

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja.

a. Definisi kinerja.

Menurut Mangkunegara (2011) menjelaskan bahwa kinerja sendiri memiliki arti hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Wirawan dalam Lolowang dkk (2016). Kinerja merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Hasibuan (2012) mengemukakan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Sementara, menurut Lewa dan Subowo dalam Wirawan dan Sintaasih (2013) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan meliputi kualitas dan kuantitas output serta keandalan dalam bekerja. Gupta *et al* dalam Mahendra dan Mujiati (2015) menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga sangat diperlukan karyawan yang memiliki kinerja (*job performance*) yang tinggi. Bangun (2012) menjelaskan bahwa kinerja

karyawan (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan tertentu untuk mencapai tujuan yang di sebut juga standart pekerjaan.

b. Indikator kinerja.

Dalam melaksanakan penilaian kinerja karyawan dan mudah dalam melakukan penilaian dibutuhkan standar pekerjaan yang bisa dipahami dan diukur secara jelas. Indikator kinerja menurut Mangkunegara (2011)

1) Kualitas

Seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2) Kuantitas

Lama seorang pegawai melakukan pekerjaan dalam sehari-hari.

3) Pelaksanakan tugas

Keakuratan dan ketelitian seorang pegawai dalam melakukan pekerjaanya tanpa ada kesalahan.

4) Tanggung jawab

Karyawan melakukan pekerjaan yang diberikan perusahaan dengan kesadaran sendiri dan tanggung jawab yang tinggi.

c. Faktor yang mempengaruhi kinerja

S Simanjuntak dalam Mahendra dan Mujiati (2015) kinerja setiap karyawan dapat dipengaruhi banyak faktor. Faktor-faktor tersebut dikelompokan menjadi 3 kelompok yaitu :

1) Faktor kompetensi Individu

Setiap karyawan yang melaksanakan tugas dari perusahaan harus memiliki ketrampilan dan kemampuan. Kompetensi seseorang sendiri dipengaruhi oleh faktor yang dikelompokkan menjadi 2 :

a) Kemampuan dan ketrampilan kerja

Dalam faktor ini dipengaruhi oleh kesehatan fisik dan jiwa individu.

Kesehatan fisik dan jiwa yang baik dapat mempengaruhi seseorang karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan mencapai kinerja yang optimal.

b) Motivasi dan etos kerja

Dalam faktor ini yang mempengaruhi motivasi dan etos kerja dapat berasal dan dipengaruhi oleh keluarga, lingkungan masyarakat, budaya dan nilai-nilai agama yang dianutnya.

2) Faktor dukungan Organisasi

Kinerja seseorang juga tergantung dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja.

3) Faktor Dukungan Manajemen

Kinerja seseorang dan kinerja suatu perusahaan juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industri yang aman dan harmonis.

d. Dampak kinerja.

Henry dalam Lolowang dkk (2016) menjelaskan bahwa kinerja merupakan tingkat pencapaian atas hasil dan pelaksanaan tugas serta tanggung jawab yang telah dibebankan kepadanya. Sehingga kinerja memiliki dampak meliputi : Dampak positif meliputi organisasi tempat pegawai bekerja akan berkembang dengan pesat, memperoleh target sesuai dengan sasaran. Mengurangi resiko yang terjadi dalam perusahaan, dan pegawai akan semakin solid karna mereka bekerja dengan sungguh-sungguh untuk mencapai target yang ingin dicapai perusahaan. Dampak negatif kinerja meliputi organisasi tidak mempunyai perkembangan untuk maju bahkan mengalami penurunan, target organisasi tidak akan tercapai atau terbengkalai, serta memperoleh banyak resiko dalam perusahaan karena kinerja pegawai tidak sesuai.

2. Kepemimpinan transformasional.

a. Definisi kepemimpinan transformasional.

Bass dalam Pringgo (2017) Kepemimpinan transformasional sebagai kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin untuk mempengaruhi anak buahnya, sehingga mereka akan percaya, meneladani dan menghormatinya. Yulk (2010) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang dimana para karyawan merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pimpinan dan mereka merasa termotivasi untuk melakukan suatu pekerjaan secara lebih dari yang diharapkan dari awal.

Robins (2014) menjelaskan bahwa pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut. Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok.

Cavazott dkk dalam Mahendra dan Mujiati (2015) kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan yang mampu membawa dampak mendalam dan luar biasa pada pengikut. Jung, *et al.* dalam Mahendra dan Mujiati (2015) menjelaskan kepemimpinan transformasional menciptakan lingkungan kerja dimana pengikut merasa diberdayakan untuk mencari pendekatan-pendekatan inovatif untuk melakukan pekerjaan mereka.

Teori Transformasional yang dikembangkan oleh Burns dkk dalam Suyatminah (2013) menekankan pada proses membangun komitmen pada pengikutnya untuk bersama-sama berbagi dalam mengembangkan dan menjunjung tinggi nilai-nilai dan visi perusahaan, serta rasa saling mempercayai sesama pemimpin dan pengikutnya. Hal itu sangat penting, sebagai dasar atau landasan misi untuk melakukan perubahan-perubahan atau transformasi perusahaan karena tuntutan lingkungan atau kemajuan teknologi.

b. Indikator kepemimpinan transformasional.

Untuk menilai suatu cara seorang pemimpin dalam memimpin memang harus memiliki ukuran sendiri. Bass dalam Gautama (2017) menyebutkan beberapa indikator dari kepemimpinan transformasional :

1) *Idealized influence* (pengaruh ideal)

Perilaku seorang pemimpin yang menghasilkan rasa hormat (*respect*) dan dan rasa percaya diri (*trust*). *Indealized Influence* mengandung makna saling berbagi resiko, melalui pertimbangan atas kebutuhan pribadi. Pemimpin diidentifikasi dengan dijadikan sebagai panutan, dipercaya, dihormati dan mempunyai visi dan misi yang jelas.

2) *Inspirational motivation* (motivasi inspirasi)

Dicerminkan dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan dan makna atas pekerjaan orang-orang yang dipimpin , termasuk didalamnya adalah yang mampu mendemostrasikan komitmen terhadap sasaran organisasi.

3) *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual)

Pemimpin yang mendemostrasikan tipe kepemimpinan dengan senantiasa mengenali ide-ide baru dalam berinovasi dan solusi yang kreatif dari orang-orang yang dipimpinya.

4) *Individualized Concideration* (pertimbangan individu)

Pemimpin yang selalu mendengarkan dengan penuh perhatian sebagai pertimbangan dari pimpinan terhadap bawahanya, dan memberikan

perhatian khusus kepada kebutuhan prestasi dan kebutuhan prestasi dan kebutuhan dari orang-orang yang dipimpinya.

c. Karakteristik kepemimpinan transformasional.

Perilaku-perilaku yang dimunculkan kepemimpinan transformasional dapat ditarik beberapa karakteristik yang menjadi ciri khas kepemimpinan transformasional menurut Setiawan dan Muhith dalam Gautama (2017) antara lain :

- 1) Mempunyai visi yang besar dan mempercayai intuisi
- 2) Menempatkan diri sebagai motor penggerak perubahan
- 3) Berani mengambil resiko dengan pertimbangan yang matang.
- 4) Memberikan pengertian pada bawahan akan pentingnya hasil akhir
- 5) Memiliki kepercayaan akan kemampuan bawahan
- 6) Fleksibel dan terbuka terhadap pengalaman baru
- 7) Berusaha meningkatkan motivasi yang lebih tinggi daripada sekedar motivasi yang bersifat materi
- 8) Mendorong bawahan untuk menempatkan kepentingan organisasi diatas kepentingan pribadi atau golongan
- 9) Mampu mengartikulasikan nilai inti (budaya/tradisi) untuk membimbing perilaku mereka.

d. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan transformasional.

Menurut Reitz dalam Gautama (2017) ada faktor-faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas pemimpin yaitu meliputi:

- 1) Kepribadian, pengalaman masa lalu dan harapan pimpinan hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya mempengaruhi pilihan akan gaya.
- 2) Pengharan dan perilaku atasan, pimpinan secara jelas memakai gaya yang berorientasi pada tugas.
- 3) Karakteristik, harapan perilaku bawahan akan mempengaruhi terhadap gaya kepemimpinan.
- 4) Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan akan mempengaruhi gaya pemimpin.

3. Disiplin kerja.

a. Definisi disiplin kerja.

Disiplin kerja merupakan sikap mental, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan-peraturan dari suatu perusahaan baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Sondang P dalam Setiawan (2016) Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku erta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran seorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Rivai dalam Firda (2014) Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku erta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran seorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sutrisno (2011) menjelaskan bahwa disiplin karyawan adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerjayang ada atau sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan organisasi atau perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis. Holil dan Sriyatno Wiratama dan Sintaasih (2013) menjelaskan disiplin kerja dari perspektif organisasi sebagai ketaatan setiap anggota organisasi terhadap semua aturan yang berlaku di dalam osuatu perusahaan yang terwujud melalui sikap, perilaku dan perbuatan yang baik sehingga tercipta keteraturan, keharmonisan, tidak ada perselisihan.

Ardana dkk dalam Sri (2017) menjelaskan bahwa disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankanya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-snkdinya. Fathoni dalam Suyatminah (2013) menjelaskan bahwa disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaatii semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Suyatminah (2013) disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting dalam setiap kegiatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Berhasil atau tidaknya pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi, maka satu faktor yang sangat menentukan kinerja karyawan.

b. Indikator disiplin kerja.

Dalam menentukan kedisiplinan seorang karyawan memang perlu menggunakan indikator-indikator untuk mengukurnya. Sondang P dalam Setiawan (2016) menyebutkan beberapa indikator Disiplin kerja :

1) Ketepatan waktu

Para pegawai datang ke kantor tepat waktu, tertib dan teratur dengan begitu dapat dikatakan disiplin kerja baik.

2) Sikap hati-hati dalam menggunakan peralatan kantor dapat mewujudkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja yang baik, sehingga peralatan kantor dapat terhindar dari kerusakan.

3) Tanggung jawab yang tinggi

Pegawai yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggung jawab atas hasil kerja, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik.

4) Ketaatan terhadap aturan kantor

pegawai memakai seragam kantor, menggunakan kartu tanda pengenal/identitas, membuat ijin bila tidak masuk kantor juga merupakan cerminan dari disiplin yang tinggi.

c. Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja.

Hasibuan (2012) menjelaskan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja :

1) Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut serta dalam mempengaruhi kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus diketahui secara jelas dan ditetapkan secara matang. Tanggung jawab yang dibebankan kepada karyawan juga harus disesuaikan dengan kemampuan karyawan guna menghasilkan kinerja yang maksimal tanpa melanggar kedisiplinan perusahaan.

2) Teladan Pimpinan

Dalam hal ini peran pemimpin sangat penting dalam mempengaruhi kedisiplinan, karena para karyawan akan secara tidak langsung menjadikan pemimpin sebagai teladan dalam melaksanakan kedisiplinan kerja.

3) Balas jasa

Balas jasa seperti gaji dan kompensasi juga menjadi faktor penting yang mempengaruhi disiplin kerja, gaji yang diterima sesuai dengan yang dikerjakan maka kedisiplinan karyawan dan kinerja karyawan akan ikut membaik.

d. Tujuan Dan Manfaat Disiplin Kerja

Bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sinamora dalam Firda (2015) menyebutkan beberapa tujuan dan manfaat disiplin kerja :

- 1) Memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan semua aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. semata-mata untuk menjembatani untuk mencapai tujuan perusahaan,
- 2) Menciptakan dan mempertahankan rasa hormat dan saling percaya antara pemimpin dan bawahan. Penindakan terhadap pelanggaran disiplin yang benar tidak hanya untuk karyawan tetapi juga berlaku untuk para pimpinan. Gunanya untuk memperbaiki hubungan dan meminimalkan masalah-masalah yang terjadi di masa yang akan datang.
- 3) Membantu karyawan agar lebih produktif dan demikian dapat menguntungkan untuk masa yang akan mendatang. Dengan kata lain tindakan pendisiplinan yang tepat dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja yang pada hakikatnya akan meningkatkan kinerja.

4. Pelatihan karyawan.

a. Definisi Pelatihan.

Hasibuan dalam Setiawan (2016) menjelaskan bahwa Pelatihan adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual

dan moral pegawai sesuai kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pelatihan

Dessler (2016) menjelaskan pelatihan merupakan proses untuk mengajarkan kepada karyawan baru atau karyawan sekarang ketrampilan dasar yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka.

Simamora dalam Yakub dkk (2014) menjelaskan bahwa pendidikan dan pelatihan pegawai adalah suatu persyaratan pekerjaan yang dapat ditentukan dalam hubungannya dengan keahlian dan pengetahuan berdasarkan aktivitas yang sesungguhnya dilaksanakan pada pekerjaan. Rivai dalam Yakub (2014) pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan tertentu agar lebih berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

Yakub (2014) menjelaskan bahwa pelatihan sebagai bagian dari pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan ketrampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktek daripada teori, yang meliputi pengertian *physical skill*, *social skill*, *managerial scill* dll.

Husein Dalam Sri (2017) pelatihan adalah program yang bertujuan untuk memperbaiki ketrampilan dan teknik pelaksanaan kerja karyawan untuk kebutuhan sekarang, pengetahuan, kemampuan, sikap dan kepribadian untuk menyiapkan karyawannya dalam mengemban jabatan

tertentu dimasa depan. Apabila proses pelatihan dilihat kembali, maka terlihat jelas bahwa hasil akhir proses tersebut adalah perubahan tingkah laku yang diharapkan, hal ini berarti bahwa pelatihan hakekatnya bertujuan untuk mengubah sikap sasaran.

Nurhalis dalam Wiratama dan Sintaasih (2013) menjelaskan bahwa untuk dapat menghasilkan pelatihan yang efektif dan mencapai sasaran maka yang harus diperhatikan adalah bagaimana proses dari pelaksanaan pelatihan itu sendiri, maka pelaksanaan pelatihan harus direncanakan dengan baik dan dengan pendekatan yang sistematis sehingga dapat mencapai strategi maupun proses-proses yang mengarah pada keberhasilan di dalam pelaksanaan pelatihan.

b. Indikator Pelatihan.

Hasibuan dalam Setiawan (2016) menjelaskan bahwa indikator pelatihan dijabarkan menjadi 6 yaitu :

1) Kesesuaian waktu dengan peserta pelatihan

Dalam pelaksanaan pelatihan yang dilakukan oleh suatu perusahaan harus memenuhi kesesuaian waktu yang telah direncanakan secara matang untuk para peserta pelatihan.

2) Kesesuaian materi dengan kebutuhan peserta pelatihan

Pelaksanaan pelatihan yang ditujukan untuk para peserta pelatihan atau untuk para karyawan harus sesuai dengan materi dan apa yang dibutuhkan oleh para karyawan atau peserta pelatihan

- 3) Harmonisasi kegiatan pelatihan dengan keberlanjutan kegiatan dilapangan

Pelatihan yang dilaksanakan oleh perusahaan harus seimbang dan ada tindak lanjut dari setiap pelatihan yang diselenggarakan, agar manfaat dari pelatihan dapat dirasakan para peserta pelatihan dan pelatihan juga dapat diterapkan pada lingkungan kerja.

- 4) Interest atau ketertarikan pada metode yang digunakan.

Dalam menjalankan sebuah pelatihan, penggunaan metodologi pembelajaran yang sesuai akan sangat membantu efektifitas pembelajaran dari peserta.

c. Manfaat Pelatihan.

Noe dalam Yakub (2014) mengemukakan beberapa manfaaat pelatihan :

- 1) Meningkatkan pengetahuan para karyawan atas budaya dan para pesaing luar.
- 2) Membantu para karyawan yang mempunyai keahlian untuk bekerja dengan teknologi baru.
- 3) Membantu para karyawan untuk memahami bagaimana bekerja secara efektif dalam tim untuk menghasilkan jasa dan produk yang berkualitas.
- 4) Memastikan bahwa budaya perusahaan menekankan pada inovasi, kreativitas dan pembelajaran.

- 5) Menjamin keselamatan dengan memberikan cara-cara baru bagi para karyawan untuk memberikan kontribusi bagi perusahaan pada saat pekerjaan dan kepentingan mereka berubah atau pada saat keahlian mereka menjadi absolut. Mempersiapkan para karyawan untuk dapat menerima dan bekerja secara lebih efektif satu sama lain, terutama dengan kaum minoritas para wanita.

d. Metode-metode Pelatihan.

Dessler (2016) menjelaskan bahwa metode-metode dalam pelatihan meliputi:

1) *On the job training*

Dalam metode ini diharapkan para karyawan yang mengikuti pelatihan mampu mempelajari sesuatu pekerjaan sembari mengerjakannya. Langkah yang dapat membantu memastikan keberhasilan *on the job training* :

a) Siapkan pembelajar

Dalam proses ini diharapkan mampu memberikan pengertian kepada karyawan yang ikut dalam pelatihan apa fungsi diadakannya pelatihan, dampak untuk kinerjanya dan mengakrabkan pemateri dan peserta agar pelatihan berjalan dengan baik.

b) Presentasikan operasinya

Pemberi materi diharap mampu memberikan penjelasan peryaratan kuantitas dan kualitas, dan langkah-langkah untuk para peserta pelatihan mampu menjalankan pekerjaan dengan baik.

c) Lakukan uji coba

Para peserta pelatihan di uji coba untuk melakukan pekerjaan yang di diberikan dengan metode-metode yang diberikan saat pelatihan.

d) Tindak lanjut

Mengoreksi pola kerja yang salah sebelum menjadi kebiasaan, dan menunjukkan bahwa metode yang baru yang disarankan dalam pelatihan lebih baik.

2) Magang

Pelatihan magang (*apprenticeship training*) merupakan proses seorang pekerja menjadi terampil, biasanya melalui kombinasi pembelajaran formal dan pelatihan *on the job* jangka panjang, biasanya berada dalam pengawasan pekerja ahli.

3) Pembelajaran Informal

Dalam pembelajaran informal, pemberi kerja diharapkan dapat meemberikan fasilitas. Pembelajaran inormal dapat dipelajari saat para karyawan melakukan interaksi setiap hari dengan kolega.

4) Pelatihan instruksi Pekerjaan

Mencatat masing-masing tugas dasar pekerjaan bersama dengan poin kuncinya, gunanya untuk menyediakan pelatihan tahap demi tahap bagi karyawan.

5) Pelatihan berbasis audiovisual

Pelatihan ini menggunakan vcd, dvd film, power point, audiotape sebagai alat bantu dalam memberikan pelatihan kepada karyawan.

6) Pelatihan terstimulasi

Simulasi pelatihan membutuhkan biaya mahal, tetapi dalam metode ini dapat mengurangi waktu pembelajaran.

7) Pelatihan menggunakan komputer

Merujuk pada metode pelatihan yang menggunakan sistem interaktif berbasis komputer untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan ketrampilan karyawan.

8) Sistem elektronik pendukung prestasi

Alat dan tampilan komputerisasi yang mengotomatiskan pelatihan, dokumen dan dukungan telepon.

e. Tujuan pelatihan bagi karyawan

Simamora dalam Setiawan (2016) menyebutkan ada 5 tujuan dari pelatihan :

1) Memperbaiki kinerja

Karyawan-karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kurangnya ketrampilan, maka dengan diadakanya pelatihan diharapkan mampu untuk memperbaiki kinerja karyawanya.

2) Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuanteknologi

Melalui pelatihan memastikan bahwa karyawan dapat mengaplikasikan teknologi baru bagi karyawan.

3) Mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan baru agar kompeten dalam pekerjaan

Seorang karyawan baru acapkali tidak menguasai keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menjadi "*job competent*" yaitu mampu mencapai output dan standart mutu yang diharapkan.

4) Membantu memecahkan masalah operasional

Para manajer harus mencapai tujuan mereka dengan kelangkaan dan kelimpahan sumber daya.

5) Mensiapkan karyawan untuk promosi

Salah satu cara untuk menarik, menahan, dan memotivasi karyawan adalah melalui program pengembangan karier yang sistematis.

B. Penelitian Terdahulu

Adapun Penelitian yang pernah telah dilakukan yaitu :

1. Mahendra dan Mujiati (2015) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin kerja, dan Burnout pada kinerja karyawan Arma Museum dan Resort” menjelaskan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja, yang berarti jika kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja karyawan dianggap baik maka kinerja karyawan juga akan ikut meningkat dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Arma museum resort dan burnout berpengaruh negatif dan signifikan pada kinerja karyawan Arma museum dan resort.
2. Firda (2015) yang berjudul Pengaruh “Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin kerja terhadap kinerja Karyawan pada Hotel Grand Victoria di Samarinda” menjelaskan bahwa sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan membuktikan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Grand Victoria. Karena dengan gaya seorang pemimpin yang memiliki kharisma, inspirasi, intelektual, dan pertimbangan individual membina karyawan secara pribadi dipercaya dapat meningkatkan kinerja. Tidak hanya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, semakin tinggi kedisiplinan karyawan terhadap pnaatan tat tertib maka kinerja yang dihasilkan juga memuaskan.

3. Suyatminah (2013) dengan Penelitian yang berjudul “ Peran Kepemimpinan Transformasional dan kedisiplinan kerja terhadap Kinerja Guru TK PNS Se-kecamatan Bantul” menjelaskan pengaruh variabel kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Yang berarti semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka akan semakin tinggi pula kinerja begitu pula sebaliknya. Semakin tinggi disiplin kerja, maka akan semakin tinggi pula kinerja, begitupun sebaliknya.
4. Yakub dkk (2014) dengan penelitian yang berjudul “ Pengaruh Disiplin Kerja, Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai pada PT Kertas Kraft Aceh (Persero)” menjelaskan bahwa dari hasil penelitian yang dilakukan disiplin kerja, pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai dan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT Kertas Kraft Aceh.
5. Lolowang dkk (2016) dengan penelitian yang berjudul “Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawn pada PT. Berlian Kharisma Pasifik Manado” berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan membuktikan bahwa Pelatihan dan pengembangan Sumber daya manusia memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
6. *Atmojo (2012) Research findings are transformational leadership significantly influences job satisfaction, transformational leadership significantly influences the organization commitment. The job satisfaction is*

shown to have significant influence on employee performance, and organization commitment significantly influences the employee performance.

7. *Tumilar (2015) Analysis result demonstrates that discipline, leadership, and motivation simultaneously affect towards employee performance, discipline and leadership partially affects employee performance, while motivation partially doesn't affect employee performance. The company is expected to pay attention to what the needs and wishes of the employees in terms of supporting the achievement of good performance.*
8. *Dapu V.A.W (2015) The analysis showed jointly work Discipline, Motivation, and Leadership affect Employee Performance. Discipline and Leadership affects positive and significant impact on Employee Performance. Meanwhile, the Motivation affect positive but not significant on employee performance. The company management is expected to pay attention to Motivation of employees to support increased employee performance .*
9. *Sri, Kun(2017) Pengaruh Kepemimpinan, pendidikan dan pelatihan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai kantor wilayah direktorat jenderal perbendaharaan provinsi kalimantan selatan membuktikan bahwa kepemimpinan, pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.*
10. *Wiratama (2013). Pengaruh Kepemimpinan, Diklat, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badungmenjelaskan bahwa kepemimpinan, diklat dan disiplin karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.*

C. Hipotesis

1. PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN.

Suatu kepemimpinan memiliki peran yang penting dalam keberhasilan organisasi. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dan harus mampu membawa organisasi yang dipimpin maju dan berkembang serta mencapai tujuan yang telah menjadi visi dan misi. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh

Mahendra dan Mujiati (2015) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan yang berarti jika suatu kepemimpinan transformasional yang ada didalam perusahaan dianggap baik, maka secara otomatis kinerja karyawan juga akan meningkat. Begitu pula dengan hasil penelitian oleh Firda (2015) juga menjelaskan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karena dengan gaya seorang pemimpin yang memiliki kharisma, inspirasi, intelektual, dan pertimbangan individual membina karyawan secara pribadi dipercaya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Seorang pemimpin dan gaya memimpin memang menjadi salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Apabila seorang pemimpin dengan gaya memimpinya dapat dijadikan contoh yang baik dan cara memperlakuka karyawan dianggap baik, maka kinerja karyawan dapat dipastikan akan ikut meningkat.

H1: Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.

2. PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Baik buruknya kinerja karyawan tidak bisa terlepas dari faktor disiplin kerja. Kedisiplinan memang sangat penting karena memiliki fungsi operatif MSDM yang tidak kalah penting yang harus diperhatikan oleh suatu perusahaan. Semakin karyawan dalam suatu perusahaan memiliki kedisiplinan yang semakin baik maka prestasi dan kinerjanya ikut meningkat. Kedisiplinan yang baik merupakan cerminan dari tanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diberikan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yakub dkk (2014) menjelaskan bahwa dari hasil penelitian yang dilakukan disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai dan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat kedisiplinan karyawan maka kinerja karyawan akan meningkat. Begitu pula dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suyatminah (2013) menjelaskan pengaruh disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Yang berarti semakin tinggi disiplin kerja, maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Firda (2015) juga menjelaskan bahwa sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan membuktikan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, semakin tinggi kedisiplinan karyawan terhadap penataan tata tertib maka kinerja yang dihasilkan juga memuaskan dan meningkat. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yakub dkk (2014), Suyatminah (2013) dan Firda (2015) yang menjelaskan bahwa adanya hubungan positif dan signifikan antara kedisiplinan kerja dan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian diatas maka dapat diturunkan hipotesis

H2 : Ada Pengaruh Positif dan Signifikan Antara Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

3. PENGARUH PELATIHAN KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Kinerja karyawan memang dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satu faktor yang cukup penting untuk mempengaruhi baik buruknya kinerja karyawan yaitu pelatihan karyawan. Pelatihan memang dianggap penting dalam suatu perusahaan guna meningkatkan kinerja. Pelatihan yang dilakukan di suatu perusahaan tidak semata-mata dilakukan untuk karyawan baru saja, tetapi dilakukan juga untuk karyawan yang sudah lama bekerja untuk menambah wawasan serta mengikuti metode-metode kerja yang baru. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yakub dkk (2014) membuktikan bahwa pelatihan karyawan memiliki pengaruh yang

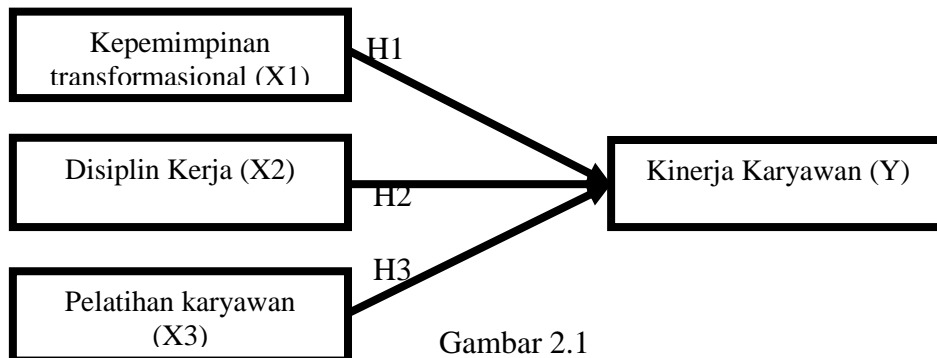
positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu pula dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Lolowang dkk(2016) juga membuktikan bahwa pelatihan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Dua penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yakub dkk dan Lolowang dkk menunjukkan bahwa pelatihan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kata lain semakin baik pelatihan dan pelaksanaan pelatihan yang dilakukan sesuai dengan apa yang dibutuhkan karyawan terpenuhi maka kinerja karyawan juga akan ikut meningkat. Berdasarkan hasil penelitian diatas maka dapat diturunkan hipotesis :

H3 : Ada Pengaruh Positif Dan Signifikan Antara Pelatihan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan.

D. Model Penelitian

Berdasarkan tinjauan pustaka dan penelitian terdahulu maka model penelitian dalam penelitian ini :



Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran Penelitian

Pengaruh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan pelatihan karyawan PDAM Purwa Tirta Dharma kota Purwodadi.