

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya yang digunakan peneliti adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian ini. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh para peneliti yang menunjukkan beberapa perbedaan diantaranya adalah :

Penelitian yang dilakukan oleh Elfina Marlia (2007), dengan judul “Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan (PT. Inti Persero) Bandung”. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini dengan analisis deskripsi. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa menunjukkan hubungan yang kuat antara pendidikan dan pelatihan dengan kinerja karyawan, serta berpengaruh positif. Dari hasil perhitungan koefisien determinasi diperoleh angka 81,3%. Yang berarti pendidikan dan pelatihan mempengaruhi kinerja sebesar 81,8%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

Penelitian yang dilakukan oleh Yussi Rapareni (2013), dengan judul “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Guru Yayasan Jihadiyah Palembang”. Alat analisis yang digunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa menunjukkan variabel pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel produktivitas guru pada Yayasan Pendidikan Jihadiyah Palembang. Besar R

square (r^2) adalah 0,946 atau sama dengan 94,6% artinya variabel pendidikan dan pelatihan dalam penelitian ini dapat dijelaskan oleh variabel produktivitas guru hanya sebesar 5,4%.

Penelitian yang dilakukan oleh Annisa Prawati (2014), dengan judul "Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Telkom Pekalongan)". Alat analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan, dengan tingkat signifikan 0,002 (lebih kecil dari 0,05).

Penelitian yang dilakukan oleh Yona Arina (2015), dengan judul "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada CV. Yamaha Siteba Padang". Alat analisis yang digunakan regresi linier berganda dan koefisien determinasi, uji t dan uji F. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV. Yamaha Siteba Padang karena nilai t hitung (3,055) > t table (2,064) pada level of significant 0,05. Disiplin kerja berpengaruh signifikan hitung (2,298) > t table (2,064) pada level of significant 0,05. Lingkungan kerja kerja karyawan pada CV. Yamaha Siteba Padang karena nilai F hitung (45,465) > F table (3,42) pada level of significant 0,05. Berikut ini adalah tabel perbandingan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian penulis :

Tabel 2.1
Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang

No	Item	Peneliti		Persamaan	Perbedaan
		Terdahulu	Sekarang		
1.	Judul	Elfina Msrlia (2007) Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja karyawan Di PT. Inti Persero	Khusnul Khotima (2016) Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Serta Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pembangkitan Jawa-Bali Up Gresik		
	Variabel Bebas	a. Pendidikan dan Pelatihan	a. Pendidikan dan Pelatihan b. Disiplin	a. Pendidikan dan Pelatihan	b. Disiplin
	Variabel Terikat	Kinerja	Kinerja	Kinerja	
	Teknik Analisis	Analisis deskriptif	Regresi Linier Berganda		Analisis Deskriptif
2.	Judul	Yussi Rapereni (2013) Pengaruh Pendidikan dan pelatihan Terhadap Produktivitas Guru Yayasan Jihadiyah Palembang	Khusnul Khotima (2016) Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Serta Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pembangkitan Jawa-Bali Up Gresik		
	Variabel Bebas	a. Pendidikan dan Pelatihan	a. Pendidikan dan Pelatihan b. Disiplin	Pendidikan dan Pelatihan	a. Disiplin
	Variabel Terikat	Produktivitas	Kinerja	Pendidikan dan Pelatihan	Produktivitas
	Teknik Analisis	Regresi Linier Berganda	Regresi Linier Berganda	Regresi Linier Berganda	
3.	Judul	Annisa Pratiwi (2014) Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Telkom Pekalongan	Khusnul Khotima (2016) Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Serta Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pembangkitan Jawa-Bali Up Gresik		
	Variabel Bebas	a. Motivasi b. Disiplin Kerja	a. Pendidikan dan Pelatihan b. Disiplin Kerja	a. Disiplin Kerja	b. Motivasi
	Teknik Analisis	<i>Regresi Linier Berganda</i>	Regresi Linier Berganda	Regresi Linier Berganda	
4.	Judul	Yona Arina (2015) Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Cv. Yamaha Siteba Padang	Khusnul Khotima (2016) Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Serta Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pembangkitan Jawa-Bali Up Gresik		
	Variabel Bebas	a. Lingkungan Kerja b. Disiplin Kerja	a. Pendidikan dan Pelatihan b. Disiplin Kerja	a. Disiplin Kerja	a. Lingkungan Kerja

	Teknik Analisis	Regresia Linier Berganda dan Koefisien Determinasi	Regresi Linier Berganda	Regresi Linier Berganda	Koefisien Determinasi
--	------------------------	--	-------------------------	-------------------------	-----------------------

Sumber Data : Diolah sendiri

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Pendidikan dan Pelatihan

2.2.1.1. Pengertian Pendidikan dan Pelatihan

Menurut Flipo dalam Hasibuan (2008;179) mendefinisikan pendidikan adalah berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan kita secara keseluruhan. Kemudian menurut Husnan dalam Sutrisno (2014;62) mendefinisikan pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan.

Menurut Sutrisno (2014;63) pendidikan adalah usaha untuk menyiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, dan latihan bagi peranannya di masa yang akan datang. Pelatihan adalah suatu proses yang akan menghasilkan suatu perubahan perilaku bagi karyawan atau pegawai Notoatmodjo (2009;19).

As'ad dalam Sutrisno (2014;66) menjelaskan pelatihan adalah menyangkut usaha-usaha yang berencana yang diselenggarakan agar dicapai penguasaan akan keterampilan, pengetahuan, dan sikap-sikap yang relevan terhadap pekerjaan. Pelatihan merupakan suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, sehingga karyawan operasional belajar pengetahuan teknik pengerjaan dan keahlian untuk tujuan tertentu Andrew F. Sikula dalam Hasibuan (2011;70).

Pelatihan didefinisikan oleh Ivancevich dalam Sutrisno (2014;67) sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabarkannya.

Pendidikan dan pelatihan menurut Wiratama dan Sintaasih (2013) merupakan proses kegiatan suatu perusahaan yang bertujuan untuk memperbaiki keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu untuk kebutuhan sekarang dan peningkatan keilmuan, pengetahuan, kemampuan, sikap dan kepribadian karyawan dalam memangku jabatan. Sasra, dkk. (2015) menyimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan suatu persyaratan pekerjaan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan, keahlian dan pengetahuan berdasarkan aktifitas kerja yang sesungguhnya terinci dan rutin agar dapat menjalankan dan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Menurut Notoatmodjo (2009;16) mendefinisikan pendidikan dan pelatihan adalah upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pendidikan karyawan merupakan suatu proses penyelenggaraan pembelajaran untuk meningkatkan kompetensi karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan maksimal.

2.2.1.2. Metode Pendidikan dan Pelatihan

Metode pendidikan menurut Andrew F. Sikula dalam Hasibuan (2012;80) adalah sebagai berikut :

1. *Training methods*

Digunakan sebagai metode pendidikan (development), karena manajer adalah juga karyawan. Latihan dalam kelas seperti rapat, studi kasus, ceramah, dan role playing.

2. *Under study*

Teknik pengembangan yang dilakukan dengan praktek langsung bagi seseorang yang dipersiapkan untuk menggantikan jabatan atasannya. Disini calon disiapkan untuk mengisi jabatan tempat ia berlatih apabila pimpinannya berhenti.

3. *Job Rotation and Planned Progression*

Teknik pengembangan yang dilakukan dengan cara memindahkan peserta dari suatu jabatan ke jabatan lainnya secara periodic untuk menambah keahlian dan kecakapannya pada setiap jabatan.

4. *Coaching and Counseling*

Suatu metode pendidikan dengan cara atasan mengajarkan keahlian dan ketrampilan kerja kepada bawahannya.

5. *Junior Board of Executive or Multiple Management*

Suatu komite panasehaat tetap yang terdiri dari calon-calon manajer yang ikut memikirkan atau memecahkan masalah-masalah perusahaan untuk kemudian direkomendasikan kepada manajer lini.

6. *Commitee Assgnment*

Komite yang dibentuk untuk menyelidiki, mempertimbangkan, menganalisis, dan melaporkan suatu masalah kepada pimpinan.

7. *Bussines Games*

Pengembangan yang dilakukan dengan diadu untuk bersaing memecahkan masalah tertentu.

8. *Senistifity Training*

Mengeti tentang dirinya sendiri, menciptakan pengertian yang lebih mendalam diantara para karyawan, da mengembangkan keahlian setipa karyawan yang spesifik.

9. *Other Development Methods*

Untuk tujuan pendidikan terhadap manajer, harus dapat meningkatkan keahlian, keterampilan kecakapan dan kualitas agar karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya lebih efektif dan mencapai prestasi kerja optimal.

Metode pelatihan menurut Andrew E. Sikula dalam Mangkunegara (2013;53) adalah sebagai berikut :

1. *On the job*

Para peserta latihan bekerja ditempat untuk belajar atau meniru suatu pekerjaan dibawah bimbingan seorang pengawas. Metode latihan ini dibedakan dalam dua cara yaitu cara formal dan informal. Dalam cara informal pelatih menyuruh peserta latihan untuk memperhatikan orang lain yang sedang melakukan pekerjaan, kemudian diperintahkan untuk mempraktikannya. Sedangkan, dalam cara formal, supervisor menunjuk seseorang karyawan senior untuk memperhatikan pekerjaan tersebut, selanjutnya para peserta latihan melakukan pekerjaan sesuai dengan cara-cara yang dilakukan karyawan senior.

2. *Vestibule*

Metode latihan yang dilakukan didalam kelas atau bengkel suatu perusahaan industri untuk memperkenalkan suatu kepada karyawan baru dan melatih mereka mengerjakan pekerjaan tersebut. Melalui percobaan, di buat suatu dari bahan, alat-alat dan kondisi yang akan mereka temui dalam situasi kerja yang sebenarnya.

3. *Demonstration and example*

Metode latihan ini dilakukan dengan cara peragaan dan penjelasan cara mengerjakan sesuatu pekerjaan. Metode ini sangat efektif karena peserta melihat sendiri teknik pengerjaannya beserta penjelasannya, bahkan jika perlu mempraktikannya.

4. *Simulation*

Merupakan pekerjaan yang ditampilkan semirip mungkin dengan situasu yang sebenarnya, tetapi hanya merupakan tiruan saja. Simulasi merupakan teknik untuk mencontoh semirip mungkin terhadap konsep sebenarnya dari pekerjaan yang akan dijumpai peserta kelak.

5. *Apprenticeship*

Merupakan suatu cara untuk mengembangkan keahlian pertukaran, sehingga para karyawan yang bersangkutan dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaanya.

6. *Classroom Methods*

Metode pertemuan dalam kelas meliputi pengajaran, rapat, metode studi kasus dan metode seminar.

7. *Lecture* (ceramah atau kuliah)

Metode ini diberikan kepada peserta dalam jumlah banyak di suatu kelas. Pelatih mengajarkan teori-teori yang diperlukan, sedang yang dilatih mencatat serta mempresentasikannya. Metode ini merupakan suatu metode tradisional, karena hanya pelatih yang berperan aktif sedangkan peserta bersikap pasif, cenderung dengan komunikasi sederhana saja.

8. *Conference* (rapat)

Konferensi merupakan suatu pertemuan moral formal di mana terjadi diskusi atau konsultasi tentang suatu yang penting. Konferensi menekankan adanya diskusi kelompok kecil, materi pelajaran yang terorganisasi, dan melibatkan peserta aktif. Metode konferensi, proses belajar berdasarkan partisipasi lisan dan interaksi antar peserta (anggota peserta). Peserta dianjurkan untuk memberikan gagasan-gagasan dan kemudian didiskusikan, dievaluasi dan mungkin pula dapat di ubah oleh pendapat dan pandangan-pandangan dari peserta lainnya. Pada konferensi, jumlah peserta sekitar 15 sampai 20 orang. Metode ini sangat berguna untuk pengembangan terhadap pengertian-pengertian dan pembentukan sikap-sikap baru. Adapun kelemahan metode konferensi adalah terbatasnya peserta pada kelompok kecil, sehingga relatif menjadi lebih besar.

9. *Programmed Instruction*

Metode bimbingan berencana terdiri serangkaian langkah yang berfungsi sebagai pedoman dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau sekelompok pelaksanaan pekerjaan. Metode bimbingan berencana meliputi langkah-langkah

yang telah diatur terlebih dahulu mengenai prosedur yang berhubungan dengan pengusaha keterampilan khusus atau pengetahuan umum. Bimbingan berencana dapat dengan menggunakan buku, pedoman (manual), mesin petunjuk pengajar (*Teaching-machine*)

2.2.1.3 Manfaat Pendidikan dan Pelatihan

Menurut Rivai dan Sagala (2013;217) manfaat pendidikan dan pelatihan antara lain :

1. Pendidikan dan latihan meningkatkan stabilitas pegawai.
2. Pendidikan dan latihan dapat memperbaiki cara kerja pegawai sehingga cara kerja mereka tidak bersifat statis, melainkan selalu disesuaikan dengan perkembangan organisasi dan volume kerja.
3. Dengan pendidikan dan latihan, pegawai mampu bekerja lebih efisien.
4. Dengan pendidikan dan latihan, pegawai mampu melaksanakan tugas dengan lebih baik.
5. Dengan pendidikan dan latihan berarti pegawai diberi kesempatan mengembangkan diri.
6. Pendidikan dan latihan meningkatkan semangat kerja pegawai dan produktivitas organisasi.

2.2.1.4. Evaluasi Pendidikan dan Pelatihan

Untuk mengetahui keberhasilan pendidikan dan pelatihan perlu adanya evaluasi atau penilaian. Kegiatan-kegiatan dalam mengevaluasi pendidikan dan pelatihan ini berupa pengumpulan keterangan-keterangan tentang perubahan- perubahan

sebagai akibat atau pengaruh dari pendidikan dan pelatihan. Menurut Notoadmodjo (2009;23) evaluasi pelatihan mencakup :

1. Evaluasi terhadap proses pendidikan dan pelatihan, yang meliputi :
 - a. Organisasi penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, misalnya : administrasi, konsumsinya, ruangnya, para petugasnya dan sebagainya.
 - b. Penyampaian materi pendidikan dan pelatihan, misalnya : relevansinya, kedalamannya, pengajarannya dan sebagainya.
2. Evaluasi terhadap hasilnya, yang mencakup evaluasi sejauh mana materi yang diberikan itu dapat dikuasai atau diserap oleh peserta diklat. Lebih jauh lagi apakah ada peningkatan kemampuan atau ketrampilan, pengetahuan, sikap dari para peserta latihan.

2.2.2. Disiplin Kerja

2.2.2.1. Pengertian Disiplin Kerja

Hasibuan (2011;193) mendefinisikan disiplin adalah kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut Sutrisno (2014;86) disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Singodimedjo dalam Sutrisno (2014;86) mengatakan disiplin adalah sikap ketersediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin karyawan baik akan mempercepat

tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan yang harus ditaati sesuai dengan prosedur kerja yang ada.

2.2.2.2. Faktor-Faktor Disiplin Kerja

Variabel disiplin yang dianggap sebagai faktor-faktor yang mencerminkan kinerja karyawan menurut Singodimejo dalam Sutrisno (2014;89). Adapun variabel disiplin dan faktor-faktornya adalah sebagai berikut:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Pegawai akan mematuhi peraturan yang berlaku, jika ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan apa yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan organisasi atau instansi, semua pegawai akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya baik melalui ucapan, tindakan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan terlaksana dalam suatu instansi atau organisasi, jika tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dijadikan pegangan bersama.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Apabila ada seseorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan atas hukuman yang pantas sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh organisasi atau instansi perlu adanya pengawasan dari seorang pemimpin, dimana pemimpin tersebut diharap dapat mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan secara tepat dan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

2.2.2.3. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2014;194) menyatakan bahwa organisasi atau perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan dalam organisasi.

Peraturan-peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin antara lain :

1. Ketaatan terhadap ketentuan jam masuk, pulang dan jam istirahat.

2. Ketaatan terhadap peraturan dasar tentang berpakaian dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
3. Ketaatan terhadap prosedur operasional standar (SOP) dalam melaksanakan pekerjaan.
4. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya.

Menurut Ranupandoyo & Masnan dalam Sutrisno (2014;94) disiplin perlu untuk mengatur tindakan kelompok, dimana setiap anggotanya harus mengandalkan dorongan hatinya dan bekerja sama demi kebaikan bersama. Dengan kata lain, mereka harus secara sadar tunduk pada aturan perilaku yang diadakan oleh kepemimpinan organisasi, yang ditujukan pada tujuan yang hendak dicapai.

2.2.3. Kinerja

2.2.3.1. Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara kinerja (2013;67) mendefinisikan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam kemampuan melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepadanya.

Menurut Sedarmayanti dalam Yakub (2014) kinerja adalah hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara ilegal, tidak melanggar hukum sesuai.

Bernardin dan Russel dalam Sutrisno (2014;149) kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan Rivai (2013;548).

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerjanya Dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi.

2.2.3.2. Faktor-Faktor Kinerja

Mangkunegara (2013;67) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) 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 (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

2. Faktor Motivasi

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap yang dimiliki pemimpin dan pegawai terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka akan menunjukkan nilai positif atau negatif terhadap situasi kerjanya, dan semua itu bisa memperlihatkan bagaimana tinggi rendahnya motivasi yang dimiliki pimpinan dan pegawai.

Byar dan Bue dalam Sutrisno (2014;151), mengemukakan adanya dua factor yang memengaruhi kinerja, yaitu factor individu dan lingkungan. Faktor-faktor yang individu yang dimaksud adalah

1. Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
2. *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.
3. *Role/task perception*, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang rasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

2.2.3.3. Penilaian Kinerja

Merupakan suatu proses organisasi dalam menilai kinerja pegawainya. Secara umum tujuan dari penelitian kinerja adalah memberikan timbal balik kepada pegawai dalam upaya memperbaiki kerja pegawai, dan untuk meningkatkan produktivitas organisasi. Secara khusus tujuan penilaian kerja adalah sebagai pertimbangan keputusan organisasi terhadap pegawainya mengenai promosi, mutasi, kenaikan gaji, pendidikan dan pelatihan ataupun kebijakan manajerial lainnya.

Setiap karyawan dalam melaksanakan kewajiban atau tugas merasa bahwa hasil kerja mereka tidak terlepas dari penilaian atasan baik secara langsung maupun tidak langsung, penilaian kinerja digunakan untuk mengetahui kinerja seorang pegawai.

2.2.3.4. Metode Penilaian Kinerja

Metode penilaian kinerja karyawan bisa dibedakan menjadi metode penilaian yang berorientasi masa lalu dan masa depan. Mengevaluasi kinerja dimasa lalu, karyawan dapat memperoleh umpan balik dari usaha-usaha mereka. Umpan balik ini selanjutnya akan mengarah kepada perbaikan prestasi. Menurut Rivai (2011;563), Teknik-teknik penilaian kinerja meliputi :

1. Skala peringkat (*Rating Scale*).
2. Daftar pertanyaan.
3. Metode catatan prestasi.
4. Metode dengan pilihan terarah (*Forced Choice Methode*).
5. Metode peristiwa kritis (*Critical Incident Methode*).
6. Skala peringkat yang dikaitkan dengan tingkah laku.
7. Metode peninjauan lapangan (*Field Review Methode*).
8. Tes dan observasi prestasi kerja (*Performance Test and Observation*).
9. Pendekatan evaluasi komparatif (*Comparative Evaluation Approach*).

Metode penilaian berorientasi masa depan, menggunakan asumsi bahwa karyawan tidak lagi sebagai objek penelitian yang tunduk dan tergantung kepada penyelia, tetapi karyawan dilibatkan dalam proses penilaian. Menurut Rivai (2011;573), Adapun teknik-teknik yang digunakan yaitu :

1. Penilaian diri sendiri (*Self Appraisal*).
2. Manajemen berdasarkan sasaran (*Management By Objective*).
3. Penilaian secara psikologis.
4. Pusat penilaian (*Assesment Center*).

2.2.3.5. Tujuan dan Sasaran Kinerja

Tujuan Evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja SDM organisasi, dalam penilaian kinerja tidak hanya semata-mata menilai hasil fisik tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan tugasnya semua layak untuk dinilai. Tujuan penilaian kinerja karyawan menurut Rivai (2011;552), Pada dasarnya meliputi :

1. Meningkatkan etos kerja.
2. Meningkatkan motivasi kerja.
3. Untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan selama ini.
4. Untuk mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
5. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa dan insentif uang.
6. Untuk pembeda antar karyawan yang satu dengan yang lainnya.
7. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi ke dalam Penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi perusahaan, kenaikan jabatan, pelatihan.

8. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
9. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
10. Untuk mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
11. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karier selanjutnya.
12. Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.
13. Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
14. Sebagai penyaluran keluhan yang berkaitan dengan masalah pekerjaan.
15. Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja.

2.2.3.6. Indikator Pengukuran Kinerja

Menurut Mathis dan Jacson (2002;78) indikator dari kinerja adalah :

1. *Quality* : kualitas pekerjaan yang dihasilkan. Indikatornya adalah banyaknya kesalahan tugas yang dilakukan karyawan, dan banyaknya perbaikan atau complain dari atasan.
2. *Quantity* : Jumlah pekerjaan yang dihasilkan. Indikatornya adalah jumlah tugas yang dapat diselesaikan oleh karyawan.
3. *Timelines* : Batas waktu setiap penyelesaian tugas sesuai jadwal yang ditentukan. Indikatornya adalah standar waktu penyelesaian pekerjaan oleh pegawai.

4. *Need for supervision* : Perlu tidaknya pengawasan dan kehadiran. Indikatornya adalah frekuensi pengawasan, dan bekerja efektif sesuai jam kerja yang ditetapkan.
5. *Interpersonal impact* : Tingkat seorang pegawai menunjukkan kerjasama di sekelilingnya. Indikatornya kemampuan memengaruhi pegawai lain, dan kemampuan bekerjasama dengan pegawai lain.

2.2.4. Hubungan Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja

Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam mencapai tujuan instansi. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan oleh PT. Pembangkitan Jawa-Bali UP Gresik diharapkan karyawan mempunyai kompetensi yang diindikasikan kepada sikap dan kemampuan melaksanakan tugasnya. Karena dengan meningkatkan kemampuan atau ketrampilan para karyawan, meningkatkan produktifitas kerja para karyawan. Produktifitas kerja karyawan meningkat, berarti organisasi yang bersangkutan akan memperoleh keuntungan Notoadmodjo (2009;18).

Selanjutnya untuk mengkaji dan untuk mengetahui hubungan pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja maka peneliti menggunakan referensi dari hasil penelitian yang dilakukan oleh orang lain, antara lain penelitian yang dilakukan oleh Nurmasari, dkk. (2012), Wulandari dan Hendriani (2014), menemukan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.5. Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Disiplin merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam mencapai tujuan instansi. Penerapan disiplin diharapkan pegawai akan memiliki perilaku yang selalu mentaati seluruh peraturan perusahaan. Semakin baik disiplin karyawan, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya Hasibuan (2011;193).

Selanjutnya untuk mengkaji dan untuk mengetahui hubungan disiplin terhadap kinerja maka peneliti menggunakan referensi dari hasil penelitian yang dilakukan oleh orang lain, antara lain penelitian yang dilakukan oleh Wiratama dan Sintaasih (2013), Yakub dkk. (2014), Permatasari, dkk. (2015), menemukan bahwa disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

2.2.6. Hubungan Pendidikan dan Pelatihan serta Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam mencapai tujuan instansi. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan oleh PT. Pembangkitan Jawa-Bali UP Gresik diharapkan karyawan mempunyai kompetensi yang diindikasikan kepada sikap dan kemampuan melaksanakan tugasnya. Karena dengan meningkatkan kemampuan atau ketrampilan para karyawan, meningkatkan produktifitas kerja para karyawan. Produktifitas kerja karyawan meningkat, berarti organisasi yang bersangkutan akan memperoleh keuntungan Notoadmodjo (2009;18).

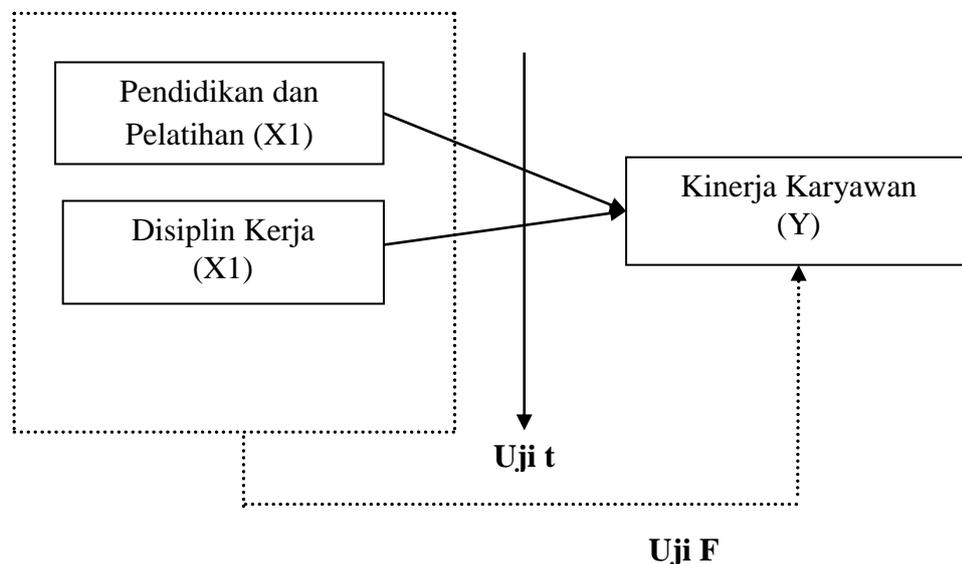
Disiplin merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam mencapai tujuan instansi. Penerapan disiplin diharapkan pegawai akan memiliki perilaku yang selalu mentaati seluruh peraturan perusahaan. Semakin baik disiplin

karyawan, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya Hasibuan (2011;193).

Selanjutnya untuk mengkaji dan untuk mengetahui hubungan disiplin terhadap kinerja maka peneliti menggunakan referensi dari hasil penelitian yang dilakukan oleh orang lain, antara lain penelitian yang dilakukan oleh Wiratama dan Sintaasih (2013), Yakub dkk. (2014), Permatasari, dkk. (2015), menemukan bahwa disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

2.3. Kerangka Berfikir

Berdasarkan tujuan penelitian, maka dalam penelitian ini akan digunakan model analisis sebagai berikut :



Keterangan :

X : Variabel Bebas

Y : Variabel terikat

→ : Secara Parsial

.....→ : Secara Simultan

Gambar 2.1
Kerangka Berfikir

2.4. Hipotesis

1. Diduga ada pengaruh pendidikan dan pelatihan secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Pembangkitan Jawa-Bali UP Gresik.
2. Diduga ada pengaruh disiplin kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Pembangkitan Jawa-Bali UP Gresik.
3. Diduga ada pengaruh secara simultan pendidikan dan pelatihan serta disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Pembangkitan Jawa-Bali UP Gresik.