

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Pelatihan Kerja**

###### **a. Definisi Pelatihan Kerja**

Pada dasarnya pelatihan adalah suatu aktivitas untuk meningkatkan kemampuan pegawai dengan mengalokasikan anggaran sebagai investasi. Menurut Rivai dan Sagala (2009) (dalam Sinambela, 2017: 169), pelatihan adalah proses yang sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, yang berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini.

Menurut Simamora (2001) (dalam Sinambela, 2017: 169), pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman ataupun perubahan sikap seseorang. Menurut Departemen Pendidikan Nasional (2009) (dalam Sinambela, 2017: 169), pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar. Pelatihan adalah proses sistematis perubahan perilaku para karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-

tujuan organisasional (Sulistiyani dan Rosidah, 2007: 175 dalam Hamali, 2016: 63).

#### **b. Teori Pelatihan Kerja**

Teori pelatihan (teori harapan) kadang disebut teori ekspektansi atau *expetancy theory of motivation* dikemukakan oleh Victor Vroom pada tahun 1964. Vroom lebih menekankan pada faktor hasil (*outcomes*), ketimbang kebutuhan (*needs*) seperti yang dikemukakan oleh Maslow dan Herzberg. Teori ini menyatakan bahwa intensitas kecenderungan untuk melakukan dengan cara tertentu tergantung pada intensitas harapan bahwa kinerja akan diikuti dengan hasil yang pasti dan pada daya tarik dari hasil kepada individu. Vroom dalam Koontz, 1990 mengemukakan bahwa orang-orang akan termotivasi untuk melakukan hal-hal tertentu guna mencapai tujuan apabila mereka yakin bahwa tindakan mereka akan mempengaruhi pada pencapaian tujuan tersebut. (<http://perilakuorganisasi.com>)

Penggunaan teori harapan dikarenakan didalam sebuah perusahaan yang mengadakan pelatihan, peserta pelatihan akan memiliki motivasi agar saat melakukan tanggung jawab dalam pekerjaannya bisa lebih mahir dan efektif.

### c. Jenis Pelatihan Kerja

Berdasarkan sumbernya, metode pelatihan dibagi menjadi dua kategori sebagai berikut (dalam Hamali 2016: 64) :

- 1) *In-House* atau *on-site training*, berupa pelatihan di tempat kerja (*on the job training*), seminar atau lokakarya, instruksi lewat media (*video, tape, recorder* dan satelit), dan instruksi yang berbasis komputer.
- 2) *External* atau *outside training* terdiri dari kursus, seminar, dan lokakarya yang diselenggarakan oleh asosiasi profesional dan lembaga pendidikan (*off the job training*).

Jenis pelatihan yang dilakukan dalam CV. Tripio Computer adalah *On The Job Training*. Artinya kegiatan pelatihan dilakukan didalam perusahaan sepenuhnya dan yang melatih karyawan baru berasal dari dalam perusahaan. Kegiatan ini dapat dilakukan karena jumlahnya relatif sedikit, sehingga tidak efisien jika dilakukan di luar perusahaan.

### d. Pendekatan Pelatihan Kerja

Kegiatan pelatihan yang dilaksanakan di perusahaan akan berjalan efektif apabila mengacu kepada tiga pendekatan, yaitu:

- 1) Pendekatan Internal

Pendekatan Internal adalah pendekatan yang digunakan untuk memberikan pelatihan dengan fasilitas dari organisasi.

2) Pendekatan Eksternal

Pendekatan eksternal adalah pendekatan yang dilaksanakan dengan cara mendaftarkan karyawan pada program atau kegiatan yang diberikan oleh lembaga pemerintah, organisasi profesional, dan perusahaan pelatihan swasta.

3) Pendekatan Kemitraan

Dewasa ini telah banyak terjalin kemitraan antara perusahaan bisnis dengan perguruan tinggi untuk memberikan *customized training*. Kemitraan dengan perguruan tinggi memberikan keuntungan kepada perusahaan yang ingin menyelenggarakan pelatihan bagi karyawannya.

**e. Tujuan Pelatihan Kerja**

Tujuan yang ingin dicapai dari pelatihan adalah (Nasution, 1994:73) (dalam Hamali, 2016: 68) :

- 1) Memperbaiki moral kerja karyawan;
- 2) Karyawan diharapkan melaksanakan pekerjaan lebih baik;
- 3) Karyawan diharapkan dapat memelihara/merawat mesin-mesin atau peralatan produksi lebih baik;
- 4) Karyawan diharapkan dapat menekan pemborosan pemakaian bahan baku;
- 5) Karyawan diharapkan dapat menekan angka kecelakaan kerja dengan bekerja lebih hati-hati;

- 6) Pengawasan yang tidak perlu dapat dikurangi dan karyawan diharapkan bekerja lebih mandiri.

## **2. Kepuasan Kerja**

### **a. Definisi Kepuasan Kerja**

Menurut Steve M. Jex (2002) (dalam Sinambela, 2017: 302) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja sebagai tingkat afeksi positif seorang pekerja terhadap pekerjaan dan situasi pekerjaan, kepuasan kerja melulu berkaitan dengan sikap pekerja atas pekerjaannya. Weihrich, Koontz (1994) (dalam Sinambela, 2017: 302) menyatakan bahwa kepuasan merujuk pada pengalaman kesenangan atau kesukaan yang dirasakan oleh seseorang ketika apa yang diinginkannya tercapai.

Menurut Greenberg dan Baron (2003) (dalam Sinambela, 2017: 302), kepuasan kerja adalah sikap positif atau negatif yang dilakukan individu terhadap pekerjaannya. Menurut Davis dan Newstrom (1998) (dalam Sinambela, 2017: 302) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka.

## b. Teori Kepuasan Kerja

Teori-teori tentang kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2007: 120-122 dalam, Hamali 2016: 209) adalah sebagai berikut :

### 1) Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Teori ini menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi disekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, upah, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain) dan bukan dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor mencegah reaksi negatif dinamakan sebagai *hygiene*.

### 2) Teori Nilai (*Value Theory*)

Menurut teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas dan sebaliknya. Kunci menuju kepuasan pada teori ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang diiliki dengan yang diinginkan seseorang, semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang.

### **c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Mangkunegara (2007: 120) (dalam Hamali, 2016: 205) mengemukakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

- a) Faktor karyawan, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.
- b) Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja

Produktivitas atau kinerja (unjuk kerja) Lawler dan Porter mengharapkan produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja hanya jika tenaga kerja meresepsikan bahwa ganjaran intrinsik dan ganjaran ekstrinsik yang diterima kedua-duanya adil dan wajar diasosiasikan dengan unjuk kerja yang unggul.

## **3. Disiplin Kerja**

### **a. Definisi Disiplin Kerja**

Disiplin kerja merupakan dua kata yang memiliki pengertian sendiri-sendiri. Untuk itu, apabila ingin mengupasnya

secara mendalam perlu mencermati pemahaman kedua kata tersebut. Pengertian disiplin berdasarkan para ahli sebagai berikut (dalam Sinambela, 2017: 334).

- 1) Menurut Handoko (2001), disiplin adalah kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi.
- 2) Menurut Heidjrachman dan Husnan (2002), disiplin adalah setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap “perintah” dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada “perintah”.
- 3) Menurut Davis dalam Sinambela (2012), disiplin penerapan pengelolaan untuk memperteguh dan melaksanakan pedoman-pedoman organisasi.

Sementara itu, kata kedua adalah “kerja”, sebagai kata dasar pada kata “pekerjaan”. Pengertian dari kerja sebagai berikut (dalam Sinambela, 2017: 335).

- a) Menurut Taliziduhu Ndraha (1999), kerja adalah suatu aktivitas yang dilakukan seseorang untuk memperoleh nilai positif dari aktivitas tersebut. Kerja diartikan sebagai proses penciptaan atau pembentukan nilai baru pada suatu

unit sumber karya, pengubahan atau perubahan nilai pada suatu unit alat pemenuh kebutuhan yang ada.

- b) Menurut Muchdarsyah Sinungan (2005), kerja di samping untuk memenuhi kebutuhan hidup, juga mempunyai nilai terhadap lingkungan kerja/perusahaan dan masyarakat luas.

Berdasarkan uraian diatas, dapat dipahami bahwa disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan (Wibowo, 2017).

#### **b. Teori Disiplin Kerja**

Teori-teori yang mendukung kedisiplinan kerja terdiri dari kerangka kerja (*framework*), pendekatan (*approach*), dan penghindaran (*avoidance*). Kerangka kerja dimana individu beraksi pada rangsangan. Motivasi pendekatan adalah ketertarikan individu pada rangsangan positif dan motivasi penghindaran adalah respons individu pada rangsangan negatif. Motivasi pendekatan dan penghindaran dapat membantu menjelaskan bagaimana evaluasi diri mempengaruhi kepuasan kerja. Apabila individu diberikan rangsangan positif maka mendekat, namun jika

individu diberikan rangsangan negatif maka menjauh. Dalam hal ini, apabila seorang karyawan tidak disiplin maka harus di rangsang negatif agar tidak mengulangi kesalahan. (dalam Robbins, 2015)

### **c. Pendekatan Disiplin Kerja**

Ada tiga pendekatan disiplin kerja, yaitu pendekatan disiplin modern, disiplin dengan tradisi dan disiplin bertujuan (Mangkunegara, 2016).

#### **1) Pendekatan Disiplin Modern**

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

- a) Disiplin modern merupakan satu cara menghindari bentuk hukuman secara fisik.
- b) Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku.
- c) Keputusan yang semanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan medapatkan fakta-faktanya.
- d) Melakukan proses 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) Disiplin 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 untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawai lainnya.
- d) Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras.
- e) Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.

## 3) Pendekatan Disiplin Bertujuan

Pendekatan disiplin bertujuan berasumsi bahwa :

- a) Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai.
- b) Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku.
- c) Disiplin ditunjukkan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.

d) Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggungjawab terhadap perbuatannya.

CV. Tripio Computer menggunakan pendekatan disiplin bertujuan dimana seorang karyawan yang melanggar disiplin merupakan suatu hukuman, dengan sanksi pertama memberikan teguran kepada karyawan yang melanggar peraturan. Jika karyawan melanggar peraturan untuk yang kesekian kalinya maka karyawan tersebut akan mendapatkan sanksi hukuman yang sudah ditetapkan di perusahaan sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan. Sanksi ini bertujuan untuk memberikan perubahan perilaku yang lebih baik dan agar karyawan bertanggungjawab terhadap perbuatannya.

#### **d. Tujuan Disiplin Kerja**

Menurut Siswanto (2005) (dalam Sinambela, 2017: 340) menguraikan bahwa maksud dan sasaran dari disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan seperti :

- 1) Tujuan umum disiplin kerja. Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif organisasi bagi yang bersangkutan baik hari ini, maupun hari esok.

- 2) Tujuan khusus disiplin kerja. Tujuan khusus antara lain:
- a) Untuk pada pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan, serta kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen;
  - b) Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya, serta mampu memberikan servis yang maksimum pada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya;
  - c) Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaikbaiknya;
  - d) Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan;
  - e) Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

**e. Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Bejo Siswanto (2005) (dalam Sinambela, 2017: 356) berpendapat bahwa faktor-faktor dari disiplin kerja itu ada lima.

- 1) Frekuensi kehadiran. Salah satu tolok ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai adalah semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.
- 2) Tingkat kewaspadaan. Pegawai yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi baik terhadap dirinya maupun terhadap pekerjaannya.
- 3) Ketaatan pada standar kerja. Dalam melaksanakan pekerjaannya, seorang pegawai diharuskan mentaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.
- 4) Ketaatan pada peraturan kerja. Hal ini dimaksudkan untuk kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.
- 5) Etika kerja. Etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antarsesama pegawai.

#### **f. Jenis-Jenis Disiplin Kerja**

Terdapat dua jenis disiplin kerja, yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif (Mangkunegara, 2001 dalam Sinambela, 2017: 336):

#### 1) Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman dan aturan kerja yang ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan. Disiplin preventif bertujuan untuk menggerakkan dan mengarahkan agar pegawai bekerja berdisiplin.

#### 2) Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya penggerakan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan agar tetap mematuhi berbagai peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada organisasi atau perusahaan. Dalam disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin akan diberikan sanksi yang bertujuan agar pegawai tersebut dapat memperbaiki diri dan mematuhi aturan yang ditetapkan.

### **4. Kinerja**

#### **a. Definisi Kinerja**

Beberapa pengertian kinerja yang dikemukakan beberapa pakar lain (dalam Rivai dan Basri, 2005) (dalam Sinambela, 2017: 481), dapat disajikan seperti berikut ini:

- 1) Kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta (Stolovitch dan Keeps, 1992).
- 2) Kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja (Griffin, 1987).
- 3) Kinerja dipengaruhi oleh tujuan (Mondy dan Premeaux, 1993).
- 4) Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuann. Untuk menyelesaikan tugas dan pekerja, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Hersey dan Blanchard, 1993).
- 5) Kinerja merujuk pada pencapaian tujuan pegawai atas tugas yang diberikan kepadanya (Casio, 1992).
- 6) Kinerja sebagai kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok, maupun organisasi (Schermerhorn, Hunt, dan Osborn, 1991)

Berdasarkan uraian diatas dapat dipahami bahwa, kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai

dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan (Sinambela, 2016: 483).

## **b. Teori Kinerja**

Menurut Wexly dan Yukl (dalam Sinambela, 2017: 484) kinerja merupakan implementasi dari teori keseimbangan, yang mengatakan bahwa seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal bila ia mendapatkan manfaat (*benefit*) dan terdapat rangsangan (*inducement*). Teori keseimbangan diatas memperlihatkan bahwa kinerja yang optimal akan dapat dicapai jika terdapat rasa keadilan yang dirasakan pegawai. Beberapa indikator yang dapat mengakibatkan rasa keadilan tersebut menurut teori ini antara lain manfaat yang berarti bahwa seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat merasakan manfaatnya.

Kinerja yang baik akan dipengaruhi oleh dua hal yaitu tingkat kemampuan dan motivasi kerja yang baik (Mitchell) (dalam Sinambela, 2017: 484). Kemampuan seseorang dipengaruhi pemahamannya atas jenis pekerjaan dan keterampilan melakukannya, maka seseorang harus dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilannya. Selain itu, kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja tidak dapat diabaikan. Meskipun kemampuan pegawai sangat baik, tetapi semangat kerjanya

rendah, sudah tentu kinerjanya juga akan rendah. Secara matematis, untuk menentukan kinerja pegawai dapat digunakan formula sebagai berikut (Sinambela, 2012) :

**Gambar 2.1**

**Rumus Kinerja Pegawai**

$$\text{Kinerja} = \text{Kemampuan} \times \text{Motivasi}$$

Formula tersebut menjelaskan bahwa kinerja seorang pegawai sama dengan kemampuan pegawai tersebut untuk melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dikalikan dengan motivasi yang ditunjukkan untuk melakukan tugas-tugas tersebut. Dalam hal ini, kemampuan tanpa motivasi belum tentu dapat menyelesaikan tugas dengan baik, begitupun motivasi tinggi yang dimiliki pegawai tanpa pengetahuan yang memadai tidaklah mungkin mencapai kinerja yang baik.

**c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Kinerja karyawan merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor yang terdiri dari (Wirawan, 2012: 7-8) (dalam Hamali, 2016: 101):

### 1) Faktor Internal Karyawan

Faktor internal karyawan yaitu faktor-faktor dari dalam diri karyawan yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika karyawan itu berkembang.

### 2) Faktor Lingkungan Internal Organisasi

Karyawan dalam melaksanakan tugasnya memerlukan dukungan organisasi di tempatnya bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan, misalnya penggunaan teknologi robot oleh organisasi. Faktor internal organisasi misalnya strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi. Manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif sehingga dapat mendukung dan meningkatkan produktivitas karyawan.

### 3) Faktor Lingkungan Eksternal

Faktor-faktor eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan.

## B. Hasil Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang menjelaskan hubungan antara variabel independen dengan dependen yang terdapat di dalam kerangka pemikiran.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>Nama dan Tahun Penelitian</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
<b>Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan</b>		
Agusta, 2013	Pengaruh Pelatihan Kerja dan Morivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV. Haragon Surabaya	Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Haragon Surabaya.
Rohmat dkk, 2013	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Bengkel Dealer Yamaha Graha Motor Ambulu Jember Tahun 2013	Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dealer Yamaha Graha Motor.
Wibowo, 2016	Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bakrie PIPE Industries Bekasi	Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bakrie Pipe Industries Bekasi.
Andayani, 2016	Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian PT. PCI Elektronik International (Studi pada Karyawan PT. PCI Elektronik International)	Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PCI Elektronik Internasional.
Siagian, 2015	Pengaruh Pelatihan, Kepuasan Kompensasi, Motivasi dan Disiplin	Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

	Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	karyawan pada PT. Armada Internasional Motor Daihatsu.
Thaief, 2015	<i>Effect of Training, Compensation and Work Discipline against Employee Job Performance (Studies in the Office of PT. PLN (Persero) Service Area and Network Malang)</i>	Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero).
<b>Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan</b>		
Widiyawati, 2013	Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Wahana Komputer Semarang)	Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Wahana Komputer Semarang.
Siagian, 2015	Pengaruh Pelatihan, Kepuasan Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Armada Internasional Motor Daihatsu.
Rohmat dkk, 2013	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Bengkel Dealer Yamaha Graha Motor Ambulu Jember Tahun 2013	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dealer Yamaha Graha Motor.
Khairiyah, 2013	Khairiyah dkk. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Nutricia Indonesia Sejahtera	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Nutricia Indonesia Sejahtera
<b>Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan</b>		
Widiyawati, 2013	Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap	Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

	Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Wahana Komputer Semarang)	karyawan Wahana Komputer Semarang.
Faturachman, 2013	Human Capital dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Arvi Pratama Surabaya.
Purnama dkk, 2016	Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV. Cahaya Citrasurya Indoprima	Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Cahaya Citrasurya Indoprima.
Akbar, 2015	Pengaruh Kopensasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV. Cemara Production Surabaya	Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Cemara Production Surabaya.
Priyo, 2014	Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Stars International Kota Surabaya.
Thaief, 2015	<i>Effect of Training, Compensation and Work Discipline against Employee Job Performance (Studies in the Office of PT. PLN (Persero) Service Area and NetworkMalang)</i>	Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero).
Suci, 2015	<i>The Influence of Employee Training and Discipline Work against Employee Performance PT. Merpati Nusantara Airlines (Persero)</i>	Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Merpati Nusantara Airlines (Persero).

Sumber: <https://scholar.google.co.id>

## **C. Kerangka Pemikiran**

### **1. Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Keterkaitan pelatihan kerja sangatlah penting dalam sebuah organisasi. Pelatihan digunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai yang mengarah pada peningkatan hasil-hasil bisnis. Pelatihan dapat dipandang sebagai salah satu dari beberapa kemungkinan pemecahan masalah dalam meningkatkan kinerja. Berbagai pemecahan lainnya dapat meliputi tindakan-tindakan seperti mengubah pekerjaan atau meningkatkan motivasi pegawai melalui gaji dan berbagai insentif. (Sinambela, 2017: 175).

Menurut Agusta dan Sutanto (2013) pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan penelitian yang mendukung Pelatihan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan adalah Septayuda dan Yova (2016), Andayani dan Makian (2016), Siagian (2015) dan Wibowo dan Patriansyah (2016).

### **2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Kepuasan kerja berhubungan signifikan dengan kinerja pegawai. Davis dan Newstrom dalam Sinambela (2012), mengemukakan bahwa sebagian manajer berasumsi bahwa kepuasan kerja yang tinggi selamanya akan menimbulkan prestasi yang tinggi, tetapi asumsi ini tidak benar, bukti yang memberi kesan menjadi lebih akurat bahwa produktivitas itu menimbulkan kepuasan (Robbins, 2003) (dalam

Sinambela, 2017: 312). Tingkat kepuasan kerja pegawai dapat menimbulkan komitmen lebih besar, tetapi dapat juga hal tersebut akan menimbulkan komitmen yang lebih kecil yang kemudian mempengaruhi upaya dan akhirnya berpengaruh pada kinerjanya (dalam Sinambela, 2017: 313).

Menurut Widiyawati (2013) kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan penelitian yang mendukung Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan adalah Rohmat *et. al.*, (2013) dan Khairiyah dan Annisa (2013).

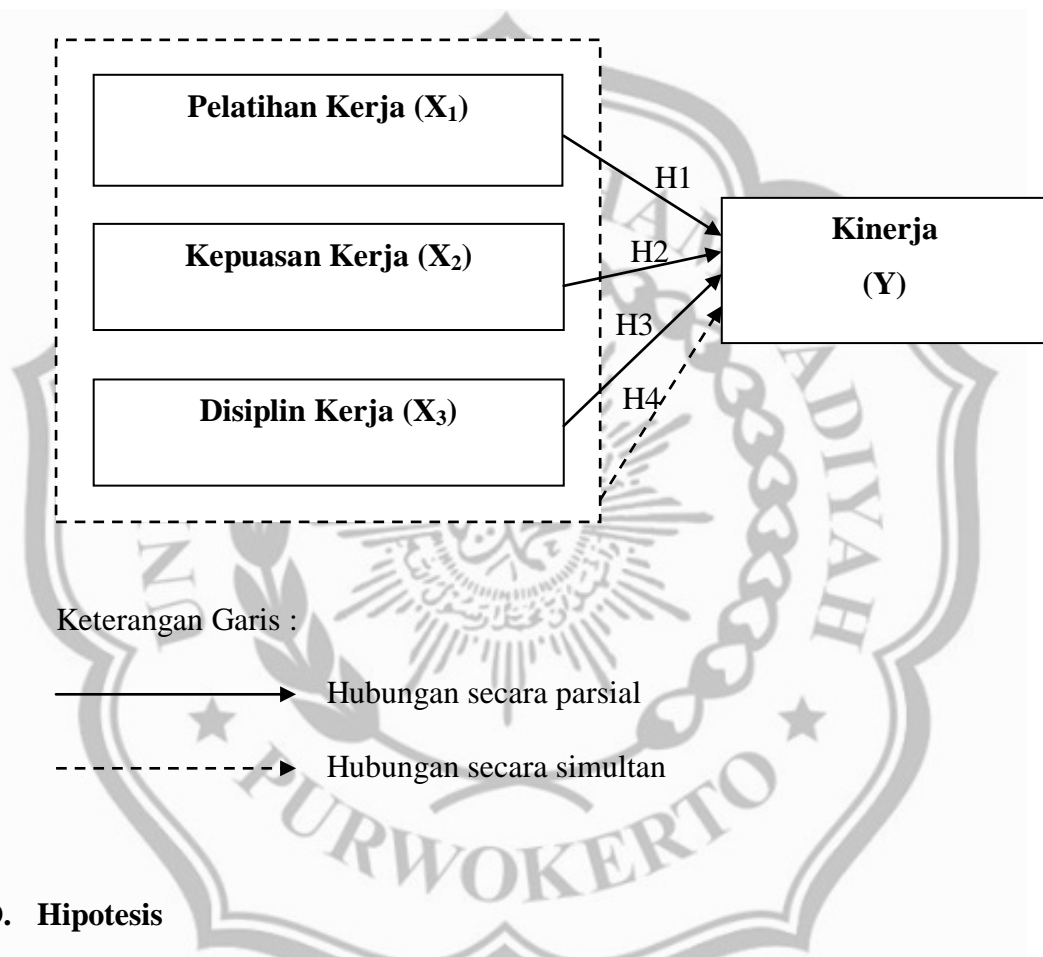
### **3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Selanjutnya beberapa teori menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang signifikan di antara variabel kinerja dengan disiplin kerja (Sinambela, 2017: 332). Disiplin adalah suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku (Hamali, 2016: 214).

Menurut Widiyawati (2013) disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan penelitian yang mendukung Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan adalah Faturachman(2013), Akbar (2015), Siagian (2015), Priyo *et. al.*, (2014) dan Purnama dan Kempa (2016).

Berdasarkan urutan teoritis dan tinjauan penelitian terdahulu dapat dipahami dalam kerangka pemikiran seperti pada gambar berikut ini :

**Gambar 2.2**  
**Kerangka Pemikiran**



#### **D. Hipotesis**

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1 : Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2 : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3 : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4 : Peran pelatihan kerja, kepuasan kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

