

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Pengertian Manajemen

Secara etimologis, kata manajemen berasal dari Bahasa Inggris, yakni *management*, yang dikembangkan dari kata *to manage*, yang artinya mengatur atau mengelola. Kata *manage* itu sendiri berasal dari Bahasa Italia, *maneggio*, yang diadopsi dari Bahasa Latin *managiare*, yang berasal dari kata *manus*, yang artinya tangan (Samsudin, 2006:15).

Sedangkan secara terminologi terdapat banyak definisi yang dikemukakan oleh banyak ahli. Manajemen menurut G.R.Terry adalah sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber sumberlainnya (Hasibuan, 2001:3). Menurut Handoko, manajemen dapat didefinisikan sebagai bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*) (Handoko, 1999:8)

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, mengendalikan dan mengembangkan segala upaya dalam mengatur dan

mendayagunakan sumber daya manusia, sarana dan prasarana untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

2.1.2 Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah segala sesuatu yang merupakan aset perusahaan untuk mencapai tujuannya, karena perkembangan perusahaan sangat bergantung pada produktivitas tenaga kerja yang ada di perusahaan.

Menurut Mila Badriyah (2015,15) “sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang sangat vital, sehingga peran dan fungsinya tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya”. Sedangkan menurut Edy Sutrisno (2016,03) “sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa)”.

Oleh karena itu Sumber daya manusia merupakan unsur penting dalam rangka pencapaian tujuan di suatu perusahaan, dengan adanya kualitas sumber daya manusia dan kemampuan skill para pekerja dapat menggerakkan perusahaan dengan baik dan benar.

2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2017,9), Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber - sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya.

Menurut Mangkunegara (2017,2) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balasa jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Hamali (2018,3) Manajemen sumber daya manusia sebenarnya merupakan suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial, yang perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi dan bagi pengembangan dirinya.

2.1.4 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2017,21), fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

a. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagiam organisasi (*organization chart*).

c. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mampu bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

d. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

e. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

f. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

g. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan perusahaan.

h. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

i. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

k. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja sama seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

2.2 Pelatihan

2.2.1. Pengertian Pelatihan

Pelatihan dalam suatu organisasi mempunyai peranan yang sangat penting dan akan menentukan kelangsungan hidup organisasi itu sendiri. Dari pelatihan apapun bentuk dan tingkatannya pada hakikatnya akan menuju pada suatu perubahan perilaku, baik secara individu maupun berkelompok.

Bagi suatu organisasi atau perusahaan adanya orang-orang terampil didalam organisasi tersebut mempunyai arti sangat penting karena organisasi akan

berfungsi dengan efektif jika ditangani oleh orang-orang yang mempunyai keterampilan dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepada mereka. Sebagai salah satu cara untuk meningkatkan kemampuan dan menciptakan sumber daya manusia yang terampil, pelatihan atau training sangat diperukan. Pelatihan tersebut harus disesuaikan dengan bidang pekerjaannya masing-masing agar sumber daya manusianya betul-betul ahli dibidangnya masing-masing

Menurut Andrew E. sikula (dikutip diMangkunegara 2017:44) menyatakan :”pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas”.Sedangkan menurut Hadari Nawawi (2017,208) menjelaskan bahwa pelatihan adalah program- program untuk memperbaiki kemampuan melaksanakan pekerjaan secara individual, kelompok/berdasarkan jenjang jabatan dalam organisasi/perusahaan. Pelatihan juga merupakan proses melengkapi para pekerja dengan keterampilan khusus atau kegiatan membantu para pekerja dalam memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang tidak efisien.

Dari pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa pengertian pelatihan adalah suatu proses jangka pendek dimana seseorang dapat memperbaiki kemampuan keterampilan secara individual maupun kelompok yang digunakan dalam pekerjaan mereka guna mendapatkan kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan.

2.2.2 Tujuan Pelatihan

Pelatihan harus memiliki tujuan-tujuan yang jelas dan ringkas serta dikembangkan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Tanpa tujuan tersebut, tidak mungkin merancang program-program pelatihan yang bermanfaat. Perhatikanlah maksud-maksud dan tujuan-tujuan sebuah program pelatihan yang melibatkan kepatuhan kerja berikut ini:

- a. Menyebutkan bidang kepenyeliaan yang dipengaruhi oleh hukum-hukum ketenaga kerjaan mengenai diskriminasi.
- b. Mengidentifikasi tindakan-tindakan yang bisa diterima maupun yang tidak bisa diterima.
- c. Menyatakan cara mendapatkan bantuan dalam masalah-masalah peluang kerja setara (*equal employment opportunity*).
- d. Mendeskripsikan perlu kita memiliki disiplin, tindakan disipliner, dan prosedur-prosedur perselisihan.
- e. Mendeskripsikan tindakan disipliner dan prosedur-prosedur perselisihan perusahaan, termasuk orang-orang yang terlibat di dalamnya.

2.2.3 Metode Pelatihan

Metode yang dipilih hendak disesuaikan dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan dan yang dapat dikembangkan oleh suatu perusahaan. Beberapa metode yang dapat digunakan untuk pelatihan dan pengembangan, antara lain:

- 1) *On the Job Training* *On the Job Training* (OJT) atau disebut juga dengan pelatihan dengan instruksi pekerjaan yaitu dengan cara pekerja atau calon pekerja ditempatkan dalam kondisi pekerjaan riil, di bawah bimbingan/arahan pegawai yang berpengalaman.
- 2) Rotasi pekerjaan untuk pelatihan silang (*cross-train*) bagi karyawan agar mendapatkan variasi kerja, para pengajar memindahkan para peserta pelatihan dari tempat kerja satu ke lainnya. Setiap perpindahan umumnya didahului pemberian instruksi kerja.
- 3) Magang melibatkan pembelajaran dari pekerja yang lebih berpengalaman, dan dapat ditambah pada teknik *off the job training*. Asistensi dan kerja sambilan disamakan dengan magang karena menggunakan partisipasi tingkat tinggi dari peserta dan memiliki tingkat transfer pengetahuan dan keterampilan yang tinggi tentang pekerjaan.
- 4) Ceramah kelas dan presentasi video ceramah dan teknik lain dalam *off the job* dengan mengandalkan komunikasi daripada member model. Ceramah adalah pendekatan terkenal karena menawarkan sisi ekonomis dan material organisasi, tetapi partisipasi, umpan balik, transfer dan repetisi sangat rendah.
- 5) Pelatihan vestibule agar pembelajaran tidak mengganggu operasional rutin, beberapa perusahaan menggunakan pelatihan vestibule terpisah dibuat dengan peralatan yang sama dengan yang

digunakan dalam pekerjaan. Cara ini memungkinkan adanya transfer, repetisi, dan partisipasi serta material perusahaan bermakna umpan balik.

2.2.4 Macam-macam Pelatihan

Menurut Purwono (2018,35), mengemukakan bahwa macam pelatihan dapat digolongkan kedalam empat macam golongan yaitu:

- 1) Pendidikan dasar (*basic education*) merupakan pendidikan yang diisyaratkan sebelum seorang tenaga kerja masuk bekerja atau sebelum dimasukkan dalam roda personalia organisasi dari sesuatu bentuk usaha. Pendidikan ini kecuali terdiri dari pendidikan pada sekolah-sekolah umum.
- 2) Pendidikan formal diadakan secara periodik diantara petugas-petugas tertentu dengan tujuan agar para tenaga kerja mendapat tambahan dan selalu mengikuti perkembangan dari segala sesuatu dalam lingkungan pekerjaannya.
- 3) Pendidikan penyegar mempunyai tujuan menyegarkan kembali pengertian-pengertian dan pengetahuan-pengetahuan yang telah silam dan ada hubungan dan sangkut pautnya dengan pelaksanaan tugas.
- 4) Latihan dalam perusahaan lebih dikenal dengan sebutan TWI (*Training Within Industry*). Merupakan latihan yang meliputi :
 - a) Latihan instruksi kerja (*job instruction training*), yang telah melatih cara-cara yang tepat untuk memberikan instruksi baik bagi tenaga baru, maupun tenaga lama dalam menghadapi tugas-tugas baru.

- b) Latihan cara kerja (*job method training*), yang melatih cara-cara kerja yang tepat dan menyempurnakan cara kerja.
- c) Latihan lingkungan kerja (*job relation training*), yang melatih cara cara hubungan kerja, antara tenaga kerja dengan pimpinan, maupun sesama tenaga kerja, sehingga terciptanya perpaduan kerja .
- d) Latihan keterampilan (*vocational training*), untuk melatih keterampilan fisik tenaga-tenaga pelaksanan.

2.2.5 Indikator Pelatihan

Indikator - indikator pelatihan menurut Mangkunegara (2013,62), diantaranya:

1. Instruktur

Mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal dan kompeten, selain itu pendidikan instruktur pun harus benar-benar baik untuk melakukan pelatihan.

2. Peserta

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.

3. Materi

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang

hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan pun harus update agar si peserta dapat dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang.

4. Metode

Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan.

5. Tujuan

Pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action play*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan diselenggarakan, selain itu tujuan pelatihan pula harus disosialisasikan seblumnya pada para peserta agar peserta dapat memahami pelatihan tersebut.

Menurut Goldstein & Buxton (dikutip di Mangkunegara, 2017:65) berpendapat bahwa ada empat kriteria yang dapat digunakan sebagai pedoman dari ukuran/indikator kesuksesan pelatihan, yaitu:

1. Kriteria pendapat, kriteria ini didasarkan pada bagaimana pendapat peserta pelatihan mengenai program pelatihan yang telah dilakukan. Hal ini diungkap dengan menggunakan kuisisioner mengenai pelaksanaan pelatihan. Bagaimana pendapat peserta mengenai materi yang diberikan pelatihan, metode yang digunakan, situasi pelatihan.

2. Kriteria belajar, dapat diperoleh dengan menggunakan tes pengetahuan, tes keterampilan yang mengukur *skill*, dan kemampuan peserta.
3. Kriteria perilaku, dapat diperoleh dengan menggunakan tes keterampilan kerja, sejauh mana ada perubahan peserta sebelum pelatihan dan sesudah pelatihan.
4. Kriteria hasil, dapat dihubungkan dengan hasil yang diperoleh seperti menekan *turnove*, berkurangnya tingkat absen, meningkatkan produktivitas, meningkatkan penjualan, meningkatkan kualitas kerja dan produksi.

Menurut Rivai (2009,123) indikator pelatihan dapat dilihat dari:

1. Pengetahuan atau proses belajar.
2. Perubahan perilaku.
3. Dan hasilnya.

2.3 Disiplin

2.3.1 Pengertian Disiplin

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi tingkat produktivitas karyawan tersebut. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Pada umumnya apabila seseorang mendengar kata disiplin, orang tersebut cenderung mendefinisikannya dalam pengertian yang sempit dan bersifat

menghukum. Padahal disiplin itu mempunyai arti yang lebih luas dari pada hukuman.

Seharusnya karyawan mengerti bahwa dengan mempunyainya disiplin kerja yang baik, berarti akan dicapai pula suatu keuntungan yang berguna, baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan sendiri. Oleh karena itu, diperlukan kesadaran para karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku. Selain itu, perusahaan sendiri harus mengusahakan agar peraturan bersifat jelas, mudah dipahami dan adil, yaitu berlaku baik bagi pimpinan yang tertinggi maupun bagi karyawan yang terendah.

Menurut Singodimedjo (dikutip di Sutrisno, 2017:86), mengatakan “disiplin merupakan 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”.

Sedangkan menurut Terry (dikutip di Sutrisno, 2017:87), mengatakan bahwa “disiplin merupakan alat penggerak karyawan. Agar tiap pekerjaan dapat berjalan dengan lancar, maka harus diusahakan agar ada disiplin yang baik. Terry kurang setuju jika disiplin hanya dihubungkan dengan hal-hal yang kurang menyenangkan (hukuman), karena sebenarnya hukuman merupakan alat paling akhir untuk menegaskan disiplin”.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat dirumuskan bahwa yang dimaksud dengan disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan,

yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan.

2.3.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin

Adanya disiplin kerja dalam perusahaan akan membuat karyawan dapat menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik. Karyawan yang disiplin dan patuh terhadap norma-norma yang berlaku dalam organisasi dapat meningkatkan kinerja dan prestasi kerja karyawan yang bersangkutan. Pada dasarnya fungsi-fungsi yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu perusahaan menurut Hasibuan (2018,63) antara lain:

- 1) Tujuan dan kemampuan
- 2) Teladan pemimpin
- 3) Balas jasa
- 4) Keadilan
- 5) Kepengawasan Melekat (Waskat)
- 6) Sanksi hukuman
- 7) Ketegasan
- 8) Hubungan kemanusiaan

2.3.3 Tujuan Pembinaan Disiplin

Menurut Dr. Kasmir (2016,12) setiap karyawan mempunyai motif tersendiri dalam bekerja, dan hampir tidak ada karyawan yang memiliki motif sama. Hal ini menimbulkan perbedaan reaksi terhadap seluruh beban kerja bagi setiap karyawan. Oleh karena itu tidak ada teknik dan strategi yang menjamin bahwa setiap karyawan akan memiliki moral dan disiplin kerja yang tinggi.

Beberapa karyawan bekerja hanya untuk mendapatkan uang, ada yang bekerja karena alasan gengsi, dan ada yang bekerja karena tertarik terhadap pekerjaannya. Bahkan mungkin ada beberapa karyawan yang tidak tahu apa yang menjadi motif mereka dalam bekerja.

Secara umum dapat disebutkan bahwa tujuan pembinaan disiplin kerja karyawan adalah untuk kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif perusahaan. Menurut Sastrohadiwiryo (2016,46) tujuan pembinaan disiplin kerja karyawan adalah:

- 1) Agar karyawan menaati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan baik secara tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
- 2) Mampu melaksanakan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan maksimum kepada pihak tertentu.
- 3) Mampu menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
- 4) Mampu bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
- 5) Karyawan mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun dalam jangka panjang.

2.3.4 Prinsip-Prinsip Disiplin

Menurut Dr. Kasmir (2016,15) untuk mengkondisikan karyawan perusahaan agar senantiasa bersikap disiplin, maka terdapat beberapa prinsip pendisiplinan sebagai berikut:

- a. Pendisiplinan dilakukan secara pribadi
- b. Pendisiplinan harus bersifat membangun
- c. Pendisiplinan haruslah dilakukan oleh atasan langsung secara segera
- d. Keadilan dalam kedisiplinan sangat diperlukan
- e. Pimpinan hendaknya tidak seharusnya memberikan pendisiplinan pada waktu bawahan sedang absen

2.3.5 Indikator Disiplin

Malayu S.P Hasibuan (2007,194) menjelaskan indikator-indikator disiplin kerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Tujuan dan Kemampuan.

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

2. Teladan Pimpinan.

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

3. Balas Jasa.

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

4. Keadilan.

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik.

5. Waskat.

Waskat (Pengawasan Melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja 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.

6. Sanksi Hukum.

Sanksi hukum 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.

7. Ketegasan.

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah diterapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian, pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan.

8. Hubungan Kemanusiaan.

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

Menurut Fathano (dikutip di Hartatik, 2014:200) indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi ataupun perusahaan, yaitu:

1. Kteladanan Pimpinan

Seorang pemimpin harus dapat memberikan contoh pada staf dan menjadi panutan bagi bawahannya. Karena seorang pimpinan harus dapat mempertahankan perilaku yang positif sesuai harapan staf maupun bawahannya.

2. Keadilan

Aturan-aturan yang dibuat harus dilakukan untuk semua staf tanpa memandang kedudukan. Bila ada yang melanggar maka harus dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

3. Sanksi Hukuman

Sanksi indisipliner dilakukan untuk mengarahkan dan memperbaiki perilaku karyawan, bukan untuk menyakiti. Tindakan ini hanya dilakukan pada karyawan yang tidak dapat mendisiplinkan diri. Oleh karena itu,

tindakan koreksi dan pencegahan terhadap melemahnya peraturan harus segera diatasi oleh semua komponen yang terlibat didalam organisasi.

4. Ketegasan

Ketegasan seorang pimpinan dalam memberikan sanksi terhadap staf yang melakukan pelanggaran difokuskan untuk mengkoreksi penampilan kerja agar peraturan kerja dapat diberlakukan secara konsisten.

5. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan staf dalam memahami peraturan yang berlaku dalam organisasi sangat berpengaruh pada tingkat kedisiplinan karyawan. Kurang pengetahuan tentang peraturan, prosedur, dan kebijakan yang ada, menjadi penyebab terbanyak tidakkan indidipliner.

Menurut Fauzia Agustni (2018,73) indikator disiplin dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Tingkat kehadiran
2. Tata cara kerja
3. Ketaatan pada atasan
4. Kesadaran bekerja
5. Tanggung jawab

• **Produktivitas Kerja**

2.4.1 Pengertian Produktivitas Kerja

Menurut J. Simanjuntak (2017,50): Produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan

persatuan waktu. Menurut Webster (dikutip diJ. Ravianto, 2018 : 16-17)

produktivitas adalah:

1. Keluaran fisik per unit dari usaha produktif
2. Tingkat keefektifan dari manajemen industri dalam penggunaan fasilitas untuk produksi.
3. Keefektifan dari penggunaan tingkat peralatan.

Menurut Supriyanto (2016,415) produktivitas adalah berkaitan dengan memproduksi keluaran secara efisien dan khususnya ditunjukkan pada hubungan antara keluaran dan masukan untuk memproduksi keluaran tersebut. Dewasa ini banyak sekali perusahaan yang telah menyadari pentingnya peningkatan produktivitas, maka semakin banyak pula perusahaan yang berusaha dengan berbagai macam cara untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Menurut Sondang P. Siagian produktivitas dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja, lingkungan kerja, motivasi, kedisiplinan, dan kompensasi.

Keuntungan atau laba yang optimal dengan pengorbanan yang minimal merupakan usaha yang dilakukan perusahaan sebagai faktor pendukung dalam kegiatan industrialisasi. Oleh sebab itu memperkerjakan karyawan dengan produktif adalah salah satu usaha untuk mencapai tujuan perusahaan yaitu mendapatkan sekaligus meningkatkan laba.

2.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas

Menurut P. Afandi (2021,93) dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan disuatu perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan tersebut. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijakan pemerintah secara keseluruhan.

Ada 10 faktor yang sangat diinginkan oleh para karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, yaitu;

1. Pekerjaan yang menarik
2. Upah yang baik
3. Keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan
4. Etos kerja
5. Lingkungan atau sarana kerja yang baik
6. Promosi dan perkembangan diri mereka sejalan dengan perkembangan perusahaan
7. Merasakan terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi
8. Pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi
9. Kesetiaan pimpinan pada diri sipekerja
10. Disiplin kerja yang keras

Faktor kelompok yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan perusahaan dapat digolongkan pada dua kelompok, yaitu:

- 1) Yang menyangkut kualitas dan kemampuan fisik karyawan yang meliputi:
tingkat pendidikan, latihan, motivasi kerja, etos kerja, mental dan kemampuan fisik karyawan
- 2) Saranan pendukung, meliputi:
 - a. Lingkungan kerja, meliputi: produksi, sarana dan peralatan produksi, tingkat keselamatan, dan kesejahteraan kerja
 - b. Kesejahteraan karyawan, meliputi: manajemen dan hubungan industri.

2.4.3 Penilaian Produktivitas Kerja

Manfaat dari penilaian produktivitas kerja dan pengukuran produktivitas kerja (P Afandi, 2021 : 96) adalah sebagai berikut:

- 1) Umpan balik pelaksanaan kerja untuk memperbaiki produktivitas kerja karyawan
- 2) Evaluasi produktivitas kerja digunakan untuk menyelesaikan misalnya: pembelian bonus dan bentuk kompensasi lainnya
- 3) Untuk keputusan-keputusan penetapan misalnya: promosi, transfer dan demosi
- 4) Untuk kebutuhan pelatihan dan perkembangan
- 5) Untuk perencanaan dan pengembangan karier
- 6) Untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan proses staffing
- 7) Untuk mengetahui ketidak akuratan informasi
- 8) Untuk memberikan kesempatan kerja yang adil

2.4.4 Persyaratan Produktivitas Kerja

Menurut P Afandi (2021,92) produktivitas kerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi individu dan dimensi organisasi. Perkajian masalah produktivitas dari dimensi individu tidak lain melihat produktivitas terutama dalam hubungannya dengan karakteristik-karakteristik kepribadian individu.

Syarat-syarat bagi produktivitas perorangan yang tinggi:

- 1) Kelompok pertama
 - a. Tingkat pendidikan dan keahlian
 - b. Jenis teknologi dan hasil produksi
 - c. Kondisi kerja
 - d. Kesehatan, kemampuan fisik dan mental
- 2) Kelompok kedua
 - a. Sikap terhadap tugas, teman sejawat dan pengawas
 - b. Keaneka ragaman tugas
 - c. Sistem insentif (sistem upah dan bonus)
 - d. Kepuasan kerja

2.4.5 Indikator Produktivitas

Untuk mengukur produktivitas kerja, diperlukan suatu indikator sebagai berikut (Sutrisno, 2016:43):

1. Kemampuan

Kemampuan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Hal ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.

2. Berusaha meningkatkan hasil yang dicapai

Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi, hal tersebut merupakan upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

3. Semangat kerja

Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari ketos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

4. Pengembangan diri

Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apayang dihadapi. Sebab, semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat

berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.

5. Mutu

Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

6. Efisiensi

Efisiensi merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumberdaya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

Menurut Simamora (2017,612) faktor-faktor yang digunakan dalam pengukuran produktivitas kerja meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja dan ketepatan waktu. Dalam penelitian ini peneliti mengukur produktivitas kerja dengan menggunakan indikator-indikator dibawah ini:

1. Kuantitas kerja
2. Kualitas kerja
3. Ketepatan waktu

Indikator-indikator yang dikemukakan menurut Gerry Dessler (dikutip di Nidaul Izzah & Ida Ardiani, 2016:56) :

1. Disiplin kerja, adalah ketaatan seseorang terhadap aturan-aturan yang sudah ditentukan yang berkaitan dengan pekerjaan dalam suatu perusahaan.
2. Kerja lembur, adalah suatu pekerjaan yang dilakukan karyawan yang dilakukan diluar jam kerja.
3. Kualitas hasil kerja, adalah penetapan dari kualitas hasil kerja yang telah di dasarkan pada standar yang diukur melalui ketrampilan, ketelitian dan keberhasilan dari hasil kerja.
4. Kuantitas hasil kerja, adalah jumlah dari hasil kerja yang tepat dengan waktu yang sudah ditentukan, dengan memperhatikan seberapa cepat waktu yang digunakan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

2.5 Hubungan Antar Variabel

2.5.1 Hubungan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Menurut Kasmir (2018,126) menyatakan bahwa pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya. Pelatihan merupakan salah satu usaha yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan mutu sumber daya disesuaikan dengan kebutuhan jabatan, diberikan dalam waktu relatif rendah, untuk membekali seseorang dengan keterampilan kerja. Pelatihan didalam suatu perusahaan merupakan hal yang sangat penting, karena dengan seiringnya

perusahaan memberikan pelatihan kepada pegawai, maka pekerjaan yang diberikan kepada mereka akan terselesaikan dengan maksimal sehingga produktivitas kerja pegawai akan semakin meningkat.

2.5.2 Hubungan Disiplin Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Dengan adanya disiplin maka produktivitas akan meningkat. Disiplin karyawan memainkan peranan yang dominan, krusial, dan kritis dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja pada karyawan. Disiplin kerja karyawan sangat penting, disiplin kerja merupakan hal yang harus ditanamkan dalam tiap diri karyawan, karena hal ini akan menyangkut tanggung jawab moral karyawan itu pada tugas kewajibannya (Edy, 20017 : 95). Secara teoritik dan berbagai fakta empiris menunjukkan bahwa kedisiplinan memiliki pengaruh yang kuat terhadap produktivitas hal ini dapat dijelaskan dengan fakta bahwa seseorang yang memiliki disiplin yang tinggi maka ia akan memiliki produktivitas yang tinggi pula, seseorang yang memiliki prinsip disiplin maka ia akan melaksanakan segala sesuatunya sesuai dengan ketentuan yang berlaku menempatkan sesuatu pada tempatnya dan mengikuti seluruh prasyarat yang dibutuhkan dalam melaksanakan suatu pekerjaan dengan demikian sikap disiplin akan mengantarkan seseorang pada tindak yang menuju pada terciptanya suatu keberhasilan sesuai dengan yang diharapkan.

2.5.3 Hubungan Pelatihan dan Disiplin Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Semakin baik disiplin yang dimiliki karyawan dan semakin besar pelatihan yang diberikan maka semakin tinggi produktivitas kerja karyawan yang akan

berpengaruh positif terhadap karyawan diperusahaan secara keseluruhan. Menurut Singodimedjo (dikutip di Sutrisno, 2017 :86) mengatakan disiplin merupakan 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. Produktivitas harus menjadi bagian yang tidak boleh dilupakan dalam menyusun strategi bisnis, yang mencakup bidang produksi, pemasaran, keuangan, dan bidang lainnya. Maka dari itu untuk menimbulkan sikap produktivitas dalam bekerja karyawan harus memiliki sikap disiplin yang baik bagi karyawan dan juga semakin besar pelatihan yang diberikan perusahaan maka semakin tinggi pula produktivitas kerjakaryawan yang akan menimbulkan pengaruh positif terhadap karyawan diperusahaan secara keseluruhan.

2.6 Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya dapat dilihat dari tabel dibawah ini :

Tabel 1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul Peneliti, Jurnal, Volume, Nomor, Tahun	Variabel yang Diteliti, Alat Analisis, Hasil Peneliti	Persamaan	Perbedaan
1.	Yohanis Salutondok dan Agus Supandi Soegoto	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Kondisi Kerja Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Sekretariat DPRD Kota Sorong. Jurnal EMBA Volume 3 Nomor. 3 Tahun 2015 DOI: https://doi.org/10.35794/emba.3.3.2015.9659	Variabel yang diteliti: Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Kondisi Kerja (X3), Disiplin (X4), Kinerja Pegawai (Y). Alat Analisis: Regresi Berganda Hasil Penelitian: Kepemimpinan, Motivasi, dan Kondisi Kerja serta Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada kantor Sekretariat DPRD Kota Sorong.	Persamaannya : Sama-sama meneliti tentang disiplin di kantor DPRD.	Perbedaannya jumlah responden sebanyak 37. Memiliki variabel sebanyak 4 variabel.

Lanjutan Tabel 1

			Secara parsial hanya Kondisi Kerja yang berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai sedangkan variabel lainnya berpengaruh positif dan signifikan. Pimpinan Sekretariat DPRD Kota Sorong sebaiknya memperhatikan kondisi kerja para pegawai dengan cara meningkatkan pendapatan mereka atau memperbaiki lingkungan kerjanya karena hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi kerja menurut para responden merupakan variabel yang paling lemah.		
2.	Ni Putu Putri Arista Dewi	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil Di Sekretariat DPRD Kabupaten Bandung Jurnal Widya Publika Volume 7 Nomor. 2 Tahun 2019	Variabel yang diteliti: Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Lingkungan Kerja (X3), Disiplin Kerja (Y).	Persamaannya: 1. Jumlah responden sebanyak 80. 2. Meneliti ditempat kantor	Perbedaannya: Memiliki 3 variabel bebas, menggunakan variabel terikat yaitu disiplin

Lanjutan Tabel 1

		<p>DOI: https://doi.org/10.47329/widyapublika.v7i2.635</p>	<p>Alat analisis: Model Analisis Data Hipotesis Pertama (Secara Simultan), Model Analisis Data Secara Parsial, Uji Analisis Korelasi secara parsial dan Uji Analisis Korelasi secara Simultan.</p> <p>Hasil penelitian: 1) Kepemimpinan (X1) memiliki pengaruh dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai dimana nilai koefisien sebesar 0,070 dan nilai t_{hitung} sebesar 1,656 > t_{tabel} sebesar 1,48 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 (5%).</p> <p>2) Motivasi (X2) memiliki pengaruh dalam meningkatkan disiplin kerja dimana nilai koefisien sebesar 0,164 dan nilai t_{hitung} sebesar</p>	<p>DPRD.</p> <p>3. Memiliki salah satu variabel yang sama yaitu disiplin kerja.</p>	<p>kerja.</p>
--	--	--	--	---	---------------

Lanjutan Tabel 1

			<p>1.662 > t_{tabel} sebesar 1,48 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 (5%).</p> <p>3) Lingkungan Kerja (X3) memiliki pengaruh dalam meningkatkan disiplin kerja dimana nilai koefisien sebesar 0,132 dan nilai t_{hitung} sebesar 1,496 > t_{tabel} sebesar 1,48 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 (5%).</p> <p>4) Lingkungan Kerja memiliki hubungan pengaruh yang sangat lemah dalam meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai Negeri sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Bandung, hal ini ditunjukkan nilai korelasi memiliki nilai r_{X₃-y} sebesar 0,132 sedangkan Lingkungan</p>		
--	--	--	---	--	--

Lanjutan Tabel 1

			kerja memiliki nilai korelasi r_{X_2-y} sebesar 0,164 dan Kepemimpinan r_{X_1-y} sebesar 0,070.		
3.	Agustini, Syamsul Alan & Andi Djalante	Pengaruh Kedisiplinan, Loyalitas, dan Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar Jurnal Stienobel Indonesia Volume 17 Nomor. 3 Tahun 2020 DOI: https://doi.vtg/9086yu/dprdkepulauanelayar.v71	Variabel yang diteliti: Kedisiplinan (X1), Loyalitas (X2), Kepemimpinan (X3), Produktivitas Kerja (Y). Alat analisis: Analisis Regresi Linier Berganda Hasil penelitian: Bahwa penelitian ini membuktikan terdapat pengaruh yang positif tapi tidak signifikan antara variabel Kedisiplinan dan Loyalitas terhadap Produktivitas Kerja serta terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Pada Sekretariat	Persamaannya sama-sama meneliti tentang kedisiplinan. Dan tempat penelitiannya sama-sama membahas di Sekretariat DPRD.	Perbedaannya memiliki 3 variabel bebas, dan jumlah responden sebanyak 88.

Lanjutan Tabel 1

			<p>Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar. Penelitian ini juga membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel Kedisiplinan, Loyalitas dan Kepemimpinan secara bersamaan (simultan) terhadap Produktivitas Kerja Pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa variable Kepemimpinan merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi Produktivitas Kerja pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar.</p>		
4.	Andi	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi	Variabel yang diteliti:	Persamaanya	Perbedaannya:

Lanjutan Tabel 1

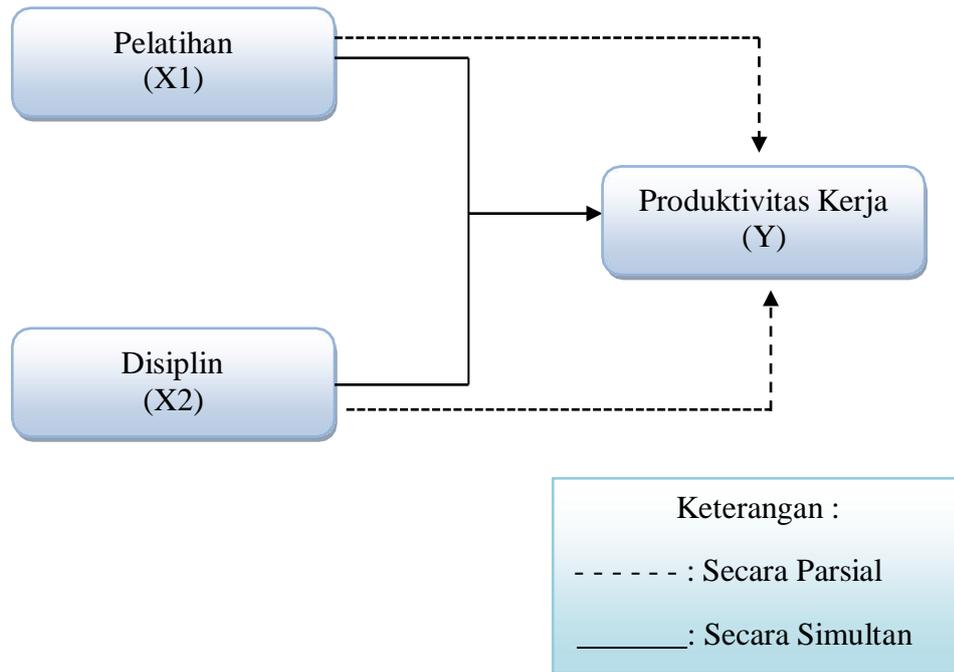
	<p>Indriapati, Mashur Razak, Muhammad Hidayat</p>	<p>Kerja Serta Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang. Jurnal Nobel Management Review (NMaR) Volume 1 Nomor.1 Tahun 2020 DOI: https://doi.TR/09-8727/KAB.PINRANG.90uh7628</p>	<p>Pendidikan dan Pelatihan (X1), Motivasi Kerja (X2), Budaya Kerja (X3), Kinerja Pegawai (Y).</p> <p>Alat analisis: teknik analisis deskriptif dan analisis regresi.</p> <p>Hasil penelitian: regresi memperlihatkan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel bebas yaitu: pendidikan dan pelatihan (X1), motivasi kerja (X2), serta budaya kerja (X3) dengan variabel terikat yaitu: kinerja pegawai (Y). Pengaruh terbesar terjadi pada variabel pendidikan dan pelatihan (X1) yaitu 48,5%, disusul variabel motivasi kerja (X2) sebesar 31,8%, dan yang terkecil yaitu variabel budaya kerja (X3) sebesar 28,6%. Secara simultan,</p>	<p>sama-sama meneliti tentang pelatihan. Tempat penelitian sama-sama di kantor DPRD.</p>	<p>Memiliki 3 variabel bebas, jumlah responden sebanyak 45.</p>
--	---	--	--	--	---

Lanjutan Tabel 1

			terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara pendidikan dan pelatihan, motivasi serta budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang sebesar 65,6% sedangkan sisanya sebesar 34,4% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak menjadi objek penelitian.		
--	--	--	---	--	--

2.7 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana pengaruh pelatihan dan disiplin secara simultan terhadap produktivitas kerja dan melihat pelatihan disiplin secara parsial terhadap produktivitas kerja. Adapun kerangka pemikiran dapat dilihat dibawah ini.



Gambar 1
Kerangka Pemikiran

2.8 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara tentang rumusan masalah penelitian yang belum dibuktikan kebenarannya, (Priyatno, 2008:10). Hipotesis dalam Penelitian ini diduga ada pengaruh pelatihan dan disiplin terhadap produktivitas kerja honorer di Sekretariat DPRD Kab. OKU.

