

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Konsep Teoritis**

##### **2.1.1 Pengertian Pelatihan**

Karyawan profesional seolah menjadi dambaan bagi setiap perusahaan, dimana karyawan adalah faktor yang berperan penting dalam perusahaan. Melalui pelatihan diharapkan karyawan bisa memenuhi standar ideal yang ditentukan oleh perusahaan dengan potensi yang dimiliki seorang karyawan baik keterampilan, pengetahuan maupun sikap yang dapat ditingkatkan pada saat pelatihan.

Menurut Andrew E. Sikula (1981:227) dalam Mangkunegara (2011:44) menyatakan bahwa: *Training is short-term educational process utilizing a systematic and organized procedure by which non-managerial personal learn technical knowledge and skills for a definite purpose.* (Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas ).

Menurut Intruksi Presiden No 15 tahun 1974 dalam Sedarmayanti (2013:164) menyatakan bahwa: Pelatihan adalah bagian dari pendidikan menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar system pendidikan yang berlaku, dalam waktu yang relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek dari pada teori.

Dari pengertian para ahli diatas tentang pelatihan, maka penulis merangkum bahwa pelatihan adalah pendidikan untuk mempelajari pengetahuan dan meningkatkan kemampuan teknis karyawan di dalam pekerjaannya yang sekarang atau pekerjaan yang akan dijabatnya segera dengan prosedur yang sistematis dalam jangka waktu yang singkat dan lebih mengutamakan praktek dari pada teori.

### **2.1.1.1 Indikator Pelatihan**

Berdasarkan definisi pelatihan yang diungkapkan oleh Sedarmayanti (2013:164) dan Andrew E. Sikula dalam Mangkunegara (2011:44), maka indikator pelatihan adalah sebagai berikut:

1. Pendidikan
2. Prosedur Sistematis
3. Keterampilan teknis
4. Mempelajari pengetahuan
5. Mengutamakan praktek dari pada teori

Uraian diatas dijelaskan sebagai berikut:

1. Pendidikan adalah usaha untuk menyiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan pengajaran, dan latihan bagi perannya dimasa yang akan datang. Edy Sutrisno (2009:63)
2. Cara kerja (menjalankan) dengan cara yang teratur dan baik-baik. Kamus Besar Bahasa Indonesia (2012:667-804)

3. Kecakapan untuk menyelesaikan tugas secara teknik (pengetahuan dan kepanduan membuat sesuatu yang berkenaan dengan keterampilan). Kamus Besar Bahasa Indonesia (2012:868-854)
4. Mempelajari ilmu (pengetahuan tentang suatu bidang yang disusun secara sistematis menurut metode-metode tertentu). Kamus Besar Bahasa Indonesia (2012:650)
5. Mengutamakan cara melakukan apa yang tersebut dalam pendapat yang dikemukakan sebagai suatu keterangan mengenai suatu peristiwa. Kamus Besar Bahasa Indonesia (2012:651-867)

#### **2.1.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pelatihan**

Faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan menurut Marwansyah (2014:156) antara lain :

1. Dukungan Manajemen puncak
2. Komitmen para spesialis dan generalis dalam pengelolaan SDM
3. Perkembangan teknologi
4. Kompleksitas organisasi
5. Gaya belajar
6. Kinerja fungsi-fungsi manajemen SDM lainnya

Uraian diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Program pelatihan harus mendapatkan dukungan penuh dari manajemen puncak dalam sebuah organisasi. Dukungan ini harus bersifat konkret dan perlu dikomunikasikan kepada seluruh bagian organisasi. Selanjutnya dukungan ini

harus diwujudkan dalam bentuk sumber daya yang memadai untuk melaksanakan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.

2. Dibutuhkan komitmen yang kuat dan keterlibatan para manajer generalis dalam pengelolaan sumber daya manusia, dan terutama para manajer spesialis pelatihan dan pengembangan SDM.
3. Kemajuan teknologi tidak saja memberikan dampak pada identifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan tetapi juga terhadap pemilihan metode pelatihan dan pengembangan.
4. Kompleksitas organisasi, seorang pekerja yang sukses harus secara berkesinambungan meningkatkan atau memperbarui kompetensi mereka dan membangun sikap yang memungkinkan mereka untuk tidak hanya beradaptasi dengan perubahan tetapi juga menerima dan bahkan mencari perubahan.
5. Keberhasilan program pengembangan dan pelatihan sumberdaya manusia dipengaruhi oleh gaya belajar. Ketika mengatakan seseorang mengatakan seseorang telah belajar, kita tidak menunjuk kepada perubahan perilaku yang bersifat sementara atau temporer. Seseorang disebut telah belajar jika pada dirinya terjadi perubahan perilaku yang bersifat menetap atau permanen.
6. Kinerja fungsi-fungsi manajemen SDM yakni, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, manajemen kinerja, perencanaan dan pengembangan karir, hubungan karyawan, manajemen PHK, dan administrasi personalia, serta sistem informasi SDM.

### **2.1.1.3 Sasaran Pelatihan**

Sasaran pelatihan dan pengembangan SDM menurut Edy Sutrisno (2009:69) adalah sebagai berikut:

#### **1. Meningkatkan Produktivitas**

Pelatihan dapat meningkatkan performance kerja pada posisi jabatan yang sekarang. Kalau level of performance-nya naik/meningkat, maka berakibat peningkatan pada produktivitas.

#### **2. Meningkatkan Mutu Kerja**

Peningkatan baik kualitas maupun kuantitas. Tenaga kerja yang berpengetahuan jelas akan lebih baik dan akan lebih sedikit berbuat kesalahan dalam organisasi.

#### **3. Meningkatkan ketepatan dalam perencanaan SDM**

Pelatihan yang baik bisa mempersiapkan tenaga kerja untuk keperluan dimasa yang akan datang. Apabila ada lowongan-lowongan, maka akan secara mudah diisi oleh tenaga-tenaga dari dalam perusahaan.

#### **4. Meningkatkan moral kerja**

Apabila perusahaan menyelenggarakan program pelatihan yang tepat, maka iklim dan suasana organisasi pada umumnya akan menjadi lebih baik. Dengan iklim kerja yang sehat, maka moral kerja juga akan meningkat.

#### **5. Menjaga kesehatan dan keselamatan**

Suatu pelatihan yang tepat dapat membantu menghindari timbulnya kecelakaan-kecelakaan akibat kerja. Selain dari pada itu lingkungan kerja akan menjadi lebih aman dan tentram.

#### **2.1.1.4 Perlunya Pelatihan**

Setiap Organisasi, perlu mengadakan program pelatihan dan pengembangan karyawan untuk kemajuan organisasi. Perlunya diselenggarakan program pelatihan dan pengembangan menurut Sedarmayanti (2013:167) diantaranya karena:

1. Karyawan baru.
2. Karyawan yang ditempatkan pada pekerjaan lama.
3. Kurang persiapan dalam mengangkat karyawan baru.
4. Fasilitas baru diberikan dalam kegiatan tertentu.
5. Penemuan atau alat dan cara baru.
6. Pengawas, administrator.
7. Hubungan dengan kantor lain dan dengan masyarakat.
8. Karyawan ingin menambah pengetahuan, keterampilan dan mengubah sikap.

#### **2.1.1.5 Tujuan Umum dan Tujuan Khusus Pelatihan**

Tujuan umum dan tujuan khusus pelatihan menurut Sedarmayanti (2013:170) adalah sebagai berikut:

##### **1. Tujuan Umum Pelatihan:**

Tujuan umum pelatihan adalah meningkatkan produktivitas organisasi, dengan melalui berbagai kegiatan antara lain:

- a. Mengembangkan pengetahuan sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional.

- b. Mengembangkan keterampilan/keahlian, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan lebih cepat dan efektif.
- c. Mengembangkan/merubah sikap, sehingga menimbulkan kemauan kerjasama dengan sesama karyawan dan manajemen (pimpinan).

## 2. Tujuan Khusus Pelatihan:

- a. Kualitas.
- b. Produktivitas kerja.
- c. Mutu perencanaan tenaga kerja.
- d. Semangat/moral.
- e. Balas jasa tidak langsung.
- f. Kesehatan dan keselamatan kerja.
- g. Cegah kadaluarsa pengetahuan dan keterampilan.
- h. Pengembangan diri.

### **2.1.1.6 Jenis-jenis Pelatih atau Instruktur**

Pelatih atau instruktur menurut Hasibuan (2008:73) adalah seorang atau tim yang memberikan latihan/pendidikan kepada karyawan. Jenis-jenis pelatih menurut Hasibuan (2008:74) adalah sebagai berikut:

#### 1. Pelatih Internal

Pelatih internal adalah seorang atau suatu tim pelatih yang ditugaskan dari perusahaan memberikan latihan atau pendidikan kepada karyawan.

## 2. Pelatih Eksternal

Pelatih Eksternal adalah seorang atau suatu tim gabungan pelatih internal dan eksternal yang memberikan pengembangan dan pelatihan kepada para karyawan.

## 3. Pelatih Gabungan Internal dan Eksternal

Pelatih gabungan internal dan eksternal adalah suatu tim gabungan pelatih internal dan eksternal yang memberikan pengembangan kepada karyawan.

### **2.1.1.7 Metode Pelatihan**

Metode pelatihan menurut Andrew E. Sikula dalam Mangkunegara (2011:52) adalah sebagai berikut:

#### 1. On the Job (Pada pekerjaan)

Hampir 90% dari pengetahuan pekerjaan diperoleh melalui metode on the job training. Prosedur metode ini adalah informal, observasi sederhana dan mudah serta praktis. Karyawan mempelajari jobnya dengan mengamati karyawan lain yang sedang bekerja. Aspek lain dari on the job training adalah lebih formal dalam format. Karyawan senior memberikan contoh cara mengerjakan pekerjaannya dan training baru memperhatikannya.

#### 2. Vestibule atau Balai

Suatu vestibule adalah suatu ruangan isolasi atau terpisah yang digunakan untuk tempat pelatihan bagi karyawan baru yang akan menduduki suatu job. Metode vestibule sangat cocok untuk banyak peserta (karyawan baru) yang dilatih dengan macam pekerjaan yang sama dan waktu yang sama.

3. Metode Demonstrasi dan Contoh Suatu demonstrasi menunjukkan dan merencanakan bagaimana suatu pekerjaannya atau bagaimana suatu yang akan dikerjakan.

4. Simulasi

Simulasi adalah suatu situasi atau peristiwa menciptakan bentuk realitas atau imitasi dari realitas.

5. Apprenticeship

Metode training apprenticeship adalah suatu cara mengembangkan keterampilan (skill) perajin atau pertukangan.

6. Metode Ruang Kelas

Metode ruang kelas merupakan metode training yang dilakukan didalam kelas, walaupun dapat pula dilakukan di area pekerjaan.

### **2.1.2 Pengertian Motivasi**

Motivasi sering diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang, dan faktor pendorong tersebut tak lain adalah sebuah kebutuhan serta keinginan dari seseorang untuk melakukan suatu aktivitas. Jika seseorang menginginkan sesuatu maka ia akan terdorong untuk melakukan aktivitas tertentu untuk memperoleh apa yang dibutuhkannya. Dalam suatu perusahaan motivasi sangatlah diperlukan, baik motivasi dari atasan maupun motivasi yang bangkit dari diri sendiri. Untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan tanpa adanya motivasi maka tujuan yang ditetapkan tidak akan tercapai karena motivasi untuk bekerja ini sangat berpengaruh bagi tinggi rendahnya produktivitas perusahaan.

Menurut Victor H. Vroom dalam Siagaan (2011:292) menyatakan bahwa: Motivasi merupakan akibat dari suatu hasil yang dicapai oleh seseorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya.

Menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinicki (2001:205) dalam Wibowo (2013:378) menyatakan bahwa: Motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau goal-directed behavior.

Dari pengertian para ahli diatas tentang motivasi, maka penulis merangkum bahwa motivasi adalah sebuah dorongan dari dalam diri seseorang yang membangkitkan dan mengarahkan seseorang untuk melakukan sesuatu apa yang dikehendaknya untuk mengarah kepada hasil atau tujuan yang diinginkannya.

### **2.1.2.1 Indikator Motivasi**

Berdasarkan definisi motivasi yang diungkapkan oleh Wibowo (2011:205), maka indikator motivasi adalah sebagai berikut:

1. Proses psikologis
2. Membangkitkan dan Mengarahkan Perilaku
3. Pencapaian tujuan.

Pengertian uraian:

1. Runtunan perubahan peristiwa dalam perkembangan sesuatu yang berkenaan dengan psikologi (ilmu yang berkaitan dengan proses mental baik normal

maupun abnormal dan pengaruhnya pada perilaku) bersifat kejiwaan. Kamus Besar Bahasa Indonesia (2005:899-67).

2. Membangunkan kembali dengan memberi petunjuk tanggapan atau reaksi individu terhadap lingkungan. Kamus Besar Bahasa Indonesia (2012:109-67)
3. Pencapaian arah yang dituju. Kamus Besar Bahasa Indonesia (2012:895)

### **2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi menurut Edy Sutrisno (2009:116) adalah sebagai berikut:

1. Faktor intern yang terdiri dari:
  - a. keinginan untuk dapat hidup
  - b. keinginan untuk dapat memiliki
  - c. keinginan untuk dapat memperoleh penghargaan
  - d. keinginan untuk memperoleh pengakuan
  - e. keinginan untuk berkuasa
2. Faktor ekstern, yang terdiri dari:
  - a. kondisi lingkungan kerja
  - b. kompensasi memadai
  - c. supervise yang baik
  - d. adanya jaminan pekerjaan
  - e. status dan tanggung jawab
  - f. peraturan yang fleksibel

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi seseorang adalah

- a. Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup dimuka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup orang melakukan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya.
- b. Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.
- c. Keinginan untuk dapat memperoleh penghargaan adalah seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain.
- d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan bila kita perinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal adanya penghargaan terhadap prestasi, adanya hubungan yang harmonis dan kompak.
- e. Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja.

Faktor ekstern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi seseorang adalah:

- a. Kondisi lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.
- b. Kompensasi memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

- c. Supervise yang baik dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.
- d. Adanya jaminan pekerjaan yaitu setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan.
- e. Status dan tanggung jawab yaitu dengan menduduki jabatan, orang merasa dirinya akan dipercaya, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan-kegiatan.
- f. Peraturan yang fleksibel, bagi perusahaan besar biasanya sudah ditetapkan system dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan

### **2.1.2.3 Jenis-jenis Motivasi**

Menurut Hasibuan (2008:150) menjelaskan bahwa terdapat dua jenis motivasi, yaitu :

#### **1. Motivasi Positif (Insentif Positif)**

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar. Dengan memotivasi positif. Semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

## 2. Motivasi Negatif (Insentif Negatif)

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka yang mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

### 2.1.2.4 Tujuan Motivasi

Menurut Hasibuan (2008:146) mengemukakan bahwa tujuan motivasi antara lain:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyaawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.

### 2.1.2.5 Teori-teori Motivasi

Menurut Mangkunegara (2011:94) menjelaskan mengenai teori motivasi.

1. Teori Motivasi Kebutuhan

Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Apabila karyawan kebutuhannya tidak terpenuhi maka karyawan tersebut menunjukkan perilaku kecewa. Sebaliknya jika kebutuhannya terpenuhi maka karyawan tersebut akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puasannya. Kebutuhan merupakan fundamen yang mendasari perilaku karyawan. Kita tidak mungkin memahami perilaku karyawan tanpa mengerti kebutuhannya.

## 2. Teori ERG (Existence, Relatedness, Growth) dari Alderfer

Teori ERG merupakan refleksi dari nama tiga dasar kebutuhan yaitu:

- a. *Existence needs*. Kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi karyawan, seperti makan, minum, pakaian, bernapas, gaji, keamanan kondisi kerja, fringe benefits.
- b. *Relatedness needs*. Kebutuhan interpersonal yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja.
- c. *Growth needs*. Kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi. Hal ini berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan karyawan.

## 3. Teori Insting

Teori motivasi insting timbulnya berdasarkan teori evaluasi Charles Darwin. Darwin berpendapat bahwa tindakan yang intelligent merupakan reflek dan instingtif yang diwariskan. Oleh karena itu, tidak semua tingkah laku dapat direncanakan sebelumnya dan dikontrol oleh pikiran. Berdasarkan teori

Darwin, selanjutnya William James, Sigmund Freud, dan MC Dougall mengembangkan teori insting dan menjadikan insting sebagai konsep yang penting dalam psikologi. Teori Freud menempatkan motivasi pada insting agresif dan seksual. MC Dougall menyusun daftar insting yang berhubungan dengan semua tingkah laku: terbang, rasa jijik, rasa ingin tahu, kesukaan berkelahi, rasa rendah diri, menyatakan diri, kelahiran, reproduksi, lapar, berkelompok, ketamakan, dan membangun.

#### 4. Teori Drive

Konsep drive menjadi konsep yang tersohor dalam bidang motivasi sampai tahun 1918. Woodworth menggunakan konsep tersebut sebagai energy yang mendorong organisasi untuk melakukan suatu kegiatan. Kata drive dijelaskan sebagai aspek motivasi dari tubuh yang tidak seimbang. Misalnya, kekurangan makanan mengakibatkan berjuang untuk memuaskan kebutuhannya agar kembali menjadi seimbang. Motivasi didefinisikan sebagai suatu dorongan yang membangkitkan untuk keluar dari ketidakseimbangan atau tekanan.

Clark L. Hull berpendapat bahwa belajar terjadi sebagai akibat dari reinforcement. Ia berasumsi bahwa semua hadiah (reward) pada akhirnya didasarkan atas reduksi dan drive keseimbangan (homeostatic drives) Teori Hull dirumuskan secara matematis yang merupakan hubungan antara drive dan habit strength.

## 5. Teori Lapangan

Teori lapangan merupakan konsep dari Kurt Lewin. Teori ini merupakan pendekatan kognitif untuk mempelajari perilaku dan motivasi. Teori lapangan lebih memfokuskan pada pikiran nyata seorang karyawan ketimbang insting atau habit. Kurt Lewin berpendapat bahwa perilaku manusia merupakan suatu fungsi dari lapangan pada momen waktu. Kurt Lewin juga percaya pada pendapat para ahli psikologi Gestalt yang mengemukakan bahwa perilaku itu merupakan fungsi dari seseorang karyawan dengan lingkungannya.

### 2.1.2.6 Prinsip-prinsip dalam Motivasi Kerja Karyawan

Mangkunegara (2011:100) mengemukakan bahwa terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan antara lain:

#### 1. Prinsip Partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, karyawan perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

#### 2. Prinsip komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

#### 3. Prinsip mengakui andil bawahan

Prinsip mengakui bawahan (karyawan) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

#### 4. Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

#### 5. Prinsip pemberian perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan karyawan, akan memotivasi karyawan bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

### **2.1.2.7 Teknik Motivasi Kerja**

Mangkunegara (2011:101) mengemukakan bahwa ada beberapa teknik memotivasi kerja karyawan, antara lain:

#### 1. Teknik pemenuhan kebutuhan karyawan

Pemenuhan kebutuhan karyawan merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja. Kita tidak dapat memotivasi kerja pegawai tanpa memperhatikan apa yang dibutuhkannya. Abraham Maslow mengemukakan hierarki kebutuhan karyawan sebagai berikut:

- a. Kebutuhan fisiologis.
- b. Kebutuhan rasa aman.
- c. Kebutuhan social atau rasa memiliki.
- d. Kebutuhan harga diri.
- e. Kebutuhan aktualisasi diri.

## 2. Teknik komunikasi persuatif

Teknik komunikasi persuasive merupakan salah satu teknik memotivasi kerja karyawan yang dilakukan dengan cara mempengaruhi karyawan secara ekstralogis. Teknik ini dirumuskan “AIDDAS”.

A	=	<i>Attention</i> (Perhatian)
I	=	<i>Interest</i> (Minat)
D	=	<i>Desire</i> (Hasrat)
D	=	<i>Decision</i> (Keputusan)
A	=	<i>Action</i> (Aksi/Tindakan)
S	=	<i>Satisfication</i> (Kepuasan)

### 2.1.3 Disiplin

Sutrisno (2013:85), menyatakan: “Didalam kehidupan sehari-hari, dimanapun manusia berada, dibutuhkan peraturan-peraturan dan ketentuan-ketentuan yang akan mengatur dan membatasi setiap kegiatan dan perilakunya. Namun peraturan-peraturan tersebut tidak akan ada artinya jika tidak ada disertai dengan sanksi bagi para pelanggarnya”.

Manusia sebagai makhluk individu terkadang ingin hidup bebas, sehingga ia ingin melepaskan diri dari segala ikatan dan peraturan yang membatasi kegiatan dan perilakunya. Namun manusia juga merupakan makhluk social yang hidup diantara individu-individu lainnya, dimana ia mempunyai kebutuhan akan perasaan diterima orang lain.

Penyesuaian diri dari tiap individu terhadap segala sesuatu yang ditetapkan kepadanya, akan menciptakan suatu masyarakat yang tertib dan terhindar dari kekacauan. Demikian juga dalam suatu perusahaan akan membutuhkan ketaatan dari para anggotanya pada peraturan dan ketentuan yang berlaku pada perusahaan tersebut. Dengan kata lain disiplin kerja pada karyawan sangat dibutuhkan, karena apa yang akan menjadi tujuan akan sulit dicapainya jika tidak ada disiplin kerja.

Selanjutnya, Hasibuan (2013:193), menyatakan:

“Kedisiplinan adalah fungsi operatif keorganisasian dari manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal”.

### **2.1.3.1 Macam-Macam Disiplin**

Mangkunegara (2004:129), mengatakan ada dua bentuk disiplin diantaranya yaitu :

#### **1. Disiplin Preventif**

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan –aturan kerja yang telah digariskan oleh perusahaan. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan. Pemimpin perusahaan memiliki tanggung jawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. Begitu juga pegawai harus dan wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja

serta peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi. Disiplin preventif adalah suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan untuk semua bagian sistem yang ada didalam organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka akan diharapkan lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

## 2. Disiplin Korektif

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

Sedangkan menurut Handoko (2001:208), mengatakan ada tiga tipe kegiatan pedisiplinan yaitu:

### 1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti standard dan aturan agar penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.

### 2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran lebih lanjut. Sebagai contoh tindakan ini dapat berupa peringatan atau skorsing. Adapun sasaran tindakan pedisiplinan adalah untuk memperbaiki pelanggaran

dan untuk mencegah para pegawai yang lain agar tidak melakukan yang serupa.

### 3. Disiplin Progresif

Disiplin progresif adalah memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang, sebagai contoh disiplin progresif adalah sebagai berikut:

- a. Teguran secara lisan oleh pengawas.
- b. Teguran secara tertulis, dengan catatan file personalia.
- c. Skorsing
- d. Diturunkan pangkatnya ( demosi )
- e. Pemutusan hubungan kerja ( dipecat )

#### **2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin.**

Menurut Keith Davis dalam Mangkunegara (2004:129), ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin yaitu :

##### 1. Jam Kerja

Jam kerja adalah jam karyawan datang ketempat kerja maupun pulang kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

##### 2. Izin Karyawan

Izin karyawan adalah karyawan yang meninggalkan pekerjaan pada jam kerja atau jam kantor, baik untuk kepentingan perusahaan maupun kepentingan pribadi dengan terlebih dahulu ada izin dari atasan begitu juga bagi karyawan yang mengambil cuti.

### 3. Absensi Karyawan

Absensi karyawan adalah tingkat kehadiran karyawan ditempat kerja yang diadakan perusahaan untuk melihat kehadiran para karyawan ditempat kerja.

#### **2.1.3.3 Indikaator-Indikator Kedisiplinan**

Hasibuan (2013:194), menyatakan bahwa pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan suatu karyawan dalam suatu organisasi diantaranya adalah:

##### 1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. hal ini bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

##### 2. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin yang baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahanpun ikut baik. Jika teladan pimpinan tidak baik, para bawahanpun kurang disiplin.

### 3. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan ataupun pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan baik pula.

### 4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta sama diperlakukan dengan sesama manusia lainnya.

### 5. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja karyawannya. hal ini berarti harus selalu ada atau hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

## **2.1.4 Kinerja**

Wilson Bangun (2012:230), menjelaskan bahwa peningkatan kinerja merupakan hal yang diinginkan baik dari perusahaan (pemberi kerja) maupun para pekerja. pemberi kerja menginginkan kinerja karyawannya baik untuk kepentingan peningkatan hasil kerja dan keuntungan perusahaan. disisi lain, para pekerja berkepentingan untuk pengembangan diri dan promosi pekerjaan. secara

umum, dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan yang baik bertujuan untuk peningkatan produktivitas. oleh karena itu, perbaikan sistem kerja dilakukan oleh setiap komponen yang ada dalam perusahaan. untuk tujuan tersebut akan dibutuhkan sistem manajemen kinerja yang baik.

Wilson Bangun (2012:231), mendefenisikan :

“Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). suatu pekerjaan yang mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*)”.

#### **2.1.4.1 Kesepakatan Kinerja**

Menurut Sunyoto (2012: 65) kesepakatan kinerja, juga dikenal sebagai perjanjian, menetapkan pengharapan-pengharapan yang harus dilakukan, serta kompetensi diperlukan untuk mencapai hasil tersebut, menilai, mengevaluasi dan menilai suatu kinerja.

Suatu rencana kinerja dan pengembangan kinerja mencatat semua tindakan yang disepakati bersama untuk meningkatkan kinerja dan mengembangkan atribut serta kompetensi.

#### **2.1.4.2 Tipe Penilaian Kinerja Karyawan**

Menurut Soeprihanto (2001) dalam Maarif (2012: 21) mengklasifikasikan penilaian kinerja kedalam dua tipe yaitu:

a. Tipe objektif (*job oriented*)

Penilaian kinerja tipe objektif umumnya digunakan dengan mengukur variabel-variabel yang secara operasional dapat menghasilkan data kuantitatif seperti data produksi bulanan, data penjualan, data ketidakhadiran karyawan dalam periode tertentu, jam lembur, jumlah kecelakaan kerja.

b. Tipe subjektif (*trait oriented*)

Penilaian kinerja tipe subjektif lebih difokuskan pada pertimbangan kemanusiaan. Oleh karena itu, tipe subjektif lebih bermanfaat jika penilaiannya didasarkan atas analisis yang diteliti mengenai perilaku yang relevan dengan pekerjaan atau jabatan yang diemban oleh seseorang.

### **2.1.4.3 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Suyadi (2008: 27-32) terdapat indikator kinerja karyawan diantaranya:

1. Efektivitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya dapat dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif.

2. Otoritas dan tanggung jawab

Wewenang adalah hak seseorang untuk memberikan perintah (kepada bawahan), sedangkan tanggung jawab adalah bagian yang tidak terpisahkan atau sebagai akibat dari kepemilikan wewenang tersebut. Bila ada wewenang berarti dengan sendirinya muncul tanggung jawab.

### 3. Disiplin

Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan. Disiplin juga berkaitan erat dengan sanksi yang perlu dijatuhkan kepada pihak yang melanggar.

### 4. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Menurut Sugiyono (2014: 84) penelitian-penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian. Sebelum melakukan penelitian ini, peneliti sudah menelusuri beberapa hasil penelitian terdahulu yang bersangkutan dengan penelitian yang peneliti lakukan. Adapun penelitian terdahulu peneliti pelajari tersebut adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

<b>NO</b>	<b>Nama Peneliti</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Alat Analisis</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
1	Patricia M.Sahanggamu dan Silvy L.Mandey (2014)	PENGARUH PELATIHAN KERJA, MOTIVASI, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK PERKREDITAN RAKYAT DANA RAYA	Analisis Regresi linier berganda	Pelatihan, motivasi, dan disiplin kerja secara simultan atau parsial terhadap kinerja pegawai Bank Dana Raya Manado
2	Bangun Prajadi Cipto Utomo (2014)	PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DISIPLIN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAN DOSEN STMIK DUTA BANGSA SURAKARTA	Analisis Regresi Linear Berganda	kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja dosen dan karyawan

3	Suprasetyawati (2016)	PENGARUH PELATIHAN KERJA DAN MOTIVASI KERJATERHADAP KINERJA TELLER DAN CUSTOMER SERVICE PT. BANK PANIN TBK SURABAYA	Regresi linear berganda	Pelatihan, Motivasi kerja memiliki pengaruh dan Secara simultan variabel pelatihan, dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja teller dan customer service di Panin Bank Cabang Surabaya.
4	Suardi Yakub, Anto Tulim, Suharsil (2014)	PENGARUH DISIPLIN KERJA, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJAPEGAWAI PADA PT KERTAS KRAFT ACEH (PERSERO)	Analisis Regresi linier Berganda	Hasil penelitian menunjukka bahwa secara serempak variabel disiplin kerja, pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT KKA (Persero).

5	Harry Trijanuar (2016)	PENGARUH PELATIHAN, PENGALAMAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPII (PNS) PADA BADAN KEPEGAWAIAN, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DAERAH KABUPATEN MOROWALI	Analisis Regresi Linier Berganda	variabel pelatihan,pen galaman kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikanter hadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali
---	---------------------------	---	---	---

### 2.3 Kerangka Pemikiran

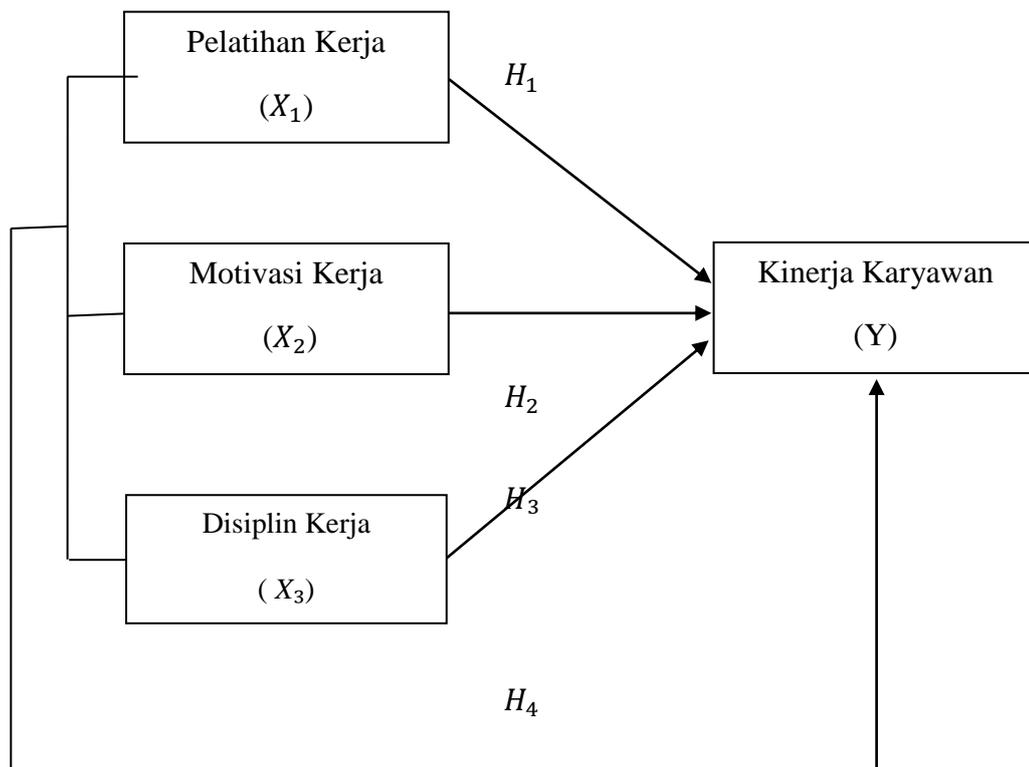
Menurut Sugiyono (2014: 60) kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

Penelitian terdiri dari tiga variabel bebas yaitu pelatihan kerja, motivasi kerja, disiplin kerja dan terdiri dari satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan.

Adapun penelitian terdahulu yang diambil adalah Patricia M.Sahangggamu dan Silvy L.Mandey (2014) mengenai Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya yang memakai analisis regresi linear berganda menghasilkan

Pelatihan, motivasi, dan disiplin kerja secara simultan atau parsial terhadap kinerja pegawai Bank Dana Raya Manado

Secara skematis dapat digambarkan seperti pada gambar dibawah ini:



**Gambar 2.1** Kerangka Pemikiran Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

## 2.4 Hipotesis

Menurut Sanusi (2012: 44) hipotesis berasal dari kata hipo yang berarti ragu dan tesis yang berarti benar. Jadi, hipotesis adalah kebenaran yang masih diragukan.

Sedangkan menurut sugiyono (2014: 159) hipotesis adalah sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah dalam penelitian. Berdasarkan latar belakang dan kajian teori yang telah dijelaskan, maka hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- H1: Diduga Pelatihan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Venturindo Jaya Batam.
- H2: Diduga Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Venturindo Jaya Batam.
- H3: Diduga Disiplin Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Venturindo Jaya Batam.
- H4: Diduga Pelatihan Kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Venturindo Jaya Batam.