

## BAB 11

### LANDASAN TEORI

#### A. Tinjauan Tentang Disiplin Kerja

##### 1. Pengertian Disiplin Kerja

Keith Davis mengemukakan bahwa "*Dicipline is management action to enforce organization standards*". Berdasarkan pendapat Keith Davis, disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.<sup>1</sup> Menurut Handoko (2001) yang dikutip oleh Lijan Poltak Sinambela Disiplin adalah kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi. Menurut Taliziduhu Ndraha (1999) yang dikutip oleh Lijan Poltak Sinambela kerja adalah suatu aktivitas yang dilakukan seseorang untuk memperoleh nilai positif dari aktivitas tersebut<sup>2</sup>. Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan oleh para pemimpin/manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang ditetapkan<sup>3</sup>

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku, baik

---

<sup>1</sup> Mangkunegara, *Manajemen Sumber ...*,h. 129

<sup>2</sup> Sinambela, *Manajemen Sumber...*, hal 334

<sup>3</sup> *Ibid.*,hal 335

itu tertulis maupun tidak tertulis, dan apabila melanggar, akan ada sanksi atas pelanggarannya tersebut.

Menurut Budi Setiyawan dan Waridin, terdapat lima faktor dalam penilaian disiplin kerja terhadap pelayanan masyarakat, yaitu:

- a. Kualitas disiplin kerja, meliputi: datang dan pulang tepat waktu, pemanfaatan waktu untuk pelaksanaan tugas dan kemampuan mengembangkan potensi diri berdasarkan motivasi yang positif.
- b. Kuantitas pekerjaan meliputi keluaran dan kontribusi.
- c. Kompensasi yang diperlukan meliputi: saran, arahan atau perbaikan.
- d. Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal.
- e. Konservasi, meliputi: penghormatan terhadap aturan dengan keberanian untuk selalu melakukan pencegahan terjadinya tindakan yang bertentangan dengan aturan.<sup>4</sup>

## **2. Indikator Kedisiplinan**

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan seorang pegawai, diantaranya :

- a. 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 berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan

---

<sup>4</sup>Budi Setiyawan dan Waridin, "Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang", dalam *Jurnal JBRI*, h. 182

bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

b. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin) para bawahan pun akan kurang baik.

c. Balas jasa

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

d. Keadilan

Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanyakedisiplinan karyawan yang baik.

e. Pengawasan melekat

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 bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada atau hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya

f. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

g. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setian karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.

h. Hubungan kemanusiaan.<sup>5</sup>

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship*, dan *cross relationship* hendaknya harmonis.

### 3. Macam-macam Disiplin Kerja

Secara umum, ada dua bentuk disiplin kerja, yaitu:

---

<sup>5</sup> Hasibuan, Manajemen Sumber ...., hal.194

a. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggalakkan pegawai 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. Pemimpin perusahaan mempunyai tanggung jawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. Begitu pula pegawai harus dan wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja serta peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi.<sup>6</sup>

Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja dan aturan-aturan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan agar akan lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

b. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.<sup>7</sup>

Pada disiplin kerja, 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

---

<sup>6</sup>Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya...*, h. 129

<sup>7</sup>Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya...*, h. 129

kepada pelanggar. Keith Davis berpendapat bahwa disiplin korektif memerlukan perhatian proses yang seharusnya, yang berarti bahwa prosedur harus menunjukkan pegawai yang bersangkutan benar-benar terlibat. Keperluan proses yang seharusnya itu dimaksudkan adalah pertama, suatu prasangka yang tak bersalah sampai membuktikan pegawai berperan dalam pelanggaran. Kedua, hak untuk didengar dalam beberapa kasus terwakilkan oleh pegawai lain. Ketiga, disiplin itu dipertimbangkan dalam hubungannya dalam keterlibatan pelanggaran.<sup>8</sup>

#### **4. Pendekatan Disiplin Kerja**

Menurut Anwar, ada tiga pendekatan disiplin, yaitu:

##### **a. Pendekatan Disiplin Modern**

Pendekatan disiplin modern yaitu mempertimbangkan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru di luar hukuman. Pendekatan ini berasumsi:

- 1) Disiplin modern merupakan sesuatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.
- 2) Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku.
- 3) Keputusan-keputusan yang semuanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya.

---

<sup>8</sup>*Ibid.*, h. 130

- 4) Melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.

b. Pendekatan Disiplin dengan Tradisi

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

- 1) Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.
- 2) Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.
- 3) Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawai lainnya.
- 4) Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras.
- 5) Pemberian hukum terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberikan hukuman yang lebih berat.

c. Pendekatan Disiplin Bertujuan

Pendekatan disiplin bertujuan berasumsi bahwa:

- 1) Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai.
- 2) Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku.
- 3) Disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.

- 4) Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya.<sup>9</sup>

## **5. Pelaksanaan Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja**

Pelaksanaan sanksi terhadap pelanggar disiplin dengan memberikan peringatan, harus segera, konsisten, dan impersonal.

### **a. Pemberian Peringatan**

Pegawai yang melanggar disiplin kerja perlu diberikan surat peringatan pertama, kedua, dan ketiga. Tujuan pemberian peringatan adalah agar pegawai yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukannya. Di samping itu, surat peringatan tersebut dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam memberikan penilaian kondisi pegawai.

### **b. Pemberian Sanksi Harus Segera**

Pegawai yang melanggar disiplin harus diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku. Tujuannya, agar pegawai yang bersangkutan memahami sanksi pelanggaran yang berlaku di perusahaan. Kelalaian pemberian sanksi akan memperlemah disiplin yang ada. Di samping itu, memberikan peluang pelanggar untuk mengabaikan disiplin perusahaan.<sup>10</sup>

### **c. Pemberian Sanksi Harus Konsisten**

Pemberian sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin harus konsisten. Hal ini bertujuan agar pegawai sadar dan menghargai

---

<sup>9</sup>*Ibid.*, h. 130-131

<sup>10</sup>Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya ...*, h. 131

peraturan-peraturan yang berlaku pada perusahaan. Ketidakkonsistenan pemberian sanksi dapat mengakibatkan pegawai merasakan adanya diskriminasi pegawai, ringannya sanksi, dan pengabaian disiplin.<sup>11</sup>

d. Pemberian Sanksi Harus Impersonal

Pemberian pelanggaran disiplin harus tidak membedakan pegawai, tua muda, pria wanita, tetap diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku tujuannya agar pegawai menyadari bahwa disiplin kerja berlaku untuk semua pegawai dengan sanksi pelanggaran yang sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan.<sup>12</sup>

## 6. Teknik-teknik Pelaksanaan Disiplin Kerja

Beberapa teknik dalam melaksanakan disiplin kerja adalah diantaranya: teknik pertimbangan sedini mungkin, teknik mendisiplinkan diri, teknik kesediaan penyelia berdisiplin, dan teknik *sandwich*.

a. Teknik Disiplin Pertimbangan Sedini Mungkin

Mungkin manajer jarang bisa memberi alasan bahwa kegagalan dalam menyelesaikan suatu proyek atau pekerjaan disebabkan oleh bawahan yang gagal dalam tugas mereka. Tanggung jawab menyelesaikan pekerjaan jauh lebih banyak terletak pada manajer dari pada mereka yang dimanajementi. Pelatihan yang kurang sempurna atau tidak ada sama sekali, tingkah laku yang tidak pantas, kebiasaan kerja yang kurang baik, atau kesalahan-kesalahan lain dari bawahan

---

<sup>11</sup>*Ibid.*, h. 132

<sup>12</sup>*Ibid.*, h. 132

hendaknya pertama-tama diatasi dengan usaha penuh perhatian guna memperbaikinya. Hal ini harus dilakukan segera setelah melihat adanya kekurangan.<sup>13</sup>

Tindakan sedini mungkin yang dilakukan oleh pihak manajer akan mengurangi perlunya tindakan disipliner di masa mendatang. Jelaslah bahwa jika keadaan tidak baik dibiarkan memburuk, maka semakin sulitlah untuk mendapatkan pekerjaan yang baik dari karyawan yang tidak efektif atau berkemauan penuh.

b. Teknik Disiplin Pencegahan Efektif

Perusahaan dan perseroan besar memelihara disiplin taat asas dengan menstandarisasikan kaidah-kaidah dan tingkah laku dasar dan memaklulkannya bagi para karyawan dan penyelia mereka. Di samping itu mereka mengadakan program-program pelatihan khusus disetiap tingkat manajemen. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan keakraban dan untuk bertukar pikiran mengenai bagaimana menggunakan disiplin kolektif secara efektif, bukan disiplin dengan hukuman. Para manajer yang lebih tua atau yang lebih berpengalaman menceritakan pengalaman mereka, sehingga para penyelia/manajer yang lebih muda atau kurang pengalaman dapat mengambil manfaat darinya.<sup>14</sup>

c. Teknik Disiplin dengan Mendisiplinkan Diri

Teknik disiplin yang paling penting dipelajari oleh seorang manajer ialah teknik mendisiplinkan diri. Semua orang mempunyai

---

<sup>13</sup>*Ibid.*, h. 134

<sup>14</sup>*Ibid.*, h. 135

kesukaan dan kebencian terhadap orang lain, kebiasaan, kaidah, peraturan, dan pekerjaan. Namun, disiplin diri membedakan manajer yang dewasa dan efektif dengan manajer yang belum dewasa dan masih harus berjuang. Disiplin diri adalah usaha seseorang untuk mengendalikan reaksi mereka terhadap keadaan yang tidak mereka senangi, dan usaha seseorang untuk mengatasi ketidaksenangan itu. Belajar menerima orang yang tidak disukai dan mengerjakan pekerjaan yang tidak disenangi hanya dua contoh dari disiplin manajerial.<sup>15</sup>

d. Teknik Disiplin Inventori Penyelia

Inventori penyeliaan terhadap disiplin memberikan pengetahuan pada seorang manajer tentang kesadaran dan pemahaman manajer atau penyelia lain tentang bidang-bidang kritis dalam disiplin, seperti sebab-sebab terjadinya masalah dalam kedisiplinan, komunikasi, prinsip dan konsepsi tentang disiplin, proses penentuan hukum, pembuatan kaidah, dan pengambilan keputusan tindakan kedisiplinan.<sup>16</sup>

e. Teknik *Sandwich*

Teknik ini digunakan dengan mahir oleh sejumlah besar manajer menghadapi bawahan mereka. Pada dasarnya, teknik ini terdiri dari teguran lisan secara langsung, diikuti oleh ucapan syukur, dan diakhiri dengan peringatan yang lunak.<sup>17</sup> Sebenarnya dalam teknik ini, manajer itu menyelipkan (seperti *sandwich*) ucapan syukur

---

<sup>15</sup>*Ibid.*, h. 136

<sup>16</sup>*Ibid.*, h. 138

<sup>17</sup>*Ibid.*, h. 139

serta persetujuan di antara dua teguran yang semuanya dilakukan pada saat itu juga.

## **B. Tinjauan Tentang Pelatihan Kerja**

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

Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik. Pelatihan merujuk pada pengembangan keterampilan bekerja yang dapat digunakan dengan segera. Menurut Michael R. Carrel dan Robert D. Hatfield menyatakan, ekonomi ketenagakerjaan membagi program pelatihan menjadi dua, yaitu program pelatihan umum dan spesifik

Pelatihan umum merupakan pelatihan di mana karyawan memperoleh keterampilan yang dapat dipakai di hampir semua jenis pekerjaan. Sedangkan pelatihan khusus adalah pelatihan di mana para karyawan memperoleh informasi dan keterampilan yang sudah siap pakai, khususnya dibidang pekerjaan.

Ada tujuh maksud utama program pelatihan, yaitu memperbaiki kinerja, meningkatkan keterampilan karyawan, menghindari keusangan manajerial, memecahkan permasalahan, orientasi karyawan baru, persiapan promosi dan keberhasilan manajerial, dan memberi kepuasan untuk kebutuhan pengembangan personal.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Sjafrli Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*,(Jakarta:Ghalia Indonesia,2002),hal 136

Menurut Ambar Teguh dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia, pelatihan adalah proses sistematis pengubahan perilaku para pegawai dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional. Pelatihan ini sangat penting karena cara yang digunakan untuk mempertahankan, menjaga, memelihara pegawai dan sekaligus meningkatkan keahlian para pegawai untuk dapat meningkatkan kinerjanya.<sup>19</sup>

Sedangkan menurut Rivai dan Simamora yang dikutip oleh Lijan Poltak Sinambela pelatihan adalah proses sistematis pengubahan tingkah laku para karyawan dalam suatu arah untuk meningkatkan upaya pencapaian tujuan organisasi<sup>20</sup>. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini, memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dalam pelatihan diciptakan suatu lingkungan di mana para karyawan dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaannya. Pelatihan biasanya berfokus pada penyediaan bagi karyawan ketrampilan-ketrampilan khusus yang dapat langsung terpakai untuk pelaksanaan pekerjaannya dan membantu mereka mengoreksi kelemahan dalam kinerja mereka. Pelatihan mempunyai fokus yang agak sempit dan harus memberikan ketrampilan dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik daripada teori yang memberikan manfaat bagi

---

<sup>19</sup> Ambar teguh sulistiyani&rosidah, *manajemen sumber*)...,hlm 175

<sup>20</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*...,hal 169

organisasi secara cepat. Manfaat financial bagi perusahaan biasanya terjadi dengan segera.<sup>21</sup>

## 2. Tujuan Pelatihan Kerja

Adapun tujuan pelatihan antara lain :

### a. Memperbaiki kinerja

Bagi karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan ketrampilan maka diikutkan pelatihan dapat memungkinkan memperbaiki kinerjanya. Kendatipun pelatihan tidak dapat memecahkan semua permasalahan kinerja, tetapi program yang baik seringkali dapat meminimalkan permasalahan tersebut.

### b. Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi.

Melalui pelatihan, pelatih (*trainer*) memastikan bahwa karyawan dapat secara efektif menggunakan teknologi-teknologi yang baru. Perubahan teknologi pada gilirannya berarti bahwa pekerjaan menjadi sering berubah dan keahlian serta kemampuan karyawan pasti haruslah dimutakhirkan melalui pelatihan, sehingga kemajuan teknologi tersebut secara sukses dapat diintegrasikan kedalam organisasi.

### c. Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pegawai.

Sering seseorang karyawan belum memiliki keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menjadi “*job competent*”, yaitu

---

<sup>21</sup> Meldona, *manajemen sumber daya manusia*, (UIN Malang press;2009).hal. 232-233

mampu mencapai tingkat output dan standar kualitas yang diharapkan.

d. Membantu memecahkan persoalan operasional.

Para manajer harus mencapai tujuan-tujuan organisasional yang menantang kendatipun menghadapi berbagai kelangkaan sumber daya dan berbagai hambatan operasional seperti konflik antar pribadi, standar dan kebijakan yang kabur, penundaan jadwal, kekurangan persediaan, tingkat ketidakhadiran dan perputaran karyawan yang tinggi, serta berbagai faktor kendala lainnya.

e. Mempersiapkan karyawan untuk promosi

Bagi sebagian besar manajer yang berorientasi pencapaian dan membutuhkan tantangan-tantangan baru pada pekerjaannya, maka pelatihan dapat memainkan peran ganda dengan menyediakan aktivitas-aktivitas yang membuahkan efektifitas organisasional yang lebih besar dan meningkatkan pertumbuhan pribadi bagi semua karyawan.

f. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan pertumbuhan pribadi.

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

Selain tujuan di atas pelatihan juga mempunyai andil yang sangat besar dalam menentukan efektifitas dan efisiensi organisasi. Kualitas pelatihan sangat tergantung pada kemampuan penatar untuk

merencanakan, mengorganisasi, menyelenggarakan dan mengevaluasi program pelatihan.<sup>22</sup>

### 3. Jenis Pelatihan

Berdasarkan sumbernya, metode pelatihan dapat dibagi menjadi dua, yaitu in-house dan external training. In-house training (IHT) dapat berupa kegiatan on the job training (OJT), seminar, lokakarya, pelatihan internal perusahaan, dan pelatihan berbasis computer, yang sumbernya berasal dari dalam perusahaan. Sedangkan external training terdiri dari kursus-kursus, seminar, dan lokakarya yang diselenggarakan oleh asosiasi profesional, lembaga pendidikan, trainer profesional, yang dilakukan pihak lain di luar perusahaan.

#### a. *In-house training.*

*On the job training* (OJT) merupakan orientasi lapangan ini biasanya dilaksanakan oleh departemen SDM, dengan cara melibatkan karyawan baru untuk terlibat secara langsung dalam kegiatan operasional perusahaan. Menurut Gary Dessler, orientasi karyawan adalah memberikan informasi latar belakang kepada karyawan baru yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka secara memuaskan, seperti informasi tentang peraturan perusahaan. Program-program ini dapat dimulai dari pengenalan singkat secara informal atau dengan kursus formal yang panjang.

---

<sup>22</sup>Meldona, *manajemen sumber daya ...*, hlm.234

b. *External training*

Dalam banyak hal, perusahaan sering menggunakan pelatihan di luar (*outside training*), dalam konteks pemahaman bahwa dilatih di luar perusahaan oleh orang dalam, atau oleh orang luar (diserahkan ke pihak lain). Pelatihan luar ini keunggulannya adalah: memberikan pencitraan pada para karyawan bahwa perusahaan mampu melaksanakan kegiatan pelatihan di luar, meminimalisasi pengaruh iklim kerja langsung (iklim kerja perusahaan), lebih sedikit masalah yang akan timbul, dan bisa sekaligus dengan program *ice breaking* perusahaan (*refresing*).<sup>23</sup>

#### 4. Operasionalisasi Pelatihan Kerja

Program pelatihan mempunyai tiga tahap aktivitas (Barnardin & Russell) yang mencakup:<sup>24</sup>

- a. Penilaian kebutuhan pelatihan (*need assessment*), yang tujuannya adalah mengumpulkan informasi untuk menentukan dibutuhkan atau tidaknya program pelatihan.
- b. Pengembangan program pelatihan (*development*), bertujuan untuk merancang lingkungan pelatihan dan metode-metode pelatihan yang dibutuhkan guna mencapai tujuan pelatihan.
- c. Evaluasi program pelatihan (*evaluation*), yang bertujuan untuk menguji dan menilai apakah program-program pelatihan yang telah dijalani secara efektif mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

---

<sup>23</sup> H. Suwatno & Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM dalam organisasi publik dan bisnis*, (Bandung:Alfabeta:2013). h.118-119.

<sup>24</sup> Ambar teguh sulistiyani&rosidah, *manajemen sumber....* h.178

Penilaian kebutuhan merupakan proses penentuan kebutuhan pelatihan yang dilakukan secara sistematis dan objektif dengan melakukan tiga tipe analisis seperti dikatakan oleh Bernardin & Russell yaitu: analisis organisasional, analisis kepegawaian dan analisis person/individu. Analisis organisasional ini mencoba menjawab permasalahan mengenai penekanan pelatihan yang seharusnya dilakukan dan faktor-faktor yang seharusnya dilakukan dan faktor yang mempengaruhi.

Analisis kepegawaian ini mencoba memecahkan permasalahan mengenai apa yang seharusnya di pelajari dalam pelatihan sehingga para peserta pelatihan dapat menjalankan tugasnya dengan memuaskan. Serta analisis individu ini berusaha menjawab permasalahan mengenai siapa yang membutuhkan pelatihan dalam perusahaan dan tipe-tipe khusus pelatihan yang dibutuhkan.

Setelah ditetapkan perlunya pelatihan, tahap selanjutnya adalah pengembangan program pelatihan. Dalam tahap ini tidak bisa dilepaskan dengan upaya menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pelatihan dan pengembangan metode-metode pelatihan.

Bernardin & Russell mengklasifikasikan metode pelatihan atas 2 kategori:<sup>25</sup>

- a. *Informational methods*, yaitu metode yang menggunakan pendekatan satu arah, dimana informasi disampaikan kepada peserta pelatihan

---

<sup>25</sup> H. Suwatno & Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM ...*, h.179

oleh para pelatih. Metode ini cocok untuk mengajarkan materi faktual, ketrampilan dan sikap.

- b. *Experimental methods*, metode ini mengutamakan komunikasi yang luwes, fleksibel, lebih dinamis baik dengan instruktur maupun sesama peserta dan langsung menggunakan alat-alat yang tersedia. Metode ini digunakan untuk mengajarkan kemampuan kognitif dan fisik serta kecakapan.

## 5. Metode Pelatihan Kerja

Andrew E. Sikula mengemukakan metode pelatihan antara lain :<sup>26</sup>

- a. On the job

Pegawai mempelajari jobnya dengan mengamati perilaku pekerja lain yang sedang bekerja. Fungsi dari metode on the job ini antara lain supervisor mampu menarik simpati pegawai serta pelatihan, maka dari itu supervisor harus terlatih secara memadai. Metode ini sangat tepat, cocok untuk mengajarkan pengetahuan, skill yang dapat dipelajari dalam beberapa hari atau beberapa minggu. Hanya saja peserta latihan dalam metode ini harus dilakukan pada waktu yang sama dan untuk pekerjaan yang sama pula. Manfaatnya adalah peserta belajar dengan perlengkapan yang nyata dan dalam lingkungan pekerjaan yang jelas.

- b. Vestibule atau balai

Vestibule adalah suatu ruangan isolasi atau terpisah yang digunakan untuk tempat pelatihan bagi pegawai baru yang akan

---

<sup>26</sup> Sjafriz Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, (Jakarta Selatan: Ghalia Indonesia, 2002)

menduduki suatu pekerjaan. Metode ini sangat cocok untuk pegawai baru yang dilatih dengan macam pekerjaan yang sama dan dalam waktu yang sama. Pelaksanaan metode ini biasanya dilakukan dalam beberapa hari sampai beberapa bulan dengan pengawasan instruktur.

c. Metode demonstrasi dan contoh

Metode demonstrasi melibatkan penguraian dan memperagakan sesuatu melalui contoh. Metode ini sangat mudah untuk manajer mengajarkan pada pegawai baru mengenai aktivitas nyata melalui suatu tahap perencanaan dari bagaimana dan apa sebab pegawai mengerjakan apa yang ia kerjakan. Metode ini merupakan metode training yang sangat efektif karena lebih mudah menunjukkan kepada peserta bagaimana mengerjakan suatu tugas yang akan dikerjakan.

d. Simulasi

Simulasi adalah situasi atau peristiwa menciptakan bentuk realitas atau imitasi dari realitas. Simulasi ini merupakan pelengkap, sebagai teknik duplikat yang mendekati kondisi nyata pada pekerjaan. Metode ini merupakan metode pelatihan yang sangat mahal, tetapi sangat bermanfaat dan diperlukan dalam pelatihan.

e. *Apprenticeship*

Metode ini adalah suatu cara mengembangkan keterampilan perajin atau pertukangan. Metode ini didasarkan pada on the job training dengan memberikan petunjuk cara mengerjakannya.

f. Metode ruang kelas.

Metode ruang kelas merupakan metode yang dilakukan di dalam kelas, walaupun dapat pula dilakukan di area pekerjaan. Aspek tertentu dari semua pekerjaan lebih mudah dipelajari dalam ruangan kelas daripada on the job.

## C. Tinjauan Tentang Kinerja Karyawan

### 1. Pengertian Kinerja Karyawan

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance*, yang mengandung maksud prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja menurut istilah adalah hasil kerja seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.<sup>27</sup> Pengertian kinerja karyawan merujuk pada kemampuan karyawan dalam melaksanakan seluruh tugas-tugasnya yang telah menjadi tanggung jawabnya, dan tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang telah ditetapkan.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Nawawi H. Hadari yang dimaksud

---

<sup>27</sup>*Ibid.*, h. 67

kinerja adalah hasil dari pelaksanaan suatu pekerjaan baik yang bersifat fisik/mental maupun non fisik/non mental.<sup>28</sup>

Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Secara definitif kinerja merupakan catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Sedangkan kinerja suatu jabatan secara keseluruhan sama dengan jumlah dari kinerja fungsi pegawai atau kegiatan yang dilakukan. Pengertian kinerja disini tidak bermaksud menilai karakteristik individu tetapi mengacu pada serangkaian hasil yang diperoleh selama periode waktu tertentu.<sup>29</sup>

Kinerja merupakan hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau criteria yang telah ditentukan terlebih dahulu setelah disepakati bersama.

Kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.<sup>30</sup>

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan pegawai dan perbandingan hasil kerja yang

---

<sup>28</sup> Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2001).

<sup>29</sup> Ambar teguh sulistiyani&rosidah, *manajemen sumber...* hlm 223-224.

<sup>30</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, hal 480

dicapai oleh karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dengan standar yang telah ditentukan oleh perusahaan pada periode tertentu.

## 2. Unsur-unsur dalam Kinerja Karyawan

Ada beberapa unsur yang dapat dilihat dari kinerja seorang karyawan. Menurut Cokroaminoto, seorang karyawan dapat dikelompokkan ke dalam tingkatan kinerja tertentu berdasarkan beberapa penilaian, antara lain:<sup>31</sup>

### a. Tingkat Efektivitas

Tingkat efektivitas ini dapat dilihat dari sejauhmana seorang karyawan dapat memanfaatkan sumber-sumber daya untuk melaksanakan tugas-tugasnya yang telah direncanakan serta cakupan sasaran yang bisa dilayani. Misalnya: mengerjakan tugas sesuai dengan *standart operating procedure* perusahaan, mengerjakan tugas sesuai dengan skala prioritas.

### b. Tingkat Efisiensi

Tingkat efisiensi ini untuk mengukur seberapa tingkat penggunaan sumber-sumber secara minimal dalam pelaksanaan pekerjaan. Sekaligus pula dapat diukur besarnya sumber-sumber daya yang terbuang. Semakin besar sumber daya yang terbuang, maka hal ini menunjukkan semakin rendah tingkat efisiennya.

---

<sup>31</sup>Nyowani Tri Wahyuni, *Pengaruh Motivasi dan Training Terhadap Kinerja Karyawan Pada BPRS Karya Mugi Sentosa Trenggalek dan BPRS Tanmiya Artha Kediri*, (Tulungagung: Skripsi Tidak Diterbitkan, 2014), h. 42-43

c. Unsur Keamanan, Kenyamanan dalam pelaksanaan Pekerjaan

Unsur ini mengandung 2 aspek, baik dari aspek keamanan-keamanan bagi karyawan maupun bagi pihak yang dilayani. Dalam hal ini, penilaian aspek keamanan, kenyamanan merujuk pada keberadaan dan kepatuhan pada standar pelayanan maupun prosedur kerja. Adanya standar pelayanan maupun prosedur kerja yang dijadikan pedoman kerja akan dapat menjamin seorang karyawan bekerja secara sistematis, terkontrol dan bebas dari rasa was-was akan complain. Sementara itu, pihak yang dilayani mengetahui dan memperoleh paket pelayanan penuh.

d. Kepuasan Pelanggan atau pihak yang dilayani

Fungsi ideal dari pelaksanaan tugas karyawan dalam unit kerja adalah fungsi pelayanan dan unsur penting dalam penilaian kinerja karyawan adalah kepuasan pelanggan tersebut. Untuk mengukur kepuasan pelanggan, merupakan persoalan yang cukup pelik, karena pengukuran kepuasan pelanggan harus memperhatikan validitas pengukuran, sehingga harus memperhatikan metode dan instrument yang tepat.

### 3. Aspek-Aspek Kinerja

Menurut Mitchell mengemukakan bahwa kinerja itu meliputi beberapa aspek antara lain:<sup>32</sup>

#### a. Kualitas Kerja

Kinerja dapat dilihat dari kualitas kerja yang dihasilkan oleh seseorang. Kualitas yang baik menunjukkan bahwa orang tersebut mempunyai kinerja yang baik pula. Begitu pula sebaliknya, kalau kualitas kinerjanya jelek, maka kinerjanya pun juga jelek. Oleh karena itu meningkatkan kinerja seseorang, maka kualitas kerja seseorang dalam bekerja harus ditingkatkan.

#### b. Ketepatan

Seseorang yang bisa bekerja dengan tepat sesuai dengan petunjuk yang seharusnya didukung dengan kecepatan seseorang dalam bekerja akan menandakan bahwa seseorang tersebut mempunyai kinerja yang baik. Mereka akan mampu bekerja dengan tepat, cepat dan rapi. Inisiatif juga menjadikan tolok ukur bahwa seseorang mempunyai tingkat kinerja yang tinggi, karena ia akan memanfaatkan potensi pikirannya untuk senantiasa menemukan kreatifitas-kreatifitas baru yang dapat meningkatkan hasil kerjanya dan mempunyai banyak ide inovatif.

#### c. Kapabilitas

Tingakt kinerja yang baik juga dapat diamati dari kapabilitasnya. Seseorang yang mempunyai kemampuan baik akan

---

<sup>32</sup> Bambang Wahyudi, *Penilaian Tentang Kinerja*, <http://www.penelitian-kinerja.co.id/artikel/0607/4/html>

dapat menyelesaikan semua permasalahan yang muncul dalam pekerjaannya dengan baik dan suka tantangan, tidak mudah menyerah dan segala kemampuannya akan dioptimalkan untuk menyelesaikan tugasnya.

d. Komunikasi

Seseorang yang kinerjanya baik, mereka mampu berkomunikasi dengan baik, supel dengan siapa saja, baik dengan atasan, bawahan maupun dengan teman sejawat. Jika segala hal dikomunikasikan dengan baik, maka segala kondisi yang dihadapi akan dapat diatasi dengan baik pula.

Jadi dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek kinerja meliputi, antara lain: Kualitas kerja, Kuantitas, Kerjasama, Pengetahuan tentang pekerjaan, Keterandalan, Kehadiran dan ketepatan waktu, Pengetahuan tentang kebijaksanaan dan tujuan organisasi, Prakasa dan Pertimbangan.

#### **4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Dalam menjalankan fungsinya, kinerja tidaklah berdiri sendiri, tetapi berhubungan dengan kepuasan kerja, tingkat imbalan dan ketrampilan kerja serta sifat-sifat tertentu dari setiap individu. Oleh karena itu, agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengetahui dan mengerjakan pekerjaannya.

Kinerja seorang karyawan merupakan kemampuan yang berbeda - beda untuk mengerjakan tugasnya dalam perusahaan. Terdapat beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*), artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor motivasi

Terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).<sup>33</sup>

#### **D. Baitul Mal Wat Tamwil (BMT)**

##### **1. Pengertian Baitul Maal Wa Tamwil (BMT)**

BMT merupakan kependekan dari *Baitul Maal Wa Tamwil*. Secara *harfiah/lughowi baitul maal* berarti rumah dana dan *baitul tamwil* berarti rumah usaha. *Baitul maal* berfungsi untuk mengumpulkan sekaligus mentasyarufkan dana sosial. Sedangkan *baitut tamwil* merupakan lembaga bisnis yang bermotif laba. Dari pengertian tersebut BMT merupakan organisasi bisnis yang juga berperan sosial.

---

<sup>33</sup> Mangkunegara, *Manajemen Sumber ...*, h. 67-68

Sebagai lembaga sosial, *baitul maal* memiliki kesamaan fungsi dan peran dengan Lembaga Amil Zakat (LAZ). Sedangkan sebagai lembaga bisnis, BMT lebih mengembangkan usahanya pada sektor keuangan, yakni simpan-pinjam. Usaha ini seperti usaha perbankan yakni menghimpun dana anggota dan salon anggota serta menyalurkannya pada sektor ekonomi yang halal dan menguntungkan.<sup>34</sup>

Secara kelembagaan BMT didampingi atau di dukung Pusat Inkubasi Bisnis Usaha Kecil (PINBUK). PINBUK sebagai lembaga primer karena mengemban misi yang lebih luas, yakni menetaskan usaha kecil. Dalam prakteknya, PINBUK menetaskan BMT, dan pada gilirannya BMT menetaskan usaha kecil. Keberadaan BMT merupakan representasi dari kehidupan masyarakat dimana BMT itu berada, dengan jalan ini BMT mampu mengakomodir kepentingan ekonomi masyarakat.<sup>35</sup>

## **2. Tujuan, Asas dan Landasan BMT**

Didirikannya BMT bertujuan untuk meningkatkan kualitas usaha ekonomi untuk kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya. Anggota harus diberdayakan supaya dapat mandiri. Dengan menjadi anggota, masyarakat dapat meningkatkan taraf hidup melalui peningkatan usahanya.

BMT berasaskan Pancasila dan UUD 1945 serta berlandaskan prinsip syariah islam, keimanan, keterpaduan, kekeluargaan/koperasi, kebersamaan, kemandirian, dan profesionalisme. Dengan demikian

---

<sup>34</sup> Muhammad Ridwan, *Manajemen Baitul Maal Wa Tamwil* (Yogyakarta: UII Press, 2004)hal.126

<sup>35</sup> Heri Sudarsono, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*(Yogyakarta: Ekonisia, 2007) hal. 96

keberadaan BMT menjadi organisasi yang syah dan legal. Sebagai lembaga keuangan syariah, BMT harus berpegang teguh pada prinsip – prinsip syariah. Keimanan menjadi landasan atas keyakinan untuk tumbuh dan berkembang. Keterpaduan mengisyaratkan adanya harapan untuk mencapai sukses di dunia dan akhirat juga antara maal dan tamwil (sosial dan bisnis). Kekeluargaan dan kebersamaan sebagai upaya untuk mencapai sukses. Kemandirian berarti BMT tidak bergantung pada pemerintah, tetapi harus berkembang dari partisipasi anggota dan masyarakat.<sup>36</sup>

### **3. Peran BMT**

Keberadaan BMT mempunyai beberapa peran, antara lain :

- a. Menjauhkan masyarakat dari praktik non ekonomi syariah. aktif melakukan sosialisasi ditengah masyarakat tentang arti penting sistem ekonomi Islami.
- b. Melakukan pembinaan dan pendanaan usaha kecil. BMT harus bersikap aktif menjalankan fungsi sebagai lembaga keuangan mikro, misalnya dengan jalan mendampingi, pembinaan, penyuluhan, dan pengawasan terhadap usaha – usaha anggota atau masyarakat umum.
- c. Melepaskan ketergantungan debitur pada rentenir, masyarakat yang masih terantung rentenir disebabkan rentenir mampu memenuhi keinginan masyarakat dalam memenuhi dana segera. Maka BMT harus mampu melayani msyarakat lebih baik, misalnya selalu tersedia dana setiap saat.

---

<sup>36</sup> *Ibid.*, hal.128

- d. *Menjaga keadilan ekonomi masyarakat dengan distribusi merata. Fungsi BMT langsung berhadapan dengan masyarakat yang kompleks dituntut harus apandai bersikap, oleh karena itu langkah-langkah untuk melakukan evaluasi dalam rangka pemetaan skala prioritas harus diperhatikan, misalnya dalam masalah pembiayaan, BMT harus memperhatikan kelayakan anggota dalam hal golongan anggota dan jenis pembiayaan.*

Peran umum BMT yang dilakukan adalah melakukan pembinaan dan pendanaan yang berdasarkan sistem syariah. peran ini menegaskan arti penting prinsip-prinsip syariah dalam kehidupan ekonomi masyarakat. Sebagai lembaga keuangan syariah yang bersentuhan langsung dengan kehidupan masyarakat kecil yang serba cukup ilmu pengetahuan ataupun materi, maka BMT mempunyai tugas penting dalam mengemban misi keislaman dalam segala aspek kehidupan masyarakat.<sup>37</sup>

## **E. Penelitian Terdahulu**

Penelitian ini juga menggunakan referensi-referensi pustaka. Hal ini juga dimaksudkan untuk mengambil poin-poin penting yang sudah ada pada penelitian terdahulu. Kajian terhadap penelitian terdahulu ini tentu saja yang berhubungan dengan pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Adapun penelitian terdahulu yaitu:

---

<sup>37</sup> Heri Sudarsono, *Bank dan Lembaga Keuangan* .....hal. 96

Penelitian yang dilakukan Nyowani<sup>38</sup>, Dalam penelitiannya yang bertujuan 1) untuk mengetahui pengaruh motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada BPRS KMS Trenggalek dan BPRS Tanmiya Artha Kediri. 2) untuk mengetahui pengaruh training Terhadap Kinerja Karyawan pada BPRS KMS Trenggalek dan BPRS Tanmiya Artha Kediri”, penelitian ini dengan menggunakan jenis kuantitatif dan jumlah responden untuk dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah berjumlah 22 orang. Hasil penelitian ini mengemukakan bahwa faktor motivasi dan faktor training berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada BPRS KMS Trenggalek dan BPRS Tanmiya Artha Kediri. Hal ini ditunjukkan dengan perolehan nilai probabilitas oleh keduanya pada taraf signifikansi 5%, jauh lebih kecil dari pada 0,05 yang berarti pelaksanaan faktor motivasi dan training berpengaruh secara signifikansi terhadap karyawan pada BPRS KMS Trenggalek dan BPRS Tanmiya Artha Kediri. persamaan penelitian saya dengan penelitian terdahulu adalah analisis datanya sama-sama menggunakan statistic non parametric sedangkan perbedaannya terletak pada responden yang diteliti

Menurut Regina<sup>39</sup>, Dalam penelitiannya yang bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara”, penelitian ini dengan menggunakan metode kuantitatif dan jumlah responden untuk dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah berjumlah 19 orang. Hasil

---

<sup>38</sup> Nyowani Tri Wahyuni, *Pengaruh Motivasi dan Training Terhadap Kinerja Karyawan Pada BPRS KMS Trenggalek dan BPRS Tanmiya Artha Kediri*, (Tulungagung: Skripsi tidak Diterbitkan: 2014)

<sup>39</sup> Regina Aditya Reza, “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Sentosa Perkasa Banjarnegara*”, (Semarang: Skripsi Tidak Diterbitkan, 2010)

penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai koefisien sebesar 0,343 dan nilai t hitung sebesar 3,628 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,000 tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menerima  $H_a$  dan menolak  $H_o$ . Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi memiliki pengaruh yang paling kuat terhadap kinerja karyawan PT Sinar Santosa Perkasa. persamaan penelitian saya dengan penelitian terdahulu adalah analisis datanya sama-sama menggunakan statistic non parametric sedangkan perbedaannya terletak pada responden yang diteliti.

Menurut Ita<sup>40</sup>, Dalam penelitiannya yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi Pt. Lotus indah textile industries Surabaya hasil penelitiannya adalah sebagai berikut: Model yang digunakan untuk menganalisis data dalam penelitian ini adalah Structural Equation Modeling (SEM). Variabel penelitian adalah Pelatihan (X1), Motivasi (X2), dan kinerja karyawan (Y). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Lotus Indah Textile Industries Surabaya, Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah simple random sampling yaitu pengambilan sampel secara acak dari karyawan PT. Lotus Indah Textile Industries Surabaya bagian produksi dan jumlah responden untuk dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah berjumlah 112

---

<sup>40</sup> Ita Rahmawati, "Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan bagian produksi PT.Lotus indah textile industries Surabaya", (Surabaya: skripsi tidak diterbitkan, 2010)

orang. Berdasarkan hasil pengujian dapat ditarik kesimpulan bahwa pelatihan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan dan tidak dapat terbukti kebenarannya, motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan dapat terbukti kebenarannya. Perbedaan penelitian saya dengan penelitian terdahulu adalah secara mendasar analisis datanya. Pada penelitian terdahulu analisis data yang digunakan adalah statistik parametrik, yaitu analisis regresi berganda dan korelasi, sedangkan penelitian saya menggunakan statistik non parametrik karena jumlah sampelnya yang hanya 16 karyawan.

Menurut Harlie<sup>41</sup>, Penelitiannya yang berasal dari jurnal Manajemen dan Akuntansi, Vol 11.No 2. Dalam jurnalnya yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, motivasi dan pengembangan karie terhadap kinerja pegawai sipil pada pemerintahan kabupaten tabalong di tanjung Kalimantan selatan. penelitian ini dengan menggunakan metode survei dan data yang dikumpulkan melalui kuesioner yang ditujukan kepada pegawai Negeri Sipil Kabupaten Tabalong. Desain penelitian, 112 PNS Pemkab Tabalong ditentukan sebagai sampel dari 1.197 populasi yang terfokus pada Kantor Bupati Tabalong. Koesioner disusun berdasarkan lima skala Likert. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Variabel X1 yaitu disiplin kerja memiliki nilai korelasi parsial tertinggi yaitu 0,990 dibandingkan dengan variabel bebas yang lain yaitu motivasi (X2) sebesar 0,872 dan variabel pengembangan karier (X3) yaitu sebesar 0,986, maka variabel X1 yaitu variabel disiplin kerja merupakan variabel bebas yang dominan mempengaruhi variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y) Pemerintah

---

<sup>41</sup> M. Harlie, "*Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Dan Pengembangan Karie Terhadap Kinerja Pegawai Sipil Pada Pemerintahan Kabupaten Tabalong Di Tanjung Kalimantan Selatan*", (Kalimantan Selatan, Jurnal Tidak Diterbitkan ;2010)

Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. Perbedaan penelitian saya dengan penelitian terdahulu adalah secara mendasar analisis datanya. Pada penelitian terdahulu analisis data yang digunakan adalah statistik parametrik, yaitu analisis regresi berganda dan korelasi, sedangkan penelitian saya menggunakan statistik non parametrik karena jumlah sampelnya yang hanya 16 karyawan.

Menurut Leonardo dan Eddy<sup>42</sup>, penelitiannya yang berasal dari jurnal Manajemen dan Akuntansi, AGORA, Vol 1, No.3 Dalam jurnalnya yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV. Haragon Surabaya. Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, yaitu pendekatan ilmiah terhadap pengambilan keputusan, Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan CV Haragon Surabaya yang berjumlah 45 karyawan yang bekerja sebagai operator alat berat. Untuk metode analisis data, digunakan uji validitas dan reliabilitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1. Pelatihan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada CV Haragon Surabaya. Dengan demikian maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima. 2. Motivasi kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada CV Haragon Surabaya. Dengan demikian maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima. 3. Pelatihan (X1) dan motivasi kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada CV Haragon Surabaya. Dengan demikian maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima. Perbedaan penelitian saya dengan penelitian terdahulu adalah secara mendasar analisis datanya. Pada penelitian

---

<sup>42</sup> Leonardo Agusta dan Eddy Madioono Sutanto, "Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan CV. Haragon Surabaya" (Surabaya: Jurnal Tidak Diterbitkan :2013)

terdahulu analisis data yang digunakan adalah statistik parametrik, yaitu analisis regresi berganda dan korelasi, sedangkan penelitian saya menggunakan statistik non parametrik karena jumlah sampelnya yang hanya 16 karyawan.

Menurut Lisa<sup>43</sup>, Penelitiannya yang berasal dari jurnal wawasan manajemen Vol. 4, Nomor 1. Dalam jurnalnya yang bertujuan untuk :

1. Menganalisis tunjangan kinerja dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Balai Karantina Pertanian Kelas I Banjarmasin.
2. Menganalisis tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Balai Karantina Pertanian Kelas I Banjarmasin.
3. Menganalisis disiplin kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Balai Karantina Pertanian Kelas I Banjarmasin.

Jenis penelitian *explanatory research*, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan teknik Sampling Jenuh dengan jumlah responden sebanyak 66 orang pegawai negeri sipil. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner dan pengukuran variabel dengan Skala interval dengan karakteristik responden adalah pegawai negeri sipil pada Balai Karantina Pertanian Kelas I Banjarmasin yang menerima tunjangan kinerja semenjak tahun 2012. Data diperoleh dianalisa secara kualitatif dan kuantitatif dengan menggunakan alat analisis berupa uji validitas, uji reliabilitas, dan alat analisis regresi berganda dengan uji asumsi klasik menggunakan uji multikolinieritas, uji heterokedastisitas, uji normalitas dan uji linieritas, untuk pengujian hipotesis dengan menggunakan uji F dan uji t

---

<sup>43</sup> Lisa Hardani, " Pengaruh Tunjangan Kinerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Balai Karantina Pertanian Kelas I Banjarmasin," (Banjarmasin: Jurnal Tidak Diterbitkan; 2016). Dalam <https://doaj.org/article/9d16275d933b40f38c1463f4a75b2141>, diakses 12 Juni 2016

dengan program IBM SPSS versi 19. Hasil penelitian menyatakan bahwa tunjangan kinerja (X1) dan disiplin kerja(X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil (Y).Tunjangan kinerja (X1) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawainegeri sipil (Y) dan disiplin kerja (X2) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerjapegawai negeri sipil (Y). Perbedaan penelitian saya dengan penelitian terdahulu adalah secara mendasar analisis datanya. Pada penelitian terdahulu analisis data yang digunakan adalah statistik parametrik, yaitu analisis regresi berganda dan korelasi, sedangkan penelitian saya menggunakan statistik non parametrik karena jumlah sampelnya yang hanya 16 karyawan dan persamaannya dalam penelitian ini yaitu sama-sama menggunakan sampel jenuh.

Menurut Anggun<sup>44</sup>, Penelitiannya yang berasal dari jurnal *Economic Education Analysis Journal* Vol 6 No. (1) (2017) Dalam jurnalnya yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh profesionalisme guru, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri Se-Kabupaten Sragen. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah guru mata pelajaran ekonomi di SMA Negeri Se-Kabupaten Sragen yang berjumlah 36 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode sensus. Metode yang digunakan dalam dalam pengambilan data adalah angket. Data variabel dianalisis dengan statistik deskriptif persentase dan analisis regresi berganda. Dari hasil analisis deskriptif diperoleh bahwa kinerja guru mata pelajaran ekonomi Di SMA Negeri Se-Kabupaten Sragen dalam

---

<sup>44</sup> Anggun Retha Armani, ” Pengaruh Profesionalisme Guru, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Mata Pelajaran Ekonomi Di Sma Negeri Se-Kabupaten Sragen ”(Semarang;Jurnal Tidak Diterbitkan;2017) Dalam <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eeaj/article/view/13474> ,diakses 12 Juni 2017

kategori sangat tinggi, profesionalisme guru dalam kategori sangat tinggi, disiplin kerja dalam kategori tinggi dan lingkungan kerja dalam kategori baik. Hasil penelitian ini secara statistik menunjukkan bahwa terdapat pengaruh profesionalisme guru, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru mata pelajaran ekonomi di SMA Negeri Se-Kabupaten Sragen (37,8%). Profesionalisme guru berpengaruh terhadap kinerja guru mata pelajaran ekonomi di SMA Negeri Se-Kabupaten Sragen (19,6%). Disiplin kerja berpengaruh kinerja guru mata pelajaran ekonomi di SMA Negeri Se-Kabupaten Sragen (15,92%) dan sedangkan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru mata pelajaran ekonomi di SMA Negeri Se-Kabupaten Sragen (11,90%). Perbedaan penelitian saya dengan penelitian terdahulu adalah secara mendasar analisis datanya. Pada penelitian terdahulu analisis data yang digunakan adalah statistik parametrik, yaitu analisis regresi berganda dan korelasi, sedangkan penelitian saya menggunakan statistik non parametrik karena jumlah sampelnya kecil yaitu 16 karyawan.

Menurut Siti dan Eny<sup>45</sup>, Penelitiannya yang berasal dari jurnal Telaah Bisnis, Volume 15, Nomor 2, Desember 2014 Dalam jurnalnya yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi, pelatihan dan lingkungan kerja Tentang kinerja pegawai outsource PT BRI, Tbk Kantor Wilayah Jakarta 1. Sampel penelitian ini adalah pegawai outsource PT BRI, Tbk Kantor Wilayah Jakarta1. Sampel penelitian terdiri dari 312 responden yang ditentukan oleh

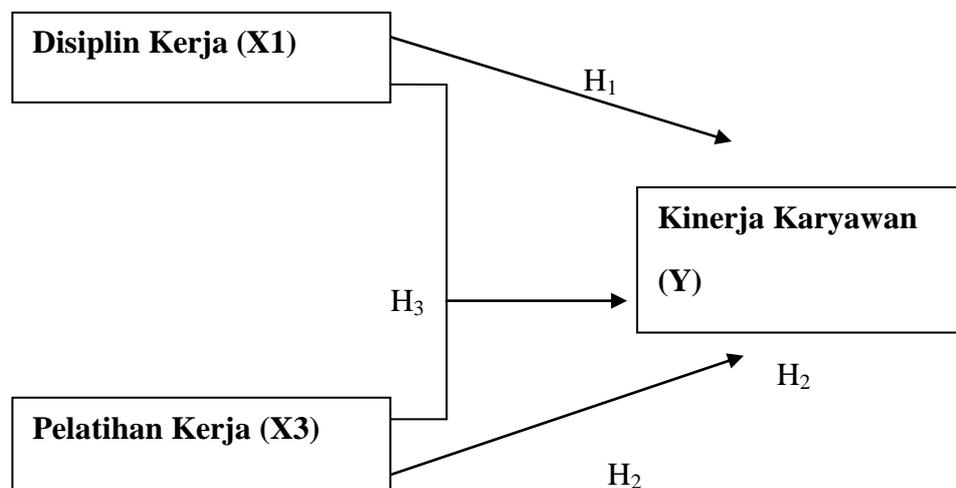
---

<sup>45</sup> Siti Nurjanah dan eny Ariyanto, ” Pengaruh Motivasi, Pelatihan, Dan lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing pada Pt Bri, Tbk Kantor Wilayah Jakarta 1 ”(Jakarta;Jurnal Tidak Diterbitkan) Dalam <http://journal.stimykpn.ac.id/index.php/tb/article/view/24/23>, diakses 12 Juni 2017

sensus. Data penelitian ini diperoleh melalui kuesioner. Metodologi penelitiannya adalah Metode deskriptif dan verifikatif dengan menggunakan analisis regresi dan korelasi data. Hasilnya disarankan variabel motivasi, pelatihan dan lingkungan kerja Secara parsial atau simultan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kenaikan kinerja karyawan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa ada pengaruh secara bersamaan 70,6% Tingkat motivasi, pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian saya dengan penelitian terdahulu adalah secara mendasar analisis datanya. Pada penelitian terdahulu analisis data yang digunakan adalah statistik parametrik, yaitu analisis regresi berganda dan korelasi, sedangkan penelitian saya menggunakan statistik non parametrik karena jumlah sampelnya kecil yaitu 16 karyawan.

#### F. Kerangka Berfikir Penelitian

Berdasarkan dari rumusan masalah, landasan teori dan kajian penelitian terdahulu, maka kerangka berfikir penelitian dikemukakan sebagai berikut :



Dari kerangka konseptual tersebut di atas dapat dijelaskan, bahwa kinerja karyawan pada Lembaga Keuangan Syariah ditentukan oleh Disiplin kerja, dan pelatihan kerja. Sarana dan faktor-faktor lain seperti desain pekerjaan, iklim organisasi, gaya kepemimpinan serta prasarana lainnya tidak diteliti. Secara teoritis semakin tinggi tingkat Disiplin kerja dan pelatihan kerja yang positif dari para karyawan, maka diharapkan tingkat kinerja akan semakin naik.

#### **G. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan.<sup>46</sup> Hubungan antara variabel dalam penelitian ini memiliki hipotesis yaitu:

1. Ho: Tidak ada pengaruh disiplin kerja ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan BMT Pahlawan Tulungagung (Y).  
Ha : Ada pengaruh disiplin kerja ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan BMT Pahlawan Tulungagung (Y).
2. Ho: Tidak ada pengaruh pelatihan kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan BMT Pahlawan Tulungagung (Y).  
Ha : Ada pengaruh pelatihan kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan BMT Pahlawan Tulungagung (Y).

---

<sup>46</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2007) hal.51.

3. Ho: Secara bersama-sama tidak ada pengaruh disiplin kerja ( $X_1$ ), dan pelatihan kerja ( $X_2$ ), terhadap kinerja karyawan BMT Pahlawan Tulungagung (Y).

Ha : Secara bersama-sama ada pengaruh pengaruh disiplin kerja ( $X_1$ ), dan pelatihan kerja ( $X_2$ ), terhadap kinerja karyawan BMT Pahlawan Tulungagung (Y).