

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Risma, (2012) dengan judul “Pengaruh Sertifikasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 1 Sentolo Kabupaten Kulon Progo Tahun 2012”. Alat analisis yang digunakan regresi linier berganda, uji t dan uji F. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa sertifikasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru baik secara simultan maupun parsial. Sertifikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru karena nilai t hitung (2,952) > t table (1,99) pada level signifikan 0,05. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru karena nilai t hitung (4,173) > t table (1,99) pada level significant 0,05.

Penelitian yang dilakukan oleh Ali (2017) dengan judul “Analisis Pengaruh Disiplin, Pelatihan dan Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SDN Gugus 1 Kecamatan Kuantan Tengah”. Metode penelitian yang digunakan adalah metode regresi linier berganda. Hasil dari analisis dalam penelitian ini menyimpulkan bahwa, Disiplin, Pelatihan dan Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap guru baik simultan maupun parsial.

Penelitian yang dilakukan oleh Eros (2014) dengan judul “Pengaruh Motivasi dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri Kecamatan Berbes Kabupaten Jawa Tengah”. Metode penelitian yang digunakan adalah metode regresi linier berganda. Hasil dari analisis dalam penelitian ini

menyimpulkan bahwa Pelatihan dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mengajar guru baik secara simultan maupun parsial.

Penelitian yang dilakukan oleh Gabriella dkk. (2019) dengan judul “Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMAN 8 Bekasi”. Metode penelitian yang digunakan adalah metode regresi linier berganda. Hasil dari analisis dalam penelitian ini menyimpulkan bahwa Motivasi dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mengajar guru baik secara simultan maupun parsial.

Tabel 2.1
Tabel Perbedaan dan Persamaan
Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang

No	Peneliti/ Tahun	Metode	Instrumen	Tema	Hasil
1.	Risma Istiarini (2012)	Regresi Linier Berganda	Pengaruh Sertifikasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 1 Sentolo Kabupaten Kulon Progo Tahun 2012	Kinerja Guru (Y)	Sertifikasi dan Motivasi Berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Sentolo Kabupaten Kulon Progo Tahun 2012
2.	Muhammad Ali (2017)	Regresi Linier Berganda	Analisis Pengaruh Disiplin, Pelatihan dan Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SDN Gugus 1 Kecamatan Kuantan Tengah		Disiplin, Pelatihan dan Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh signifikan baik simultan maupun parsial Terhadap Kinerja Guru SDN Gugus 1 Kecamatan Kuantan Tengah
3.	Endy Eros (2014)	Regresi Linier Berganda	Pengaruh Motivasi dan Kedisiplinan Kerja Terhadap Kinerja Guru di		Motivasi dan Disiplin berpengaruh signifikan baik

			SMP Negeri Kecamatan Berebes		simultan maupun parsial Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri Kecamatan Berebes
4.	Petrina Gabriella dkk. (2019)	Regresi Linier Berganda	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMAN 8 Bekasi		Motivasi dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Guru di SMAN 8 Bekasi

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Pelatihan

2.2.1.1 Pengertian Pelatihan

Pelatihan adalah memberikan rangsangan / stimulus kepada seseorang untuk dapat meningkatkan kemampuan dalam pekerjaan tertentu dan memperoleh pengetahuan umum dan pemahaman terhadap keseluruhan lingkungan kerja dan organisasi. Pelatihan merupakan bagian dari pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan relative singkat dengan metode yang lebih menguntungkan praktik dari pada teori (Rivai dan Sagala 2013:211).

Pelatihan diidefinisikan oleh Mangkunegara (2014:50) suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas. Pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi yang pegawai manajerialnya mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan yang umum. Dari pendapat diatas dapat

disimpulkan bahwa pelatihan suatu program untuk mendapatkan kemampuan karyawan dan keterampilan dalam hubungan pekerjaanya.

2.2.1.2 Prinsip – Prinsip Perencanaan Pelatihan

Mc Gehee dalam (Mangkunegara 2014:51) merumuskan prinsip-prinsip perencanaan pelatihan sebagai berikut :

1. Materi yang diberikan harus secara sistematis dan berdasarkan tahapan-tahapan.
2. Tahapan-tahapan tersebut harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
3. Penatar harus mampu memotivasi dan menyebarkan respon yang positif dari peserta.
4. Adanya penguat (*reinforcement*) guna membangkitkan respon yang positif dari peserta.
5. Menggunakan konsep pembentukan (*shaping*) perilaku.

2.2.1.3 Tujuan Pelatihan

Menurut Mangkunegara (2014:52) ada beberapa tujuan dalam pelatihan, antara lain sebagai berikut:

1. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi.
2. Meningkatkan produktivitas kerja.
3. Meningkatkan kualitas kerja.
4. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia.
5. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja.
6. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal.

7. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.
8. Menghindarkan keusangan (*obsolescence*).
9. Meningkatkan perkembangan pribadi pegawai.

2.2.1.4 Metode Pelatihan

Metode pelatihan menurut E Andrew Sikula dalam (Mangkunegara 2014:60)

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.

2. *Vestible*

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 suatu pekerjaan. Metode ini sangat efektif karena peserta melihat sendiri teknik pekerjaannya beserta penjelasannya, bahkan jika perlu mempraktikannya.

4. *Simulation*

Merupakan pekerjaan yang ditampilkan semirip mungkin dengan situasi yang sebenarnya, tetapi hanya merupakan tiruan saja. Simulasi merupakan teknik

untuk mencontoh semirip mungkin terhadap konsep sebenarnya dari pekerjaan yang akan diumpai peserta kelak.

5. *Apprenticeship*

Merupakan suatu cara untuk mengembangkan keahlian pertukaran, sehingga parakaryawan yang bersangkutan dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaannya.

6. *Classroom Methods*

Metode pertemuan dalam kelas meliputi *teature* (pengajaran), *conference* (rapat), *programmed instruction*, metode studi kasus, *role playing*, metode diskusi dan metode seminar

7. *Lecture* (ceramah atau kuliah)

Metode ini diberikan kepada peserta dalam umlah banyak disuatu kelas. Pelatih mengajarkan teori – teori yang diperlukan, sedangkan yang dilatih harus mencatat serta mempresentasikannya. Metode ini merupakan suatu metode tradisional, karena hanya pelatih yang berperan aktif sedangkan peserta bersikap pasif, cenderung komunikasi sederhana saja.

8. *Conference* (rapat)

Konfrensi merupakan suatu pertemuan moral formal dimana terjadi diskusi atau konsultasi tentang suatu yang penting. Konfrensi menekankan adanya diskusi klompok kecil, materi pelajaran yang terorganisasi, dan melibatkan peserta aktif. Metode konferensi, proses belaar berdasarkan partisipasi lisan dan interaksi antar peserta (anggota peserta). Peserta dianjurkan untuk memberikan gagsan-gagasan dan keudian didiskusikan, dievaluasi dan mungkin pula dapat di ubah oleh penapat 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 berrencana terdiri serangkaian langkah yang berfungsi sebagai pedoman dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau sekelompok pelaksanaan pekerja. Metode bimbingan berencanaan 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*).

2.2.1.5 Evaluasi Pelatihan

Menurut Notoadmodjo (2015:61) untuk mengetahui keberhasilan pendidikan dan pelatihan perlu adanya evaluasi atau penilaian. Kegiatan–kegiatan dalam mengevaluasi pelatihan ini berupa pengumpulan keterangan–keterangan tentang perubahan–perubahan sebagai akibat atau pengaruh dari pelatihan. Menurut Notoadmodjo (2015:61).

1. *Evaluasi Formatif*

Evaluasi ini dilakukan dalam proses pendidikan yang sedang berlangsung. Evaluasi ini sangat diperlukan untuk mengadakan perbaikan proses belajar mengajar, termasuk kurikulum, metode pengajar, dan sebagainya. Di samping itu evaluasi formatif juga bertujuan untuk mendapatkan umpan balik guna

penyempumaan, perbaikan rancangan dan pelaksanaan proses belajar mengajar selanjutnya.

2. *Evaluasi Sumatif*

Evaluasi ini dilakukan pada akhir suatu proses pendidikan atau proses belajar mengajar. Dengan kata lain evaluasi sumatif ini diperlukan untuk menentukan kedudukan para *leaner* di dalam suatu jenjang atau tingkat tertentu, dan untuk memberikan keterangan dalam pengambilan keputusan tentang kenaikan tingkat atau pemberian gelar atau diploma. Tujuan utama evaluasi sumatif ini adalah untuk menentukan pendapat tentang keseluruhan proses belajar mengajar yang sudah selesai. Biasanya dilakukan pada akhir masa belajar sebuah atau beberapa buah kesatuan pengajaran. Sementara orang berpendapat bahwa evaluasi ini mencakup juga evaluasi terhadap lulusan suatu program pendidikan *scietafic* mereka bekerja di masyarakat. Tujuannya untuk mengetahui *performance* lulusan, sampai di mana mereka dapat mengaplikasikan teori-teori dan kemampuan mereka sehubungan dengan pekerjaan/tugas mereka.

2.2.1.6 Indikator – Indikator Pelatihan

Ada beberapa indikator dalam pelatihan seperti yang dijelaskan oleh Mangkunegara (2014:57) indikator-indikator tersebut senagai berikut:

1. Insturuktur

a. Pendidikan

Pendidikan lebih diarahkan paa peningkatan kemampuan seseorang melalui jalur formal dengan angka waktu yang panjang, guna memaksimalkan penyampaian materi peserta pelatihan.

b. Penguasaan materi

Penguasaan materi bagi seorang instruktur merupakan hal yang penting untuk dapat melakukan proses pelatihan dengan baik sehingga para peserta pelatihan dapat memahami materi yang hendak disampaikan,

2. Peserta

a. Semangat mengikuti pelatihan

Hal ini merupakan salah satu faktor yang menentukan proses pelatihan jika instruktur bersemangat dalam memberikan materi pelatihan maka peserta pelatihan pun akan bersemangat mengikuti program pelatihan tersebut, dan sebaliknya.

b. Seleksi

Sebelum melaksanakan program pelatihan terlebih dahulu perusahaan melakukan proses seleksi, yaitu sekelompok orang yang paling memenuhi kriteria untuk posisi yang tersedia di perusahaan.

3. Tujuan

Hasil yang diharapkan dari pelatihan yang dilakukan yaitu dapat meningkatkan kemampuan, keterampilan atau *skill*, pengetahuan dan tingkah laku peserta.

2.2.2 Motivasi

2.2.2.1 Pengertian Motivasi

Menurut Hasibuan (2011:141) Motivasi adalah yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil optimal. Motivasi semakin penting karena manajer membagikan

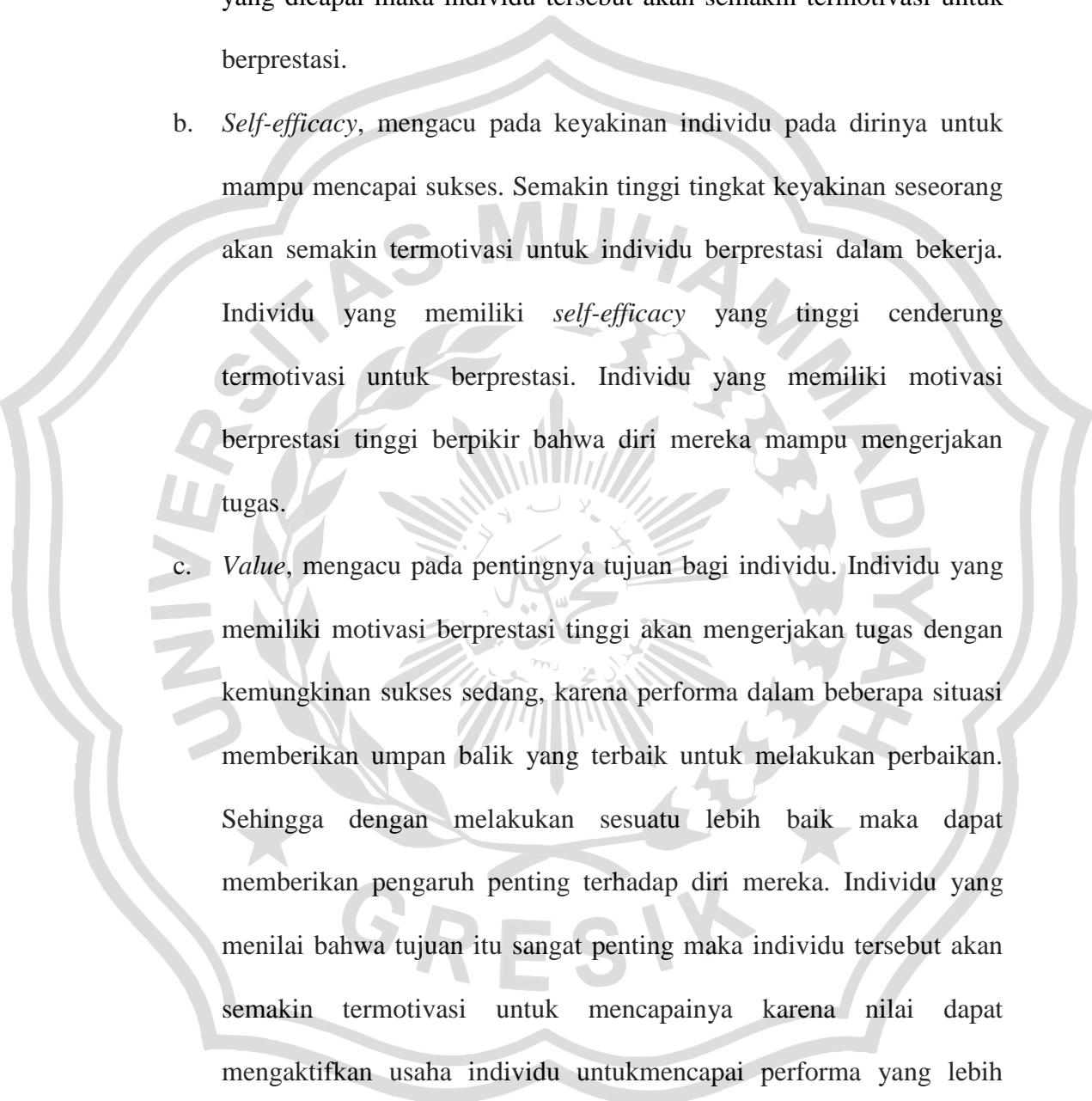
pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang ditentukan. Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh suatu kekuatan dari dalam diri seseorang, kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi. Menurut Robbin (2012:98) motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan pengertian motivasi dari beberapa pendapat di atas, motivasi merupakan faktor pendorong yang dapat menciptakan semangat kerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, orang-orang yang termotivasi akan melakukan usaha yang lebih besar pada yang tidak. Perusahaan atau organisasi bukan saja mengharapkan karyawan mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang penting mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang (Sutrisno, 2014:109).

2.2.2.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Setiap karyawan pasti memiliki kebutuhan yang berbeda-beda, sehingga motivasi yang dibutuhkan oleh karyawan juga berbeda-beda, akan tetapi jika karyawan tersebut sedang berada di sebuah perusahaan, pasti memiliki suatu kebutuhan yang harus dipenuhi oleh perusahaan kepada karyawan. Menurut Robbins (2012:132) mengatakan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik.

1. Faktor Intrinsik : Faktor intrinsik merupakan faktor yang berasal dari dalam diri individu. Faktor-faktor intrinsik yang mempengaruhi motivasi kerja adalah :

- 
- a. Kemungkinan sukses yang dicapai, mengacu pada persepsi individu tentang kemungkinan sukses yang akan dicapai ketika melakukan tugas. Semakin tinggi persepsi individu tentang kemungkinan sukses yang dicapai maka individu tersebut akan semakin termotivasi untuk berprestasi.
- b. *Self-efficacy*, mengacu pada keyakinan individu pada dirinya untuk mampu mencapai sukses. Semakin tinggi tingkat keyakinan seseorang akan semakin termotivasi untuk individu berprestasi dalam bekerja. Individu yang memiliki *self-efficacy* yang tinggi cenderung termotivasi untuk berprestasi. Individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi berpikir bahwa diri mereka mampu mengerjakan tugas.
- c. *Value*, mengacu pada pentingnya tujuan bagi individu. Individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi akan mengerjakan tugas dengan kemungkinan sukses sedang, karena performa dalam beberapa situasi memberikan umpan balik yang terbaik untuk melakukan perbaikan. Sehingga dengan melakukan sesuatu lebih baik maka dapat memberikan pengaruh penting terhadap diri mereka. Individu yang menilai bahwa tujuan itu sangat penting maka individu tersebut akan semakin termotivasi untuk mencapainya karena nilai dapat mengaktifkan usaha individu untuk mencapai performa yang lebih baik.

- d. Ketakutan terhadap kegagalan, mengacu pada perasaan individu tentang kegagalan yang akan membuat individu untuk semakin termotivasi sebagai upaya untuk mengatasi kegagalan.
 - e. Faktor lainnya yang mengacu pada perbedaan jenis kelamin, usia, kepribadian dan pengalaman kerja
2. Faktor Ekstrinsik : Faktor ekstrinsik merupakan faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang yang bersumber dari luar diri individu tersebut. Faktor ekstrinsik mengacu pada situasi dan adanya kesempatan. Faktor ekstrinsik ini dapat berupa hubungan pimpinan dengan bawahan, hubungan antar rekan sekerja, sistem pembinaan dan pelatihan, sistem kesejahteraan, lingkungan fisik tempat kerja, status kerja, administrasi dan kebijakan perusahaan.

2.2.2.3 Pendekatan-pendekatan Motivasi

Dalam perkembangannya, motivasi dapat dipandang empat pendekatan antara lain, pendekatan tradisional, hubungan manusia, sumber daya manusia dan pendekatan kontemporer. Berikut dijelaskan pendekatan-pendekatan motivasi menurut Bangun (2012:312) :

1. Pendekatan Tradisional

Pendekatan tradisional (*traditional approach*) pertama sekali dikemukakan oleh Frederic W. Taylor dari manajemen ilmiah (*scientific management school*). Dalam model ini yang menjadi titik beratnya adalah pengawasan (*controlling*) dan pengarahan (*directing*). Pada pendekatan ini, manajer menentukan cara yang paling efisien untuk pekerjaan berulang dan memotivasi karyawan dengan sistem insentif upah, semakin baik kinerja maka semakin banyak pula insentif upah yang diterima.

2. Pendekatan hubungan manusia

Elton Mayo mengemukakan bahwa kebosanan dan pengulangan berbagai tugas merupakan faktor yang dapat menurunkan motivasi, sedangkan kontak social membantu dalam menciptakan dan mempertahankan motivasi.

3. Pendekatan sumber daya manusia

Pendekatan sumber daya manusia yang menyatakan bahwa para karyawan dimotivasi oleh banyak faktor, tidak hanya uang atau keinginan untuk mencapai kepuasan, tetapi juga kebutuhan untuk berprestasi dan memperoleh pekerjaan yang berarti.

4. Pendekatan kontemporer

Pendekatan kontemporer (*Contemporary Approach*) di dominasi oleh tiga tipe motivasi: teori isi, teori proses, menelaskan berbagai kebutuhan manusia mempengaruhi kegiatannya dalam organisasi. Manajer harus dapat memahami kebutuhan para anggotanya untuk meningkatkan tanggung jawab dan kesetiannya atas pekerjaan dan organisasi.

2.2.2.4 Tujuan Motivasi

Ada beberapa tujuan yang diperoleh dari pemerian motivasi menurut Hasibuan (2011:87) yaitu :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktifitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
4. Meningkatkan disiplin karyawan
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.

7. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi karyawan
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya,
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.2.2.5 Indikator Motivasi

Indikator merupakan sebuah variabel kendali yang dapat digunakan untuk mengukur perubahan yang terjadi pada sebuah kejadian ataupun suatu kegiatan.

Indikator motivasi yang dapat dipakai Menurut Maslow dalam Bangun (2012:316) menjelaskan bahwa setiap manusia mempunyai kebutuhan (*need*) yang munculnya sangat bergantung pada kepentingannya secara individu. Berdasarkan hal tersebut kebutuhan di bagi menjadi lima tingkatan, sehingga teori ini disebut sebagai “ *the five hierarchy need*” mulai dari kebutuhan yang pertama sampai kebutuhan yang tertinggi.

- a. Kebutuhan Fisologis adalah kebutuhan yang paling dasar dalam kehidupan manusia. Setelah kebutuhan ini terpenuhi manusia baru dapat memikirkan kebutuhan lebih tinggi. Kebutuhan fisologis ini sering juga disebut sebagai kebutuhan tingkat pertama. Anantara lain, kebutuhan makan, minum, tempat tinggal seks dan istirahat.
- b. Kebutuhan rasa aman, merupakan kebutuhan keselamatan dan perlindungan atas kerugian fisik. Dalam sebuah perusahaan, dimisalkan adanya rasa aman tenaga kerja untuk mengerjakan pekerjaannya, misalnya adanya asuransi, tunjangan kesehatan, dan tunjangan pensiun.
- c. Kebutuhan sosial, mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima dengan baik dalam kelompok tertentu, dan persahabatan. Umumnya manusia setelah

dapat memenuhi kebutuhan fisiologis dan rasa aman ingin memenuhi kebutuhan sosial. Pada tingkat ini manusia sudah ingin bergabung dengan kelompok-kelompok lain di tengah-tengah masyarakat.

- d. Kebutuhan harga diri menyangkut faktor penghormatan diri seperti, harga diri, otonomi dan prestasi dan faktor penghormatan dari luar misalnya, status, pengakuan dan perhatian. Pada tingkat ini, manusia sudah menjaga *image*, karena merasa harga dirinya sudah meningkat dari sebelumnya.

2.2.3 Disiplin

2.2.3.1 Pengertian Disiplin

Sutrisno (2014;86) menyatakan Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Hasibuan (2011:193) mendefinisikan disiplin adalah kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Siagan (2013;825) disiplin berarti tindakan yang diambil dengan penyeliaan untuk mengoreksi perilaku dan sikap yang salah pada karyawan.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah kesiapan seorang pegawai/karyawan dalam mematuhi dan menaati peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku dilingkungan.

2.2.3.2 Faktor-Faktor Disiplin

Menurut Sutrisno (2014:89) faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah :

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, karna 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 disiplin 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

Apanila ada seseorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pemimpin 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 karyawan

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

2.2.3.3 Jenis-Jenis Disiplin

Tindakan pendisiplinan kepada karyawan haruslah sama pemberlakuannya. tindakan disiplin berlaku bagi semua, tidak memilah dan memihak kepada siapapun yang melanggar akan dikenakan sanksi pendisiplinan termasuk bagi pimpinan atau bawahan, karena pimpinan harus memberi contoh terhadap para bawahannya. Teori yang diperkuat oleh Mangkunegara (2011:129) mengemukakan bahwa bentuk disiplin kerja yaitu :

1. Disiplin preventif

Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.

2. Disiplin korektif

Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dalam suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

3. Disiplin progresif

Merupakan kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

2.2.3.4 Indikator Disiplin

Dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan pada suatu organisasi. Berdasarkan teori yang mengacu pada indikator disiplin oleh Henry Simmamora (2010:610) adalah sebagai berikut :

1. Frekuensi kehadiran

Salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan karyawan. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka karyawan tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.

a. Ketepatan Kehadiran

Karyawan harus datang tepat waktu sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pada umumnya perusahaan akan memberikan surat peringatan manakala karyawan datang terlambat lebih dari batas toleransi yang diberikan perusahaan.

b. Intensitas Kehadiran

Intensitas kehadiran mengukur tingkat kehadiran karyawan selama bekerja.

2. Tingkat kewaspadaan

Karyawan yang melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian, memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya.

a. Kewaspadaan dalam bekerja

Tingkat kewaspadaan disini yaitu tingkat kehati-hatian dalam bekerja.

b. Menjaga peralatan kerja

Tingkat penjagaan dan perawatan peralatan kerja secara rutin.

3. Ketaatan pada standar kerja

Dalam melaksanakan pekerjaannya karyawan diharuskan mentaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan.

a. Tanggung jawab

Tanggung jawab disini yaitu tingkat tingginya rasa tanggung jawab karyawan dalam bekerja.

b. Kesesuaian pekerjaan

Menunjukkan tingkat kesesuaian fungsi dan tugas yang diberikan perusahaan kepada karyawan dalam bekerja.

c. Kesesuaian jam kerja

Karyawan bekerja sesuai waktu yang telah ditetapkan oleh dinas ketenagakerjaan. Apabila perusahaan memberikan jam kerja diluar aturan maka perusahaan akan dikenakan sangsi.

4. Ketaatan terhadap peraturan kerja

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para karyawan dalam perusahaan dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

a. Pemahaman karyawan

Menunjukkan tingkat pemahaman kesadaran atas peraturan atau ketetapan perusahaan kepada karyawan dalam bekerja.

b. Penyelesaian pekerjaan

Menunjukkan tingkat kesesuaian menyelesaikan pekerjaan dengan tujuan perusahaan berupa pencapain target.

5. Etika kerja

Diperlukan oleh setiap karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama karyawan.

a. Memiliki sikap yang baik

Seorang karyawan haruslah memiliki sikap dan perilaku yang baik dalam perusahaan, baik terhadap atasan maupun rekan dalam bekerja guna menciptakan situasi kerja yang nyaman.

2.2.4 Kinerja

2.2.4.1 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 tanggungjawab yang diberikan oleh atasan kepadanya.

Sutrisno (2014:151) 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 oleh karyawan sesuai dengan peranya dalam perusahaan (Rivai dan Sagala, 2013:548).

Pendapat diatas dapat disimpulkan baha 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.

2.2.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

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

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*) artinya, pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ(110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dalam 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 inthe right place, the right man on the right job*).

2. Faktor Motivasi.

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

2.2.4.3 Syarat Penilaian Kinerja

Rivai (2011:19) menyatakan syarat-syarat berkualitasnya penilaian kinerja adalah:

1. Potensi (*Input*)

Agar penilaian kinerja tidak bias dapat mempunyai sasaran sesuai yang dikehendaki oleh perusahaan, maka perlu ditetapkan, disepakati dan diketahui faktor-faktor yang akan dinilai sebelumnya sehingga setiap karyawan yang ada dalam perusahaan telah mengetahui dengan pasti faktor-faktor apa yang dinilai dan disepakati bersama haruslah memenuhi pertanyaan *what* (apa yang harus

dinilai), *who* (siapa yang menilai dan dinilai), *why* (mengapa penilaian kinerja harus dilakukan, *when* (waktu pelaksanaan penilaian), *where* (lokasi penilaian kinerja, *how* (bagaimana penelitian dilakukan, dengan menggunakan metode seperti apa)

2. Pelaksanaan (proses)

Pelaksanaan penilaian sesuai dengan kesepakatan antara perusahaan dengan menggunakan metode penilaian kinerja yang telah disepakati.

3. Hasil (*Output*)

Hasil penelitian merupakan manfaat, dampak, resiko, serta tindak lanjut rekomendasi penilaian. Selain itu perlu diketahui apakah hasil penilaian ini berhasil meningkatkan kualitas kerja, motivasi kerja, etos kerja dan kepuasan yang akhirnya akan merefleksi pada kinerja perusahaan.

2.2.4.4 Metode Penilaian Kinerja

Metode penilaian kinerja karyawan bisa dibedakan menjadi metode penilaian yang berorientasi masa lalu dan masa depan. Mengevaluasi kinerja masa lalu, karyawan dapat memperoleh umpan balik dari usaha-usaha mereka. Umpan balik ini selanjutnya akan mengarah kepada perbaikan prestasi. Menurut Rivai dalam Moeheriono (2011:122), Teknik-teknik penilaian kinerja meliputi :

1. Skala peringkat (*Rating Scale*)
2. Daftar pertanyaan
3. Metode pencatatan prestasi
4. Metode dengan pilihan terarah (*foreced choice methode*)
5. Metode peristiwa kritis (*critical incident methode*)
6. Skala peringatan yang disangkutkutan dengan tingkah laku (*behaviorally*)

Anchored Rating Scale)

7. Metode peninjau lapangan (*Field Review Methode*)
8. Tes observasi prestasi kerja (*Performance Test and Obsevation*)
9. Pendekatam 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 Vaithzal 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*)

2.2.4.5 Tujuan dan Sasaran Kinerja

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja SDM organisasi, dalam penilaian kinerja tidak hanya semata-mata menilai fisik tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, karajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan tugasnya semua layak untuk dinilai. Tujuan penilaian kinerja karyawan Menurut Vaithzal 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 antara karyawan yang satu dengan yang lainnya.
7. Pengembangan SDM yang masih dapat di bedakan lagi kedalam penugasan kembali seperti diadakanya mutasi atau tranfer, rotas perusaha, kenaikan jabatan, pelatihan.
8. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karywan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja
9. Mengidentifikasdi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik
10. Untuk mendorong pertanggung jawaban dari karyawan
11. Sebagai alat untuk meperoleh umpan balik dari karywan untuk memperbaiki desain pekerjaa, 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 karja mereka.
14. Sebagai penyaluran keluhan yang berkaitan dengan maslah pekerjaan
15. Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja
16. Sebagai alat untuk membantu dan mendorng karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangaka memperbaiki kinerja.
17. Untuk mengetahui efektivitas kebijakan SDM, seperti seleksi, rekrutment, pelatihan dn analisis pekerjaan sebagai komponen yang saling ketergantungan diantara fungsi-fungsi SDM

18. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
19. Mengembangkan dan menetapkan kompensasi pekerjaan
20. Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.

2.2.4.6 Indikator-Indikator Kinerja

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

1. *Quality* : kualitas pekerjaan yang dihasilkan
2. *Quantity* : jumlah tugas yang dapat diselesaikan.
3. *Timelines* : Batas waktu setiap penyelesaian tugas sesuai jadwal yang ditentukan.
4. *Need of supervision* : perlu tidaknya pengawasan dan kehadiran.
Interpersonal
5. *Impact* : tingkat seorang pegawai menunjukkan kerjasama di sekelilingnya.
6. Efektivitas : tingkat penggunaan sumber daya organisasi.
7. Kemandirian : tingkat seorang karyawan yang nantinya dapat menjalankan fungsi kerjanya.
8. Komitmen Kerja: suatu tingkat dimana karyawan memiliki komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab terhadap perusahaan atau lembaga.

2.2.5 Hubungan Pelatihan dengan Kinerja

Menurut Rivai (2011) pelatihan adalah sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja dimasa mendatang. Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan karyawan untuk

melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu karyawan untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

Hasil ini sesuai dengan penelitian Rizki Ayu Puspita (2017) bahwa Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja guru yang dapat dicapai pada pekerjaan. Dengan demikian hubungan antara pelatihan dengan kinerja guru bersifat positif.

2.2.6 Hubungan Motivasi dengan Kinerja

Menurut Mangkunegara (2015:68) ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja, harus ada motivasi yang besar agar dapat mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya, apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para karyawan, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Hasil ini sesuai dengan penelitian.

Hasil ini sesuai dengan penelitian Moh. Hafid (2017) bahwa Motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru yang dapat dicapai pada pekerjaan. Dengan demikian hubungan antara motivasi dengan kinerja guru bersifat positif.

2.2.7 Hubungan Disiplin dengan Kinerja

Sutrisno (2014:86) menyatakan Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan,

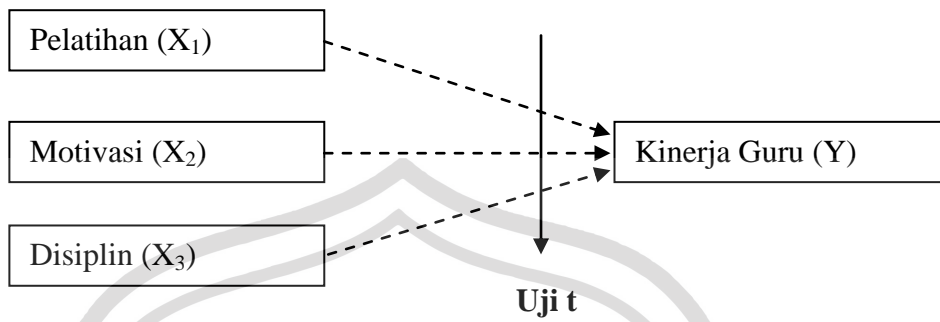
sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Hasil ini sesuai dengan penelitian Fudin Zainal Abidin. (2013) bahwa disiplin berpengaruh terhadap kinerja yang dapat dicapai pada pekerjaan. Dengan demikian hubungan antara disiplin dengan kinerja guru bersifat positif.

2.3 Hipotesis

1. Diduga ada pengaruh pelatihan secara parsial terhadap kinerja guru pada SMP Negeri 15 Gresik.
2. Diduga ada pengaruh motivasi secara parsial terhadap kinerja guru pada SMP Negeri 15 Gresik.
3. Diduga ada pengaruh disiplin secara parsial terhadap kinerja guru pada SMP Negeri 15 Gresik.

2.4 Kerangka Konseptual



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

Keterangan :

X : Variabel Bebas

Y : Variabel terikat

- - -> : Secara Parsial