BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Disiplin Kerja

2.1.1.1 Pengertian Disiplin Kerja

Menurut **Keith Davis dalam A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2011:129),** "*Dicipline is management action to enforce organization standards*, yaitu sebagai pelaksanaan manajemen yang digunakan untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi".

Sutrisno (2011: 86) mengemukakan bahwa disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan, atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik.

Sedangkan menurutmenurut **Henry Simamora (2004:610)** :"Disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi. Tindakan disipliner menuntut suatu hukuman terhadap karyawan yang gagal memenuhi standar yang ditatapkan. Tindakan disipliner yang efektif terpusat pada perilaku karyawan yang salah, bukan pada diri karyawan sebagai pribadi".

Berdasarkan pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu keadaan tertib dimana keadaan seseorang atau sekelompok orang yang tergabung dalam organisasi tersebut berkehendak mematuhi dan menjalankan peraturan-peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak tertulis dengan dilandasi kesadaran dan keinsyafan akan tercapainya suatu kondisi antara keinginan dan kenyataan dan diharapkan agar para pegawai memiliki sikap disiplin yang tinggi dalam bekerja sehingga produktivitasnya meningkat.

2.1.1.2 Dimensi Disiplin Kerja

Menurut Keith Davis dalamMangkunegara (2011:129), mengemukakan bahwa terdapat tiga bentuk dimensi disiplin kerja, yaitu :

1) Disiplin Preventif, artinya tindakan tersebut mempunyai tujuan pokok yaitu mendorong sumber daya manusia agar memiliki disiplin yang tinggi. Dengan indikator : absensi, kesadaran, pelaporan rekap data, SOP/tata tertib yang jelas dan dapat dipahami.
2) Disiplin Korektif, artinya tindakan dilakukan setelah terjadi pelanggaran tinggi. Dengan indikator :
   - Kesiapan menerima sanksi
   - Sanksi yang diterima mengandung makna
   - Pemberitahuan atas sanksi yang diterima
   - Keputusan yang adil
3) Disiplin Progresif, artinya tindakan disiplin berupa hukuman berat dengan maksud untuk memperbaiki sebelum hukuman lebih berat dijatuhkan.
   Dengan indikator : teguran lisan dan skorsing.

Instrumen pengukur disiplin kerja yang mencakup dimensi ketaatan, kesadaran dan tanggung jawab. Sebagaimana Indikator disiplin kerja menurut George Straves dan Leonard Sayles yang dikutip oleh Grace M. Hadikusumah (2000:98) sebagai berikut:

1. Presensi (Kehadiran)
2. Penggunaan jam kerja
3. Tanggung Jawab
4. Tingkat perputaran pegawai

2.1.1.3 Teknik Pelaksanaan Disiplin Kerja

Menurut A.A. anwar Prabu Mangkunegara (2011:132-139) ada beberapa teknik dalam melaksanakan disiplin kerja, yaitu :

a) Teknik disiplin pertimbangan sedini mungkin;
b) Teknik disiplin pencegahan yang efektif;
c) Teknik disiplin dengan mendisiplinkan diri;
d) Teknik disiplin inventori penyelia;
e) Teknik disiplin menegur pegawai primadona;
f) Teknik disiplin menimbulkan kesadaran diri;
g) Teknik *Sandwich.*

2.1.2 Pendidikan dan Pelatihan

2.1.2.1 Pengertian Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan Pelatihan adalah suatu upaya untuk dapat mengembangkan sumber daya manusia yang lebih berkualitas. Penggunaan istilah pendidikan dan

pelatihan dalam suatu institusi dan organisasi biasanya disatukan menjadi *diklat* (pendidikan dan pelatihan).Pendidikan dan Pelatihan yang diselenggarakan bagi pegawai pada dasarnya

ditujukan untuk memenuhi persyaratan pekerjaan agar lebih berdaya guna dan

berhasil guna sehingga tugas yang diberikan dapat dilaksanakan dengan baik. Pendidikan dan Pelatihan mempunyai pengertian yang berbeda-beda menurut para ahli. Untuk lebih jelasnya penulis akan mengutip beberapa pendapat tentang pendidikan dan pelatihan untuk melihat pengertian tersebut.

Menurut Sastrohadiwiryo (2002: 200) yaitu:

> "Pendidikan adalah sesuatu untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia, jasmaniah dan rohaniah yang berlangsung seumur hidup,baik di dalam maupun di luar sekolah, untuk pembangunan persatuan dan masyarakat adil dan makmur dan selalu ada dalam keseimbangan. Pelatihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar system pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori."

Soebagio Atmodiwirio dalam bukunya Manajemen Pelatihan (2002;40) yaitu:

> "Pendidikan adalah pembelajaran yang disiapkan untuk meningkatkan pelaksanaan pekerjaan pada masa yang akan datang atau meningkatkan seseorang untuk dapat menerima tanggung jawab dan/atau tugas-tugas baru. Pelatihan adalah pembelajaran yang disiapkan agar pekerjaan sekarang meningkat (kinerjanya)."

Sedangkan menurut Soekidjo Notoatmodjo dalam bukunya Pengembangan

Sumber Daya Manusia (2003:28)yaitu :

> "Pendidikan (formal) di dalam suatu organisasi adalah suatu proses pengembangan kemampuan ke arah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan. Sedangkan pelatihan (*training*) sering dikacaukan penggunaannya dengan latihan (*pratice* atau *exercise*) ialah merupakan bagian

> dari suatu proses pendidikan, yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan khusus seseorang atau sekelompok orang".

Setelah melihat definisi-definisi di atas menurut para ahli , dapat di simpulkan bahwa Pendidikan dan Pelatihan adalah merupakan kedua hal berbeda tetapi mempunyai hubungan yang sangat berat. Menurut penulis Pendidikan dan Pelatihan adalah suatu proses untuk meningkatkan ketrampilan , pelaksanaan kerja , serta mengembangkan kemampuan manusia untuk dapat menyelesaikan tugas-tugas dengan baik agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2.2Tujuan Pendidikan dan Pelatihan

Menurut Hamalik (2001: 12) "Pendidikan dan Pelatihan mempunyai tujuan tertentu ialah untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta yang menimbulkan perubahan perilaku aspek-aspek kognitif (pengetahuan), keterampilan dan sikap". Matindas (1997: 56) mengartikan "kemampuan sebagai kesanggupan untuk melakukan hal-hal yang menuntut persyaratan fisik atau mental tertentu tanpa perlu diselesaikan

dalam waktu yang cepat".

Menurut Hasibuan (2005) ada beberapa tujuan yang ingin dicapai dengan

mengadakan pendidikan dan pelatihan antara lain sebagai berikut:

1. *Produktivitas kerja*

   Dengan pendidikan dan pelatihan maka produktivitas kerja karyawan akanmeningkatkan, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena technicalskill, managerial skill karyawan yang semakin baik.

2. Efisiensi

Pendidikan dan pelatihan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga kerja, waktu, bahan baku, dan mengurangi pemakaian mesin-mesin secara berlebihan.Pemborosan berkurang, biaya produksi relatif kecil sehingga daya saingperusahaan semakin besar.

3. Kerusakan

Pendidikan dan pelatihan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang,produksi dan mesin-mesin karena karyawan semakin ahli dan terampil dalammelaksanakan pekerjaannya.

4. Kecelakaan

Pendidikan dan pelatihan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaankaryawan, sehingga jumlah biaya pengobatan yang keluarkan perusahaanberkurang.

5. Pelayanan

Pendidikan dan pelatihan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebihbaik dari karyawan kepada nasabah perusahaan, karena pemberian pelayananyang baik merupakan daya menarik yang sangat penting bagi rekanan-rekananperusahaan bersangkutan.

6. Moral

Dengan pendidikan dan pelatihan, maka moral karyawan akan lebih baik karenakeahlian dan keterampilan sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusiasuntuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

7. Karier

Dengan pendidikan dan pelatihan, kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar, karena keahlian, keterampilan dan kinerjanya lebihbaik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan kepada keahlian dan kinerja seseorang.

8. Konseptual

Dengan pendidikan dan pelatihan, manajer semakin cakap dan cepat dalampengambilan keputusan yang lebih baik, karena technical skill, human skill danmanagerial skill-nya telah lebih baik.

9. Kepemimpinan

Dengan pendidikan dan pelatihan, kepemimpinan seorang manajer akan lebihbaik, human relations-nya lebih luwes, motivasinya lebih terarah sehinggapembinaan kerjasama vertikal dan horizontal semakin harmonis.

10. Balas jasa

Dengan pendidikan dan pelatihan, maka balas jasa (gaji, upah insentif danbenefits) karyawan akan meningkat karena kinerja mereka semakin besar.

11. Konsumen

Pendidikan dan pelatihan perlu dilakukan oleh setiap perusahaan karena akanmemberikan manfaat bagi perusahaan, karyawan dan masyarakat konsumen.Dari uraian di atas jelaslah bahwa pendidikan dan pelatihan pegawai sebagaiinvestasi perusahaan bukan hanya wajar akan tetapi mutlak dilakukan untukmendukung tujuan perusahaan.

2.1.2.3Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pendidikan dan Pelatihan

Menurut Hasibuan (2005) faktor-faktor yang mempengaruhi pendidikan dan pelatihan antara lain:

1. Peserta

Peserta pendidikan dan pelatihan mempunyai latar belakang yang tidak sama atau heterogen seperti pendidikan dasarnya, pengalaman kerjanya, usianya dan lain sebagainya. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat kelancaran pelaksanaan latihan dan pendidikan karena daya tangkap, persepsi dan daya nalar mereka terhadap pelajaran yang diberikan berbeda.

2. Pelatih/Instruktur

Pelatih atau instruktur yang ahli dan cakap mentransfer pengetahuannya kepada para peserta latihan dan pendidikan sulit didapat. Akibatnya sasaran yang diinginkan tidak tercapai. Misalnya, ada pelatih yang ahli dan pintar tetapi tidak dapat mengajar dan berkomunikasi secara efektif atau teaching skillnya tidak efektif, jadi dia hanya pintar serta ahli untuk dirinya sendiri.

3. Fasilitas Pendidikan dan Pelatihan

Fasilitas sarana dan prasarana dibutuhkan untuk pendidikan dan pelatihan itu sangat kurang atau tidak baik. Misalnya, buku-buku, alat-alat, mesin-mesin yang akan dipergunakan untuk praktek kurang atau tidak ada. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat lancarnya pendidikan dan pelatihan.

4. Kurikulum

Kurikulum yang ditetapkan dan diajarkan kurang serasi atau menyimpang serta tidak sistematis untuk mendukung sasaran yang diinginkan oleh pekerjaan atau jabatan peserta bersangkutan. Untuk menetapkan kurikulum dan waktu mengajarkannya yang tepat sangat sulit.

5. Dana Pendidikan dan Pelatihan

Dana yang tersedia untuk pendidikan dan pelatihan sangat terbatas, sehingga sering dilakukan secara terpaksa, bahkan pelatih maupun sarananya kurang memenuhi persyaratan yang dibutuhkan.

2.1.2.4 Metode Pendidikan dan Pelatihan

1. Metode Pendidikan

Menurut Hasibuan (2005), metode pendidikan terdiri dari:

a. Training methods atau class room method

Metode pelatihan di dalam kelas yang juga dapat digunakan sebagai metode pendidikan (development) karena manajer adalah juga karyawan. Latihan dalam kelas seperti rapat, studi kasus, ceramah dan role playing langsung bagi seorang yang dipersiapkan untuk menjabat jabatan atasannya.

b. Understudies

Teknik pendidikan yang dilakukan dengan praktek langsung bagi seseorang yang dipersiapkan untuk menjabat jabatan atasannya. Di sini calon

disiapkan untuk mengisi jabatan tempat ia berlatih bila pimpinannya berhenti.

c. Job rotation and planned progression

Job rotation adalah teknik pendidikan dan pelatihan yang dilakukan dengan cara memindahkan peserta dari suatu jabatan ke jabatan lainnya secara periodik untuk menambah keahlian dan kecakapannya pada setiap jabatan tersebut. Teknik pelaksanaan planned progression sama dengan job rotation letak perbedaannya yaitu bahwa setiap pemindahan tidak diikuti dengan kenaikan pangkat dan gaji, tetapi tugas serta tanggung jawab semakin besar.

d. Coaching and Counceling

Coaching adalah suatu cara pendidikan di mana atasan mengajarkan keahlian dan keterampilan kerja kepada bawahannya. Dalam metode ini supervisor diperlukan sebagai petunjuk untuk memberitahukan kepada para peserta mengenai tugas yang akan dilaksanakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Counceling adalah suatu cara pendidikan dengan melakukan diskusi antara pekerja dan manajer mengenai hal-hal yang sifatnya pribadi, seperti keinginannya, ketakutannya, dan aspirasinya.

e. Junior board of executives or multiple management

Merupakan suatu komite penasihat tetap yang terdiri dari calon-calon manajer yang ikut memikirkan atau memecahkan masalah-masalah perusahaan untuk kemudian direkomendasikan kepada manajer lini. Komite penasihat ini hanya berperan sebagai staf.

f. Committee assignment

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

g. Business games

Bussiness games (permainan bisnis) adalah pendidikan dan pelatihan yang dilakukan dengan diadu untuk bersaing memecahkan masalah tertentu. Permainan disusun dengan aturan-aturan tertentu yang diperoleh dari teori ekonomi dan studi operasi-operasi bisnis.

h. Sensitivity training

Dimaksudkan untuk membantu para karyawan agar lebih mengerti tentang diri sendiri, menciptakan pengertian yang lebih mendalam di antara para karyawan dan mengembangkan keahlian setiap karyawan yang spesifik.

i. Other development method

Metode ini digunakan untuk tujuan pendidikan terhadap manajer, misalnya teori X dan teori Y yang dikemukakan oleh Douglas M. Gregor.

2. Metode Pelatihan

Metode pelatihan harus berdasarkan kepada kebutuhan pekerjaan dan tergantung pada berbagai faktor yaitu: waktu, biaya, jumlah peserta, tingkat pendidikan dasar peserta, latar belakang peserta dan lain sebagainya. Metode latihan menurut Hasibuan (2005) yaitu:

a. On the job training

Merupakan metode pelatihan yang dilakukan pada saat karyawan melakukan kegiatan sehari-hari di tempat kerja di bawah pimpinan dan pengawasan atasan atau pekerjaan yang sudah berpengalaman.

b. Vestibule school

Merupakan suatu bentuk latihan di mana pelatihannya bukan merupakan atasan langsung, tetapi pelatih-pelatih khusus (staff specialist) untuk menghindarkan para atasan akan tambahan kewajiban bagi atasan dan memusatkan latihan hanya kepada para ahli di bidang latihan.

c. Demontration and example

Metode ini bertujuan untuk memberikan keterampilan memimpin terutama yang berkaitan dengan masalah-maslah manajemen. Dalam metode ini diberikan informasi yang nyata dari perusahaan baik yang berkenaan dengan posisi keuangan, barang-barang hasil produksi, pemasaran dan informasi lainnya. Seterusnya masalah diberikan kepada peserta untuk memecahkan persoalan tersebut.

d. Simulation

Merupakan bentuk pendidikan dan pelatihan karyawan yang lebih mirip pendidikan daripada pelatihan. Kursus-kursus ini biasanya diadakan untuk memenuhi minat dari karyawan dalam bidang tertentu seperti kursus bahasa asing, manajemen, kepemimpinan dan sebagainya.

e. Apprenticeship

Biasanya dipergunakan untuk pekerjaan-pekerjaan yang membutuhkan keterampilan yang lebih tinggi. Program apprenticeship biasanya mengkombinasikan on the job training dan pengalaman dengan petunjuk-petunjuk di kelas dalam pengetahuan tertentu.

f. Classroom methods

Dalam metode aktivitas berjalan sepihak, yaitu pihak pengajar/pegawai/ instruktur aktif memberikan pengetahuan kepada karyawan, sedangkan para karyawan bersifat pasif yaitu mendengarkan saja dan kadang-kadang diselingi dengan pertanyaan-pertanyaan yang belum jelas.

2.1.3 Prestasi Kerja

2.1.3.1 Pengertian Prestasi Kerja

Dharma (dalam Ruki,2002:121) mengemukakan bahwa prestasi kerja adalah suatu yang dikerjakan atau jasa yang dihasilkan atau diberikan seseorang. Selanjutnya Ruki (2002:121) mengatakan bahwa dalam prestasi kerja tercakup hasil, prestasi kerja ditentukan oleh interaksi antara kemampuan dan motivasi.

Prestasi kerja yang dikemukakan oleh Kusryanto (dalam Hasibuan,2005:250) adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu.

Sedangkan Mangkunegara (2006:50) menyatakan bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan definisi-definisi tentang prestasi kerja yang telah dipaparkan oleh para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang didapatkan oleh seseorang sesuai dengan apa yang dia kerjakan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Menurut Supardi (Mangkunegara,2006:53) terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, antara lain adalah sebagai berikut:

1. Kualitas kerja

   Faktor ini meliputi akurasi ketelitian, kerapian dalam melaksanakan tugas, mempergunakan memelihara alat kerja dan kecakapan dalam melakukan pekerjaan.

2. Kuantitas kerja

   Faktor yang meliputi output/keluaran dan target kerja dalam kuantitas kerja.

3. Pengetahuan

   Merupakan kemampuan seorang guru dinilai dari pengetahuan mengenai sesuatu hal yang berhubungan dengan tugas dan prosedur kerja, penggunaan alat kerja maupun kemampuan teknis atas pekerjaannya.

4. Penyesuaian pekerjaan

   Merupakan indikator penilaian kerja yang ditinjau dari kemampuan guru dalam melaksanakan tugas diluar pekerjaan maupun adanya tugas baru, kecepatan berpikir dan bertindak dalam bekerja.

5. Hubungan kerja

Hubungan kerja yang penilaiannya berdasarkan sikap guru terhadap atasan serta kemudian menerima perubahan dalam bekerja.

6. Inisiatif kerja

Inisiatif kerja dilaksanakan bila guru mempunyai ide dan berani mengemukakan. Hal ini dapat diketahui melalui beberapa hal seperti mengikuti konsumsi kerja, kecepatan berfikir dalam bekerja, disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan dan kehati-hatian dalam bekerja.

2.1.3.3 Metode-metode Penilaian Prestasi Kerja

Dalam menilai kinerja seorang karyawan, hendaknya berorientasi pada objektivitas jika tidak maka hasil dari penilaian bias saja menimbulkan masalah dalam perusahaan. Untuk mengatasinya maka dibutuhkan metode yang efektif dan efisien. Berikut ini adalah metode penilaian yang dikemukakan Rivai (2006:309):

a. *Rating scale* (skala penilaian).

Tenik ini adalah teknik yang paling sederhana dan mudah dimana atasan langsung memberikan penilaian kepada karyawan dengan menggunakan skala yang biasanya berupa angka atau huruf.

b. *Checklist.*

Metode ini dilakukan oleh atasan langsung, yang bertujuan untuk mengurangi beban penilai karena tinggal memilih kalimat pernyataan yang

menggambarkan karakteristik dan prestasi kerja karyawan. Pembobotan dilakukan pada item agar hasil penilaian dapat dikuantifikasikan.

c. Metode peristiwa kritis.

Merupakan metode penilaian yang mendasarkan pada catatan-catatan penilai mengenai perilaku karyawan yang sangat baik atau sangat buruk sekalipun dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerjanya.

d. Metode peninjauan lapangan.

Metode ini dilakukan dengan cara turun langsung ke lapangan untuk mengevaluasi kinerja karyawan secara langsung.

e. Tes dan observasi.

Pada metode ini karyawan akan diberikan pertanyaan tertulis untuk mengukur seberapa kemampuan dan pengetahuannya..

f. Metode evaluasi kelompok.

Terdiri dari tiga metode. Pertama, metode ranking, yaitu penilaian dilakukan dengan membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya untuk menentukan siapa yang paling baik kinerjanya. Kedua, Grading atau forced distribution. Pada metode ini, penilaian dilakukan dengan memisahkan karyawan ke dalam klasifikasi yang berbeda, dimana setiap klasifikasinya memiliki proporsi tertentu. Ketiga, Point allocation method, dimana penilai diberikan sejumlah nilai total untuk dialokasikan diantara para karyawan dalam kelompok

g. Penilaian diri.

Teknik evaluasi ini berguna untuk melanjutkan pengembangan diri. Apabila karyawan menilai dirinya sendiri, perilaku defensif cenderung tidak terjadi, sehingga upaya perbaikan diri juga cenderung dilaksanakan.

h. Penilaian psikologis.

Dalam metode ini biasanya perusahaan bekerja sama dengan psikolog. Pendekatan emosional biasanya paling banyak digunakan.

i. Teknik pusat penilaian.

Metode ini dilakukan jika perusahaan memiliki tim penilai khusus untuk mengidentifikasi kemampuan manajemen di masa depan. Penilaian ini bisa meliputi wawancara mendalam, tes-tes psikologi, diskusi kelompok simulasi, dan sebagainya untuk mengevaluasi potensi karyawan diwaktu yang akan datang.

j. Pendekatan management by objective.

Bahwa setiap karyawan dan penyelia secara bersama-sama menetapkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja diwaktu yang akan datang. Kemudian dengan menggunakan sasaran tersebut, penilaian prestasi kerja dilakukan secara bersama pula. Menurut Rivai (2006), manajemen berdasarkan Management By Objective (MBO) adalah suatu bentuk penilaian dimana karyawan dan penyelia bersama-sama menetapkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja diwaktu yang akan datang. Metode ini lebih mengacu pada pendekatan hasil.

2.1.3.4 Tujuan dan Manfaat Penilaian Prestasi Kerja

Adapun tujuan dan manfaat dari penilaian prestasi kerja menurut **Mangkuprawira (2004)** adalah sebagai berikut :

1. Perbaikan kinerja.

   Umpan balik pelaksanaan kerja bermanfaat bagi karyawan, manajer dan Departemen personalia dalam bentuk kegiatan yang tepat untuk memperbaiki kinerja.

2. Penyesuaian kompensasi.

   Penilaian prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

3. Keputusan penempatan.

   Promosi, transfer, dan penurunan jabatan biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.

4. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

   Prestasi yang buruk mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga, setiap karyawan hendaknya selalu mampu mengembangkan diri.

5. Perencanaan dan pengembangan karir.

   Umpan balik kinerja membantu proses pengambilan keputusan tentang karirspesifik karyawan.

6. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing.

   Prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahanprosedur staffing departemen personalia.

7. Ketidak-akuratan informasional.

   Suatu prestasi kerja yang buruk dapat mengindikasikan kesalahan dalam informasi analisis pekerjaan, rencana SDM, atau hal lain dalam sistem manajemen personal.

8. Kesalahan rancangan pekerjaan.

   Prestasi kerja yang buruk merupakan suatu gejala dari rancangan pekerjaan yang keliru.

9. Kesempatan kerja yang sama.

   Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa adanya perbedaan.

10. Tantangan-tantangan eksternal.

    Terkadang penilaian prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi keuangan atau masalah-masalah yang berhubungan dengan pribadi lainnya. Dengan penilaian prestasi departemen personalia dapat menawarkan bantuan.

11. Umpan balik pada SDM.

    Kinerja yang baik dan buruk diseluruh organisasi mengindikasikan bagaimana baiknya fungsi departemen SDM yang diterapkan.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul	Kesimpulan	Perbedaan	Persamaan
1	Abu Bakar	Peranan Pendidikan dan Pelatihan Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia	Pengembangan sumber daya manusia akan berjalan dengan efektif bila organisasi penyelenggaraan mengelolanya secara profesional. Salah satu upaya pengembangan SDM adalah pendidikan dan pelatihan. Untuk melaksanakan pendidikan dan pelatihan diperlukan suatu strategi. Strategi yang dapat ditempuh tetap mengacu pada mutu, di mana produk akhir diukur dan memenuhi standard tertentu. Standard bagi personil diukur dari kemampuan melaksanakan tugas sesuai dengan tugas dan tanggungjawab masing-masing. Mutu yang akan ditingkatkan adalah mutu unjuk kerja personil agar mereka lebih produktif dalam menjalankan tugas yang menjadi tanggungjawabnya sekarang atau untuk masa yang akan datang. Upaya perbaikan mutu unjuk	1.tempat penelitian 2.populasi dan sampel	Variabel independen

			kerja yang tuntas perlu dilakukan secara terus menerus, mulai dari mengkaji mutu unjuk kerja, melaksanakan strategi pendidikan dan pelatihan, menempatkan kembali, mengevaluasi dan membina mutu unjuk kerja setelah selesai pendidikan dan pelatihan. Dalam mengkaji mutu unjuk kerja personil dilakukan kegiatan identifikasi mutu unjuk kerja personil dengan instrumen yang validitas dan dapat dipertanggungjawabkan reliabilitasnya (telah teruji), membuat kebijakan dan prioritas, menentukan program yang ditempuh. Lembaga pendidikan yang bertugas meningkatkan mutu unjuk kerja personil seyogyanya mempertimbangkan hasil kajian mutu unjuk kerja personil yang telah diperoleh, sebagai bahan pengayaan kurikulum. Kurikulum yang dipakai adalah koheren yang secara substantif mensikronisasikan kebutuhan individu dengan kebutuhan organisasi sebagai tujuan		

			yang akan dicapai. Kurikulum, proses pendidikan dan pelatihan, dan evaluasi merupakan suatu sistem yang harus direncanakan secara strategis, sehingga dalam pelaksanaan tidak banyak mengalami benturan dan hambatan. Instruktur dan peserta merupakan komponen yang sangat menentukan.		
2	Erlina Hariawati	Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Peningkatan Prestasi Kerja Karyawan PT.Mandom Indonesia Tbk	Dari uraian dan analisis dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: 1. Berdasarkan jawaban responden 70% memilih sangat setuju bahwa kualitas sangat diutamakan dalam menyelesaikan pekerjaan.2. Nilai korelasinya sebesar 0,554 yang menyatakan hubungan dengan katagori sedang antara Pelatihan Kerja dan Prestasi Kerja. 3. Sesuai hasil analisis Anova bahwa F hitung sebesar 25. 702 sedangkan F table 4,00 dengan tingkat signifikan 0,000. Oleh karena jauh dibawah 0,05 probabilitasnya maka model regresi layak dipakai untuk memprediksi Prestasi	1.tempat penelitian 2.populasi dan sampel	1.Variable independen 1 dan dependen

			Kerja. 4. Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Prestasi Kerja adalah sebesar 29,5% berdasarkan nilai Adjusted R Square yaitu 0,295 yang juga merupakan nilai determinan, hal ini menyatakan bahwa Pelatihan Kerja merupakan cara terbaik untuk memperbaiki tingkah laku, menambah pengetahuan dan keterampilan karyawan dalam melakukan aktifitas sehari-hari. 5. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa nilai t hitung adalah 5.070 dibanding t tabel (dk = n – k = 60 - 2 = 58) dengan taraf signifikan □ = 0,05 (5%) diperoleh t tabel =2,000 maka t hitung 5. 070 > t tabel 2,000 dan probabilitas signifikan ”t” sebesar 0,000 < 0,05, maka disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara Pelatihan Kerja terhadap Prestasi Kerja pada PT Mandom Indonesia Tbk Wilayah Medan.. 6. Persamaan Regresi yang didapat adalah Y = 9,993 + 0,546X. Konstanta		

			sebesar 9,993 menyatakan jika tidak ada Pelatihan Kerja (bernilai 0), maka Prestasi Kerja tetap sebesar 9,993, kenaikan 1 angka dari hasil Pelatihan Kerja ikut mempengaruhi kenaikan dari 1 angka dalam Prestasi Kerja		
3	Sri Langgeng Ratnasari	Pengaruh Faktor-faktor Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Departemen Produksi PT. X Batam	Faktor-faktor pelatihan secara bersama- sama mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap prestasi kerja karyawan departemen produksi PT X Batam. Simpulan ini berdasarkan hasil analisis yang menunjuk kan bahwa nilai F-hitung sebesar 18,240 lebih besar dari nilai F-tabel sebesar 5,072 pada taraf signifikansi sebesar 5%. Faktor-faktor pelatihan yang terdiri dari materi pelatihan, kemampuan pelatih, metode pelatihan, dan peserta pelatihan secara parsial mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap prestasi kerja aryawan departemen produksi PT X Batam. Simpulan ini didasarkan pada hasil t hitung dari variabel X1 sebesar 3,669, variabel X2 sebesar 5, 536,	1.tempat penelitian 2.populasi dan sampel	Variabel independen

			variabel X3 sebesar 3,088 dan variabel X4 sebesar 3,099 yang lebih besar dari t tabel pada taraf signifikansi 5% sebesar 2,016. Variabel kemampuan pelatih mempunyai pengaruh yang dominan terhadap prestasi kerja karyawan departemen produksi PT X Batam. Simpulan ini didasarkan pada hasil uji parsial dimana koefisien determinasi variabel X2 mempunyai nilai lebih besar dari variabel lain sebesar 0,405		
4	Denis Gregorius Lagale, Peggy Adeline Mekel,& Jantje L. Sepang	Pelatihan, Disiplin Kerja Dan Kualitas Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pada PT. Pln (Persero) Area Manado	1.Pelatihan, disiplin kerja, dan kualitas kerja secara simultan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) area Manado. 2. Hasil pengujian hipotesis kedua yang dilakukan peneliti diperoleh hasil bahwa pelatihan secara statistik berpengaruh negatif terhadap prestasi kerja pegawai pada PT. PLN (Persero) area Manado. 3. Hasil pengujian hipotesis ketiga yang dilakukan peneliti	1.tempat penelitian 2.populasi dan sampel	1.variabel dependen dan indepen

			diperoleh hasil bahwa disiplin kerja secara statistik berpengaruh positif terhadap prestasi kerja pada PT. PLN (Persero) area Manado. 4. Hasil pengujian hipotesis keempat yang dilakukan peneliti diperoleh hasil bahwa kualitas kerja secara statistik berpengaruh positif terhadap prestasi kerja PT. PLN (Persero) area Manado.		
5	Adhytia G. Tua Bernhard Tewal Merlyn Karuntu	Konsep Diri, Pendidikan Dan Pelatihan, Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Di Kejaksaan Tinggi Sulawesi Utara	1.Konsep diri, pendidikan dan pelatihan (diklat), disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dansignifikan terhadap prestasi kerja pegawai Kejaksaan Tinggi Sulawesi Utara. 2. Konsep diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Kejaksaan Tinggi SulawesiUtara. 3. Pendidikan dan pelatihan (diklat) berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Kejaksaan Tinggi	1.tempat penelitian 2.populasi dan sampel	1.variabel dependen dan indepen

			Sulawesi Utara. 4.Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Kejaksaan Tinggi Sulawesi Utara.		
6	Syahputra	Pengaruh Pengawasan, Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Aceh Provinsi Aceh	Pengawasan, disiplin kerja dan kompensasi mampu mempengaruhi prestasi kerja sebesar 73,8 persen dan sisanya 26,2 persen dipengaruhi oleh variabel lainnya diluar model penelitianini.Variabel pengawasan, disiplin kerja dan kompensasi memiliki keeratan hubungan terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Aceh sebesar 85,9 persen	1.tempat penelitian 2.populasi dan sampel	1.variabel dependen dan indepen
7	Supiatni	Pengaruh Kompensasi, Diklat, Dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan di Hotel Mercure Sanur	kompensasi, diklat dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap prestasi kerja karyawan dengan Fhitung (61,72) > Ftabel (2,70) dengan tingkat signifikan di bawah 0,05. Selain itu, kompensasi, diklat dan disiplin kerja berpengaruh secara	1.tempat penelitian 2.populasi dan sampel	1.variabel dependen dan indepen

			parsial dan positif terhadap prestasi kerja karyawan dengan thitung kompensasi (4,54) > ttabel (1,98), thitung diklat (4,68) > ttabel (1,98), dan thitung disiplin kerja (4,54) > ttabel (1,98)		
8	Mark Alexander	Employee Performance and Discipline Problems: A New Approach	Dealing with performance problems and taking disciplinary action are two of the most frustrating and stressful issues that management has to face. Similarly,union representatives are too often involved in the time-consuming task of defending individual employees who have been disciplined, at the expense of providing other services to all the membership. This study reviews the problems associated with traditional approaches to performance problems and discipline and outlines several strategies that will allow management and union representatives to handle these problems more effectively.	1.tempat penelitian 2.populasi dan sampel	1.variabel dependen dan indepen

2.2 Kerangka Pemikiran

Maju atau mundurnya suatu perusahaan sangat tergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki karena sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang mampu berprestasi maksimal. Prestasi yang dihasilkan oleh para karyawan dapat menyebabkan perkembangan yang baik untuk kemajuan perusahaan. Salah satu faktor yang dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan adalah disiplin kerja serta pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan. Langkah awal untuk mencapai prestasi kerja yang diharapkan harus dimulai dari disiplin. Seorang pegawai dikatakan disiplin jika memenuhi tiga faktor yaitu menaati waktu kerja, melakukan pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan dan norma sosial. Disiplin kerja pegawai yang baik tercermin dari besarnya rasa tanggung jawab pegawai dalam menyelesaikan tugas tepat waktu, tingkat keterlambatan pegawai yang rendah karena adanya semangat dan gairah kerja, serta meningkatnya efisiensi dan produktivitas pegawai yang ditunjukan dengan tingkat ketidakhadiran pegawai yang rendahPendidikan dan pelatihan dilakukan dengan tujuan untuk mengembangkan bakat dan potensi yang terdapat disetiap karyawan. Adapun indikator-indikator yang terdapat di dalam pendidikan dan pelatihan yaitu materi yang di ajarkan, metode yang digunakan, sarana dan fasilitas,kemampuan instruktur dan ketrampilan peserta.

Prestasi kerja sendiri merupakan suatu hasil kerja yang didapatkan oleh seseorang sesuai dengan apa yang dia kerjakan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Indikator-indikator yang terdapat di dalam prestasi kerja adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, disiplin kerja , inisiatif dan kerjasama.

2.2.1 Keterkaitan Antar Variabel Penelitian

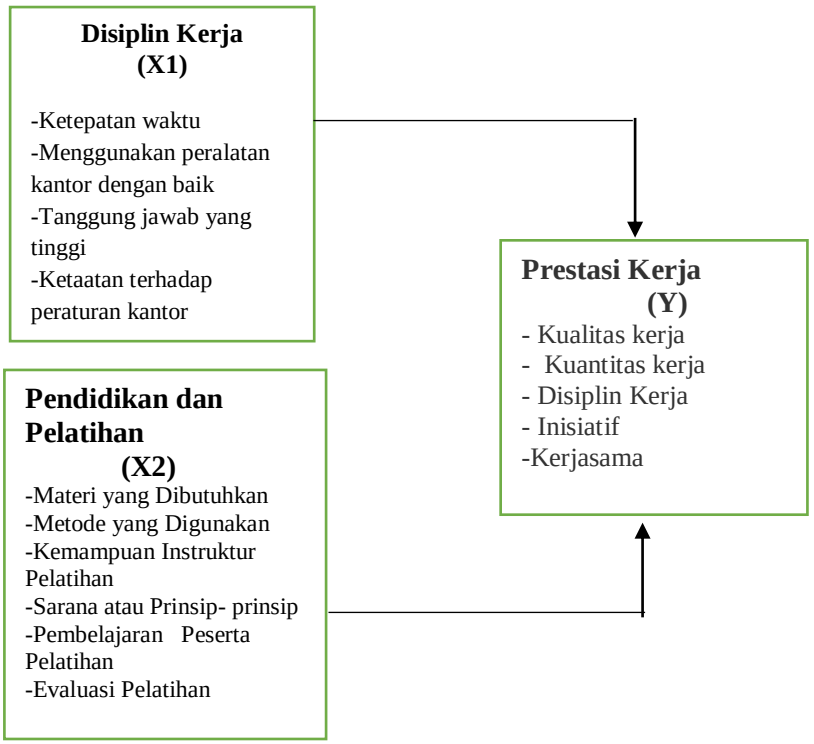
2.2.1.1 Hubungan Disiplin terhadap Prestasi Kerja

Menurut **Hasibuan (2001 : 193**) disiplin merupakan fungsi operatif dari manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

2.2.1.2 Hubungan Pendidikan dan Pelatihan terhadap Prestasi Kerja

Banyak faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja antara lain adalah : kepemimpinan, lingkungan kerja,disiplin kerja, motivasi kerja, pendidikan dan pelatihan kerja (Sutrisno,2011:151). Pernyataan diatas di perkuat oleh penelitian Moses (2012) mendapatkan hasil bahwa pendidikan dan pelatihan kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan, maka dari itu dalam penelitian ini hanya membahas faktor pendidikan dan pelatihan yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan.

Pendidikan dan pelatihan merupakan kunci dalam manajemen yang memainkan peran penting dan strategis dalam meningkatkan prestasi kerja (Sutrisno, 2011:151)



Gambar 2.1

Paradigma Penelitian Disiplin Kerja, Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas maka dibutuhkan suatu pengujian hipotesis untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara variabel *independent* terhadap variabel *dependent*.

Hipotesis adalah jawaban sementara yang secara teoritis dianggap paling mungkin dan paling tinggi tingkat kebenarannya. Menurunt Umi Narimawati (2007 : 73) " Hipotesis dapat dikatakan sebagai pendugaan sementara mengenai hubungan antar variabel yang akan diuji kebenarannya". Karena sifatnya dugaan, maka

hipotesis hendaknya mengandung implikasi yang lebih jelas terhadap pengujian hubungan yang akan dinyatakan.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka penulis berasumsi mengambil keputusan sementara (hipotesis) bahwa sebagai berikut:

1. Disiplin Kerja Karyawan masih sangat kurang baik
2. Pendidikan dan Pelatihan di CV. Diamond Plasticbelum diterapkan dengan maksimal.
3. Prestasi Kerja Karyawan di CV. Diamond Plastic belum baik.
4. Disiplin , Pendidikan dan Pelatihan sangat berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Karyawan di CV.Diamond Plastic