitu pelatihan, disiplin kerja, dan budaya organisasi. Sedangkan variabel terikatnya (dependen) yaitu kinerja karyawan. Berdasarkan hubungan antar variabel diatas dapat diketahui pengaruh pelatihan, disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Pengaruh Pelatihan dengan Kinerja Karyawan

Menurut Mondy (2008) dalam Pricilla (2019) pelatihan merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang guna memberi pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan para pembelajar untuk dapat melaksanakan pekerja mereka pada saat ini. Penelitian yang dilakukan oleh Sibagariang dkk (2019), Erwin dan Suhardi (2020), Inke (2019), Wilson & Hikmah (2020), Malini (2017), Manzoor (2017) dengan hasil pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kata lain apabila kualitas pelatihan baik maka kinerja juga akan meningkat. Berdasarkan acuan pada penelitian

terdahulu dapat disimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan

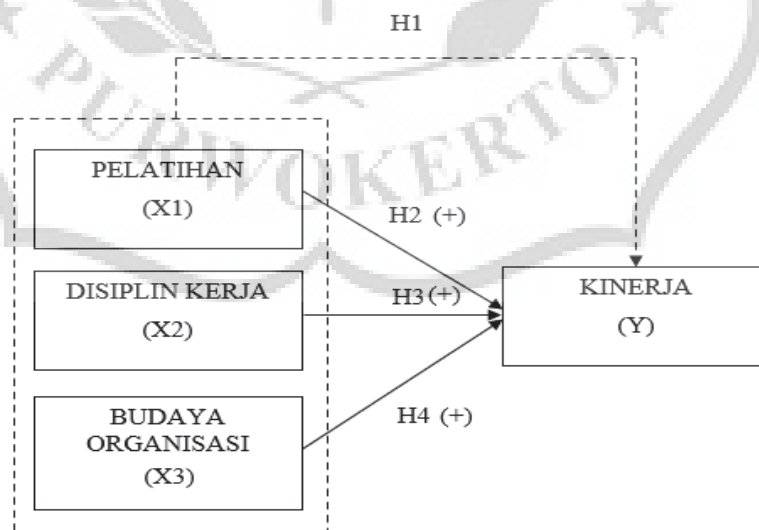
Tindakan pendisiplinan dapat membantu pegawai supaya menjadi lebih produktif dan menguntungkan dalam jangka waktu panjang. Sinambela (2016). Menurut Sutrisno (2009) dalam Sari (2018) menyatakan bahwa disiplin adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin kerja adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis. Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Sibagariang dkk (2019), Inke (2019) menyatakan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Wilson dan Hikmah (2020), Astutik (2016), Pricilla (2019), Riut dkk (2020) memberikan hasil yang sama bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

3. Pengaruh Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan

Budaya organisasi dibentuk oleh semua orang yang terlibat dengan organisasi (pemilik, pemimpin, dan karyawan) yang mengacu pada etika organisasi, peraturan kerja dan tipe struktur organisasi. Dengan adanya kesamaan langkah dan visi di dalam melakukan tugas dan tanggung jawab yang diwujudkan dalam pelaksanaan budaya organisasi, maka masing-masing individu dapat meningkatkan fungsinya dan mengembangkan hubungan antara individu atau bagian

karena individu atau bagian lain saling melengkapi dalam kegiatan usaha perusahaan, dengan demikian kinerja karyawan dapat ditingkatkan (Marga 2016). Dengan kata lain apabila budaya organisasi berjalan dengan baik maka kinerja akan meningkat. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari dan Realize (2020), Astutik (2016), Djampangau (2019) menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Malini (2017), Pricilla (2019), Manurung (2018), Paschal (2016) memberikan hasil yang sama dimana budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Keterkaitan variabel independen dengan variabel dependen dapat dijadikan sebuah kerangka pemikiran untuk penelitian. Kerangka pemikiran yang diajukan untuk penelitian ini adalah berdasarkan pada hasil telaah teoritis seperti yang telah diuraikan diatas. Dari uraian diatas dapat diuraikan kerangka pemikiran seperti ditunjukkan Gambar 2.2.



Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran

D. Hipotesis

Atas dasar kerangka pemikiran yang telah dipaparkan pada gambar diatas, bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian yang akan dilakukan adalah mengacu pada sumber penelitian-penelitian terdahulu yang membuktikan variabel independen berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H1 : Pelatihan, disiplin kerja, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H2 : Pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

H2 : Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

H4 : Budaya Organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan